



ESCUELA POLITECNICA DEL EJÉRCITO

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

**“AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE COMPRAS,
INVENTARIOS, PRODUCCIÓN, Y VENTAS, PARA
MEJORAR LA EFICIENCIA Y EFICACIA DE LOS
PROCESOS DE LA EMPRESA PREFABRICADOS DEL
ECUADOR S.A. UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO”**

MICHELLE PEÑAHERRERA PONCE

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

**INGENIERA EN FINANZAS, CONTADORA PÚBLICA
AUDITORA**

**DIRECTOR: DR. EDUARDO RON SILVA
CODIRECTOR: DR. ALCÍVAR CARRILLO**

Sangolquí, febrero 2010

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA, CONTADOR
PÚBLICO AUDITOR

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Michelle Peñaherrera Ponce

DECLARO QUE:

El proyecto de grado denominado “AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE COMPRAS, INVENTARIOS, PRODUCCIÓN, Y VENTAS, PARA MEJORAR LA EFICIENCIA Y EFICACIA DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA PREFABRICADOS DEL ECUADOR S.A. UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO”, ha sido desarrollado con base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas que constan el pie de las páginas correspondiente, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente este trabajo es mi autoría.

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

Sangolquí, febrero 2010

Michelle Peñaherrera Ponce

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA, CONTADOR
PÚBLICO AUDITOR

CERTIFICADO

Dr. Eduardo Ron Silva

Dr. Alcívar Carrillo

CERTIFICAN

Que el trabajo titulado denominado “AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE COMPRAS, INVENTARIOS, PRODUCCIÓN, Y VENTAS, PARA MEJORAR LA EFICIENCIA Y EFICACIA DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA PREFABRICADOS DEL ECUADOR S.A. UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO” realizado por Michelle Peñaherrera Ponce, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la ESPE, en el Reglamento de Estudiantes de la Escuela Politécnica del Ejército.

Debido a que la Auditoría de Gestión de las Áreas de Compras, Producción, Inventarios y venta sirve como modelo para posibles exámenes de auditorías si se recomienda su publicación.

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

Sangolquí, febrero 2010

Dr. Eduardo Ron Silva

DIRECTOR

Dr. Alcívar Carrillo

CORDIRECTOR

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA, CONTADOR
PÚBLICO AUDITOR

AUTORIZACIÓN

Yo, Michelle Peñaherrera Ponce

Autorizo a la Escuela Politécnica del Ejército la publicación, en la biblioteca virtual de la Institución del trabajo “AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE COMPRAS, INVENTARIOS, PRODUCCIÓN, Y VENTAS, PARA MEJORAR LA EFICIENCIA Y EFICACIA DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA PREFABRICADOS DEL ECUADOR S.A. UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO”, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Sangolquí, febrero 2010

Michelle Peñaherrera Ponce

DEDICATORIA

A Dios, a él toda la gloria y la honra, que es quién me ha dado la sabiduría, el tiempo, las fuerzas y ha puesto las personas indicadas en mi vida para culminar este proyecto.

A mi madre quien ha sido mi apoyo en cada momento de mi vida, y sobre todo mi ejemplo y modelo a seguir por su fortaleza y entereza para luchar.

A mi padre que aunque ya no se encuentre a mi lado forjó la mujer que soy, por ver su sueño cumplido.

A mi familia por su apoyo en general

A mis amigas con las que hemos hecho de esta etapa de nuestras vidas una hermosa experiencia llena de recuerdos gratos.

A mis docentes, quienes han sabido impartir su conocimiento formando en nosotros profesionales de calidad, con los que he podido desarrollar una linda amistad.

AGRADECIMIENTO

A todas las personas que de alguna manera colaboraron para que este sueño se cristalice, especialmente a mi Madre, a mi tía Elena Peñaherrera, al Dr. Eduardo Ron Silva y al Dr. Alcívar Carrillo por el apoyo que me han brindado, les agradezco infinitamente.

INDICE

RESUMEN EJECUTIVO	1
EXECUTIVE SUMMARY.....	4
CAPÍTULO I	6
1. ASPECTOS GENERALES	6
1.1. ANTECEDENTES.....	6
1.1.1. BASE LEGAL DE LA EMPRESA.....	6
1.1.2. OBJETIVOS DE LA EMPRESA	8
1.2. LA EMPRESA.....	9
1.2.1. RESEÑA HISTÓRICA.....	9
1.2.2. ORGANIGRAMAS.....	11
1.2.2.1. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL.....	11
1.2.2.2. ORGANIGRAMA FUNCIONAL.....	14
1.2.2.3. ORGANIGRAMA DE PERSONAL.....	19
CAPÍTULO II	21
2. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	21
2.1. MISIÓN	21
2.2. VISIÓN.....	21
2.3. OBJETIVOS.....	22
2.4. POLÍTICAS.....	23
2.5. ESTRATEGIAS.....	24
2.6. PRINCIPIOS Y VALORES.....	25
2.6.1. PRINCIPIOS.....	25
2.6.2. VALORES	25

CAPÍTULO III	27
3. ANÁLISIS SITUACIONAL	27
3.1. ANÁLISIS INTERNO	27
3.1.1. ÁREA DE COMPRAS	27
3.1.2. ÁREA DE PRODUCCIÓN	28
3.1.3. ÁREA DE INVENTARIOS	30
3.1.4. ÁREA DE VENTAS	31
3.2. ANÁLISIS EXTERNO	32
3.2.1. INFLUENCIAS MACROAMBIENTALES	32
3.2.1.1. FACTOR POLÍTICO	32
3.2.1.2. FACTOR ECONÓMICO	35
3.2.1.3. FACTOR SOCIAL	56
3.2.1.4. FACTOR TECNOLÓGICO	59
3.2.1.5. FACTOR LEGAL	61
3.2.2. INFLUENCIAS MICROAMBIENTALES	64
3.2.2.1. CLIENTES	64
3.2.2.2. PROVEEDORES	67
3.2.2.3. COMPETENCIA	68
3.2.2.4. PRECIO	82
 CAPÍTULO IV	 90
4. FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN	90
4.1. GENERALIDADES	90
4.1.1. DEFINICIONES	90
4.1.2. IMPORTANCIA	91
4.1.3. EVOLUCIÓN Y DIFERENCIAS	92
4.2. NORMAS DE AUDITORÍA GENERALMENTE ACEPTADAS	96
4.3. FASES DE LA AUDITORÍA	97
4.3.1. PLANIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA	97

4.3.1.1.	PLANIFICACIÓN PRELIMINAR DE LA AUDITORÍA	97
4.3.1.2.	PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA	98
4.3.1.2.1.	MOTIVO	98
4.3.1.2.2.	OBJETIVO DEL EXAMEN	99
4.3.1.2.3.	ALCANCE	99
4.3.1.2.4.	BASE LEGAL	99
4.3.1.2.5.	PERSONAL TÉCNICO	99
4.3.1.2.6.	RECURSOS MATERIALES, FINANCIEROS Y HUMANOS.....	100
4.3.1.2.7.	DISTRIBUCIÓN DE TIEMPO Y TRABAJO	100
4.3.1.2.8.	DEFINICIÓN DE CONTROL INTERNO	100
4.3.1.2.9.	CLASIFICACIÓN DEL CONTROL INTERNO.....	102
4.3.1.3.	EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO.....	103
4.3.1.3.1.	MÉTODOS DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO.....	104
4.3.1.3.1.1.	COSO I	104
4.3.1.3.1.2.	COSO II	106
4.3.1.3.1.3.	MICIL	110
4.3.1.3.1.4.	Control de los Recursos y Riesgos en el Ecuador	110
4.3.1.3.2.	HERRAMIENTAS DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO.....	111
4.3.1.3.2.1.	NARRATIVA	111
4.3.1.3.2.2.	CUESTIONARIO	114
4.3.1.3.2.3.	FLUJODIAGRAMACIÓN	117
4.3.1.4.	EVALUACIÓN DEL RIESGO	121
4.3.1.4.1.	MEDICIÓN DE RIESGOS.....	121
4.3.1.4.2.	INFORME DE CONTROL INTERNO	124
4.3.2.	EJECUCIÓN DEL TRABAJO	125
4.3.2.1.1.	PRUEBAS DE CUMPLIMIENTO	128
4.3.2.1.2.	PRUEBAS SUSTANTIVAS	129
4.3.2.2.	APLICACIÓN DE TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS.....	130

4.3.2.3.	PROCEDIMIENTOS	130
4.3.2.4.	TÉCNICAS DE AUDITORÍA	130
4.3.2.4.1.	TÉCNICAS DE VERIFICACIÓN OCULAR	130
4.3.2.4.2.	TÉCNICAS DE VERIFICACIÓN DOCUMENTAL	131
4.3.2.4.3.	TÉCNICAS DE VERIFICACIÓN ESCRITA	132
4.3.2.4.4.	TÉCNICAS DE VERIFICACIÓN FÍSICA.....	133
4.3.2.5.	PAPELES DE TRABAJO.....	133
4.3.3.	INDICADORES DE GESTIÓN	138
4.3.3.1.	HALLAZGOS DE AUDITORÍA.....	139
4.3.3.1.1.	CONDICIÓN	139
4.3.3.1.2.	CRITERIO.....	139
4.3.3.1.3.	CAUSA	139
4.3.3.1.4.	EFFECTO	139
4.3.3.1.5.	CONCLUSIONES	140
4.3.3.1.6.	RECOMENDACIONES	140
4.3.4.	COMUNICACIÓN DE RESULTADOS	140
4.3.4.1.	BORRADOR DE INFORME DE AUDITORÍA.....	141
4.3.4.2.	CONFERENCIA DE INFORME DE AUDITORÍA	142
4.3.4.3.	INFORME DE AUDITORÍA DEFINITIVA.....	142
4.3.5.	EVALUACIÓN CONTINUA	148

CAPITULO V 149

5.	APLICACIÓN PRÁCTICA:	149
5.2.	PLANIFICACIÓN PRELIMINAR	150
5.2.1.1.	NOTIFICACIÓN DE COMIENZO DE LA AUDITORÍA.....	150
5.2.1.2.	PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA	152
5.2.2.	MOTIVO DEL EXAMEN.....	152
5.2.3.	OBJETIVOS DEL EXAMEN	152
5.2.4.	ALCANCE DE LA AUDITORÍA	154
5.2.5.	BASE LEGAL	154
5.2.6.	OBJETIVOS DE LA EMPRESA	155

5.2.6.1. OBJETIVO GENERAL	155
5.2.6.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	155
5.2.7. RECURSOS MATERIALES, HUMANOS Y FINANCIEROS.....	156
5.2.8. DISTRIBUCIÓN DEL TIEMPO Y TRABAJO	157
5.2.9. REQUERIMIENTO DE PERSONAL TÉCNICO	158
5.2.10. PROGRAMA DE AUDITORÍA INVENTARIOS.....	160
5.2.10.1. VISITA A LAS INSTALACIONES DE LA EMPRESA DE EL ÁREA DE INVENTARIOS.....	162
5.2.10.2. ENTREVISTA A LA ENCARGADA DE EL ÁREA DE INVENTARIOS.....	163
5.2.10.3. EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO DEL ÁREA DE INVENTARIOS.....	164
5.2.10.4. MEDICIÓN DE RIESGOS.....	166
5.2.10.4.1. APLICACIÓN DE TÉCNICAS DE AUDITORÍA	169
5.2.10.4.2. PROCEDIMIENTOS Y TÉCNICAS	170
5.2.10.4.3. APLICACIÓN DE PROCEDIMIENTOS Y TÉCNICAS DE AUDITORÍA DE EL ÁREA DE INVENTARIOS.....	171
5.2.10.5. HOJA DE HALLAZGOS DEL ÁREA DE INVENTARIOS.....	183
5.2.11. PROGRAMA DE AUDITORÍA DE COMPRAS.....	192
5.2.11.1. VISITA A LAS INSTALACIONES DE LA EMPRESA DE EL ÁREA DE COMPRAS.....	194
5.2.11.1.1. ENTREVISTA CON LA ENCARGADA DE EL ÁREA DE COMPRAS.....	195
5.2.11.1.2. EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO DE EL ÁREA DE COMPRAS.....	196
5.2.11.1.3. MEDICIÓN DE RIESGOS.....	198
5.2.11.1.4. PROCEDIMIENTOS Y TÉCNICAS DE AUDITORÍA...	201
5.2.11.1.5. APLICACIÓN DE TÉCNICAS DE AUDITORÍA	202

5.2.11.1.6. APLICACIÓN DE TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA PARA EL ÁREA DE COMPRAS	203
AUDITORES ABC	214
5.2.11.1.7. HOJA DE HALLAZGOS DE EL ÁREA DE COMPRAS.....	215
5.2.12. PROGRAMA DE AUDITORÍA PARA EL ÁREA DE PRODUCCIÓN	218
5.2.12.1.1. VISITA A LAS INSTALACIONES DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN.....	220
5.2.12.1.2. ENTREVISTA CON EL JEFE DE PLANTA	221
5.2.12.1.3. EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO DE EL ÁREA DE PRODUCCIÓN.....	223
5.2.12.1.4. MEDICIÓN DE RIESGOS.....	225
5.2.12.1.5. TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA... ..	228
5.2.12.1.6. APLICACIÓN DE TÉCNICAS DE AUDITORÍA	229
5.2.12.1.7. APLICACIÓN DE PROCEDIMIENTOS Y TÉCNICAS DE AUDITORÍA PARA EL ÁREA DE PRODUCCIÓN.	230
5.2.12.1.8. HOJA DE HALLAZGOS DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN.....	239
5.2.14. PROGRAMA DE AUDITORÍA PARA EL ÁREA DE VENTAS.....	246
5.2.15. VISITA A LAS INSTALACIONES DEL ÁREA DE COMPRAS.....	248
5.2.16. ENTREVISTA REALIZADA A LA ENCARGADA DEL ÁREA DE VENTAS.	249
5.2.16.1. EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO DEL ÁREA DE VENTAS.....	250
MEDICIÓN DE RIESGOS	252
5.2.16.1.1. APLICACIÓN DE TÉCNICAS DE AUDITORÍA	255
5.2.16.2. TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA....	256

5.2.16.3.	APLICACIÓN DE TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA EN EL ÁREA DE VENTAS.....	257
5.2.16.4.	HOJA DE HALLAZGOS DEL ÁREA DE VENTAS.....	262
5.2.17.	COMUNICACIÓN DE RESULTADOS.....	264
6.	CAPITULO VI.....	274
6.1.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONE.....	274
6.1.1.	CONCLUSIONES.....	274
6.1.2.	RECOMENDACIONES.....	276
7.	BIBLIOGRAFÍA.....	278

ÍNDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1. Accionistas Antiguos.....</i>	<i>7</i>
<i>Tabla 2. Accionistas Actuales.....</i>	<i>7</i>
<i>Tabla 3. Evolución Anual de la Inflación.....</i>	<i>36</i>
<i>Tabla 4. Cuadro comparativo de la Inflación.....</i>	<i>37</i>
<i>Tabla 5. Porcentaje Anual del Crecimiento del PIB.....</i>	<i>40</i>
<i>Tabla 6. Evolución Trimestral del PIB por Industrias.....</i>	<i>42</i>
<i>Tabla 7. Tasas de Interés Activas de los tres últimos años.....</i>	<i>45</i>
<i>Tabla 8. Tasas de Interés Pasivas de los tres últimos años.....</i>	<i>48</i>
<i>Tabla 9. Evolución Histórica de la PEA.....</i>	<i>50</i>
<i>Tabla 10. Porcentaje de desempleo anual.....</i>	<i>53</i>
<i>Tabla 11. Desempleo por ciudades.....</i>	<i>54</i>
<i>Tabla 12. Evolución Anual de la Población dividida en Áreas Urbana Y Rural.....</i>	<i>57</i>
<i>Tabla 13. Evolución Anual de la Población dividida en las Regiones del País.....</i>	<i>57</i>
<i>Tabla 14. Cuadro de Proveedores.....</i>	<i>67</i>
<i>Tabla 15. Adoquines.....</i>	<i>75</i>
<i>Tabla 16. Listado de Precios y Característica de los Productos.....</i>	<i>83</i>
<i>Tabla 17. Diferencias entre la Auditoría de Gestión y la Auditoría Financiera.....</i>	<i>95</i>
<i>Tabla 18. Símbolos básicos que se usan en el flujograma.....</i>	<i>118</i>
<i>Tabla 19. Matriz de Nivel de Confianza.....</i>	<i>123</i>
<i>Tabla 20. Aplicación de Técnicas de Auditoría.....</i>	<i>169</i>
<i>Tabla 21. Aplicación de Técnicas de Auditoría.....</i>	<i>201</i>
<i>Tabla 22. Aplicación de Técnicas de Auditoría.....</i>	<i>228</i>
<i>Tabla 23. Aplicación de Técnicas de Auditoría.....</i>	<i>255</i>

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

<i>ilustración 1.</i>	13
<i>ilustración 2.</i>	20
<i>Ilustración 3. Evaluación Anual de la Inflación</i>	36
<i>Ilustración 4. Evolución mensual de la Inflación</i>	38
<i>Ilustración 5. Porcentaje de crecimiento del PIB</i>	40
<i>Ilustración 6. Tasas de Interés Activas de los tres últimos años</i>	46
<i>Ilustración 7. Evolución de las tasas de interés pasiva</i>	49
<i>Ilustración 8. Evolución Anual de la PEA</i>	51
<i>Ilustración 9. Porcentaje de desempleo Anual</i>	53
<i>Ilustración 10. Evolución Anual de la Población</i>	58
<i>Ilustración 11. Bloquera</i>	60
<i>Ilustración 12. Bloques Livianos</i>	70
<i>Ilustración 13. Bloques Tradicionales</i>	70
<i>Ilustración 14. Bloques Resistentes</i>	71
<i>Ilustración 15. Bloque Compuesto</i>	72
<i>Ilustración 16. Bloque Duplex</i>	72
<i>Ilustración 23. Clases de Adoquines</i>	75
<i>Ilustración 24. Sistema Forte</i>	76
<i>Ilustración 25.</i>	94
<i>Ilustración 26. Componentes del COSO ERM</i>	109
<i>Ilustración 27. Formato de Narrativa</i>	113
<i>Ilustración 28. Formato de Cuestionario</i>	116
<i>Ilustración 29. Programa de auditoría</i>	127
<i>Ilustración 30. Inventario de materia prima</i>	178

RESUMEN EJECUTIVO

PREFABRICADOS DEL ECUADOR S.A. es una empresa dedicada a la fabricación y comercialización de materiales de construcción. Los artículos que se fabrican son: bloques, adoquines y materiales para la elaboración de losas.

En la última década la industria de la construcción ha adquirido un notable crecimiento, constituyéndose en un sector dinámico que realiza un valioso aporte para mejorar la calidad de vida de las ciudades por medio de la generación de empleo directo e indirecto, además tiene un importante efecto multiplicador que permite el crecimiento de otros sectores de la economía, la creación de infraestructura básica y los servicios. Sin embargo, debido a la crisis económica se ha visto un estancamiento en el crecimiento de la industria de la construcción y en este contexto se hace imprescindible tener una empresa que realice sus procesos con eficiencia, efectividad, economía, ética y ecología.

Es por esta razón que se hace evidente la necesidad de realizar una Auditoría de Gestión para la empresa a fin de evaluar los procesos de las áreas más importantes y proponer mejoras a corto, mediano y largo plazo.

La presente Auditoría de Gestión se realizará cuatro áreas que se consideran claves para la empresa, siendo éstas: Inventarios, Compras, Producción y Ventas.

Se iniciará el I capítulo, describiendo brevemente los aspectos generales y antecedentes de la empresa, dentro de esta se verá la base legal, y objetivos de la empresa, se realizará un análisis de lo

que es la empresa comprendiendo la reseña histórica, y organigramas.

En el II capítulo, se hablará del Direccionamiento Estratégico de la empresa. Aquí, se describirá la misión, visión, objetivos, políticas, estrategias y los principios y valores de la empresa.

En el capítulo III, se enfocará al análisis situacional interno para obtener un conocimiento preliminar de la condición actual de las áreas a ser evaluadas; como también un análisis externo tomando en cuenta las influencias macroambientales y microambientales a fin de determinar el impacto positivo o negativo que pueden generar estos factores sobre la empresa.

En el capítulo IV, se desarrollará un marco teórico de Auditoría, que comprenderá generalidades y las fases de la auditoría detallada de manera minuciosa.

En el capítulo V, comienza el desarrollo de la Auditoría de Gestión a las áreas de Compras, Producción, Inventarios y Ventas, para mejorar la eficiencia y eficacia de los procesos de la empresa Prefabricados del Ecuador S.A., ubicada en la ciudad de Quito. En este capítulo se pone en práctica el proceso de auditoría con la aplicación del ejercicio.

Una vez concluida la Auditoría de Gestión de las Áreas de Inventarios, Compras, Producción y Ventas, se ha determinado que los controles que posee la empresa son medianos, evidenciándose falencias que provocan pérdidas económicas y desorganización las cuales una vez establecidas y analizadas por el Equipo de Auditoría se procedió a establecer sus causa y efectos en el

proceso, determinando las posibles acciones a tomar para el mejoramiento continuo y minimización de riesgos que afecten a su eficiente desempeño.

EXECUTIVE SUMMARY

ECUADOR'S PREFABRICATED S.A (Limited Liability Company) is a company dedicated to the manufacture and marketing (sailing) of building materials. The products manufactured are: blocks, pavings and materials for the production of slabs.

In the last decade the construction industry has gained remarkable growth, becoming a dynamic sector that makes a valuable contribution to improving the quality of life in cities through the generation of direct and indirect employment, also has an important multiplier effect that allows growth of other sectors of the economy, creation of basic infrastructure and services. However, due to the economic crisis has seen a stagnation in the growth of the construction industry and in this context is essential to have a company engaged in processes with efficiency, effectiveness, saving, ethics and ecology.

It is for this reason that becomes evident the need to conduct a Management Audit for the company to assess the processes of the most important areas and propose improvements in the short, medium and long term.

This Management Audit is carried out for four areas that are considered important to the company, namely: Inventory, Purchasing, Production and Sales.

Chapter I, briefly describes the general aspects and background of the company, within this will be the legal basis and objectives of the company, there will be an analysis of what the company by understanding the historical background and organizational charts.

Chapter II, will discuss the strategic directions of the company. Here, we describe the mission, vision, objectives, policies, strategies and principles and values of the company.

Chapter III, will focus on the internal situation analysis to obtain a preliminary understanding of the current condition of the areas to be evaluated, as well as an external analysis taking into account the macro-environmental and micro-environmental influences to determine the positive or negative impact can generate these factors on the company.

Chapter IV, will develop a Theoretical Framework Audit, comprising thoroughly the phases of general and detailed audit.

Chapter V, begins development of the performance audit on the areas of Purchasing, Production, Inventories and Sales, to improve efficiency and effectiveness in business processes of ECUADOR'S PREFABRICATED, located in the city of Quito. This chapter implements the process of auditing, and the exercise implementation.

Once concluded the Management Audit: Inventory, Purchasing, Production and Sales, has determined that the company has controls that are medium, revealing flaws that cause economic damage and disruption which once established and tested by Team Audit proceeded to establish their causes and effects in the process, identifying possible course of action for continuous improvement and minimization of risks that affect their efficient performance.

CAPÍTULO I

1. ASPECTOS GENERALES

1.1. ANTECEDENTES

1.1.1. BASE LEGAL DE LA EMPRESA

En la ciudad de Quito, el siete de abril de 1982, se constituye la compañía PREFABRICADOS DEL ECUADOR S.A. (PRECUADOR S.A.), como una Sociedad Anónima mediante Escritura Pública, con el objeto de fabricar y comercializar materiales prefabricados de construcción, el plazo de duración de la compañía es de 50 años contados a partir de la fecha de inscripción en el Registro Mercantil la misma que fue realizada el 5 de mayo de 1982, este plazo puede ser ampliado o restringido por la Junta General de Accionistas.

Se constituye con un capital de un millón ciento cincuenta mil sucres dividido de la siguiente manera:

Tabla 1. Accionistas Antiguos

ACCIONISTAS	CAPITAL SUSCRITO	CAPITAL PAGADO	CAPITAL POR PAGAR	ACCIONES
Herta Saur de Cohen	1'099.000,00	274.750,00	824.250,00	1.099
Jail Hochman Miller	1.000,00	250,00	750,00	1
Hans Steiner B.	1.000,00	250,00	750,00	1
Juan Baca Moscoso	49.000,00	12.250,00	36.750,00	49
TOTAL	1'150.000	287.500,00	862.500,00	1.150

Elaborado por: Michelle Peñaherrera

Fuente: PRECUADOR S.A.

El 23 de noviembre del año 2000, se realiza un aumento de capital de US \$ 200.00 a US \$ 800.00 dólares americanos y se reforma los estatutos en la cual las acciones pasan de ser 1150 a 800 acciones de 1 dólar, esta reforma se debe a la dolarización que se atravesó en la época.

En el año 2006, se realiza una transferencia de las acciones a terceros, quedando constituido el cuadro de accionistas de la siguiente manera:

Tabla 2. Accionistas Actuales

ACCIONISTAS	ACCIONES	PORCENTAJE
María Elena Peñaherrera	218	27.25%
Clemencia Londoño	182	22.75%
Olivia Ocaña	182	22.75%
Víctor Cruz	218	27.25%
TOTAL	800	100%

Elaborado por: Michelle Peñaherrera

Fuente: PRECUADOR S.A.

1.1.2.OBJETIVOS DE LA EMPRESA

- ❖ Fabricar, producir, y comercializar bovedillas, bloques, viguetas, y adoquines de alta calidad para así servir a nuestros clientes y satisfacer sus necesidades y requerimientos, a fin de que éstos cuando requieran dichos materiales prefieran nuestro producto.

- ❖ Mantener la clientela que ya ha sido fidelizada y captar nuevos clientes.

- ❖ Verificar que la gestión de la empresa se realice con eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología.

- ❖ Velar por nuestros colaboradores proporcionándoles un ambiente de trabajo favorable, mediante el respeto, un trato justo, motivación y capacitación.

- ❖ Incrementar la publicidad de la empresa a fin de aumentar las ventas en un 10%.

- ❖ Realizar alianzas estratégicas con los proveedores de la empresa.

1.2. LA EMPRESA

1.2.1. RESEÑA HISTÓRICA

Legalmente constituida el 29 de abril de 1982 e inscrita en el Registro Mercantil el 5 de mayo de 1982, PRECUADOR S.A. es una empresa dedicada a la fabricación, producción, y comercialización de bovedillas, bloques, viguetas, y adoquines de alta calidad, es controlada por la Superintendencia de Compañías.

Sus mentores fueron Enrique Cohen y Abraham Cohen, que vieron desde 1979 que la actividad de la construcción en el Ecuador había sufrido una escalada constante en los precios de materiales de construcción, mano de obra y el incremento sustancial en las tasas de interés, por ello, observaron la necesidad de innovar y buscar nuevos métodos que permitan mejorar los rendimientos y economizar los costos de construcción, hallando así, en la prefabricación una solución ideal e inmediata a dicha situación.

La empresa se inició con maquinaria de la más avanzada tecnología que sumada a la calidad de los productos y buen servicio permitió un posicionamiento rápido en el mercado.

PRECUADOR S.A., fue pionera en el país con sistemas de losas prefabricadas, patentadas a nivel mundial, en su trayectoria ha suministrado millones de metros cuadrados de losas en todo el país; desde edificios de gran altura, vastos programas habitacionales, edificaciones institucionales hasta viviendas unifamiliares y ninguna de estas construcciones ha evidenciado daños en su estructura durante los sismos que en años pasados

sufrieron diversas provincias, esto se debe a la calidad de los productos que ofrece la empresa, fruto de su vasta experiencia, trato constante con los clientes, y contar con profesionales de alto prestigio en la materia.

Actualmente PRECUADOR S.A. cuenta con 21 colaboradores, 5 en el Área Administrativa y 16 en el Área de Producción. Las oficinas están ubicadas en Quito en la Veintimilla 635 y Av. 6 de diciembre, y la planta de producción se encuentra en Cutuclagua en el kilómetro y medio en el Cantón Mejía.

1.2.2. ORGANIGRAMAS

“Un organigrama es la representación gráfica de la estructura organizativa 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. El organigrama es un modelo abstracto y sistemático, que permite obtener una idea uniforme acerca de la estructura formal de una organización.”¹

En el caso de PRECUADOR S.A. no se encontraba estructurado el organigrama de forma escrita, por esta razón la información que se presenta a continuación se ha levantado en base a entrevistas que se han realizado en la empresa.

1.2.2.1. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

“Organigrama Estructural es aquel que contiene información representativa de una organización hasta determinado nivel jerárquico, dependiendo de su magnitud y características, por lo tanto, presentan toda la organización y sus interrelaciones de modo general ya sean en áreas o departamentos en general.”²

PRECUADOR S.A. según la escritura pública debe contar con una Junta General de Accionistas que será formada por los accionistas de la empresa y el gobierno en general de la compañía estará a cargo de ésta, el Presidente será nombrado por la Junta General

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

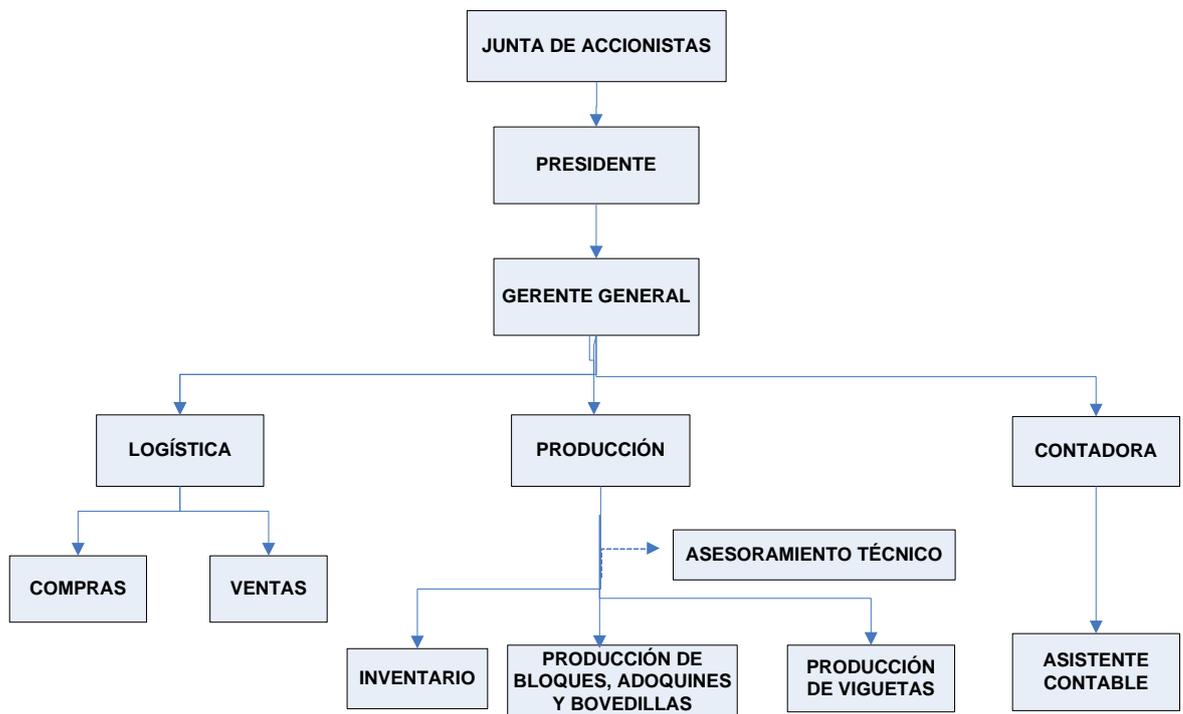
² <http://es.wikipedia.org/wiki/Organigrama>

de Accionistas y al igual que el Gerente General, esta designación será por cinco años pudiendo ser indefinidamente reelegidos. En la escritura también estipula que si la empresa considera necesario puede designar un vicepresidente y un subgerente, pero PRECUADOR S.A. no lo ha estimado necesario.

ILUSTRACIÓN 1.

PRECUADOR S.A.

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL ACTUAL



Elaborado por: Michelle Peñaherrera

1.2.2.2. ORGANIGRAMA FUNCIONAL

“Incluyen las principales funciones que tienen asignadas, además de las unidades y sus interrelaciones. Este tipo de organigrama es de gran utilidad para capacitar al personal y presentar a la organización en forma general”³

Al no contar con este organigrama se realizó el levantamiento de información y la representación gráfica que a continuación se presenta, refleja la estructura organizacional actual de la empresa.

Funciones:

1. Junta General de Accionistas:

- a. Designar a los funcionarios y personeros de la compañía y fijar sus remuneraciones.
- b. Designar un comisario principal y suplente y establecer sus retribuciones.
- c. Conocer la información financiera de la empresa, informes de la administración y fiscalización y dictar la correspondiente resolución.
- d. Acordar los aumentos o disminuciones de capital, reforma a los Estatutos, fusiones, transformaciones, disolución anticipada, cambio de denominación y domicilio y en general cualquier resolución que altere las cláusulas del contrato social o los Estatutos y que debe ser registrada conforme a la ley.

³ <http://www.promonegocios.net/organigramas/tipos-de-organigramas.html>

- e. Resolver sobre la emisión de acciones preferidas, partes beneficiarias y obligaciones.
- f. Designar liquidadores y fijar las normas de liquidación.

2. Presidente:

- a. Presidir las sesiones de la Junta General.
- b. Suscribir en unión del Gerente General los certificados provisionales, títulos de acciones y las actas de las juntas generales.
- c. Vigilar la marcha administrativa y financiera de la empresa y velar que se cumplan las disposiciones legales pertinentes y las resoluciones de la Junta General.
- d. Las restantes atribuciones que le asigne la Junta General.

3. Gerente General:

- a. Ejercer la representación legal de la empresa, judicial y extrajudicial y administrar la compañía con las más amplias facultades y las limitaciones estipuladas en el Acta de Constitución de la Compañía y la Ley de Compañías.
- b. Cumplir con las disposiciones legales y con las resoluciones de la Junta General.
- c. Convocar a las sesiones de la Junta General y actuar como secretario de ellas.

- d. Llevar los libros sociales y contables requeridos por disposiciones legales.
- e. Contratar personal que fuere necesario para el desarrollo y operación de la empresa, fijar las remuneraciones pertinentes y hacer en este campo lo que fuere necesario.
- f. Las demás funciones que debe realizar como representante legal según lo estipula la Ley de Compañías.

4. Contador:

- a. Registro de cuentas.
- b. Análisis Contable.
- c. Determinación del resultado económico.
- d. Tesorería.
- e. Elaboración de Estados Financieros.
- f. Conciliaciones Bancarias.
- g. Declaración de Impuestos, entre otras actividades inherentes a su función.

5. Asistente Contable:

- a. Archivo general de todos los documentos relacionados a sus funciones.
- b. Elaboración de Roles de pago.
- c. Presentar reportes y cuadros de obligaciones con terceros, declaración de impuestos y retenciones a la fuente.

- d. Registrar cheques emitidos y órdenes de pago.
- e. Calcular retenciones del IVA y retenciones del impuesto a la renta.

6. Jefe de Planta:

- a. Es el responsable de la totalidad de las operaciones de la planta.
- b. Tiene la autoridad final y última decisión sobre: donde almacenar, el despacho, la limpieza y la producción en general.
- c. Debe hacerse cargo de los equipos personales.
- d. Velar por la optimización de procesos.
- e. Mantenimiento preventivo/correctivo de la planta.
- f. Coordinar y supervisar el trabajo de los operarios.
- g. Controlar el tiempo de entrega del producto.
- h. Cumplimiento de estándares de producción.
- i. Control de la Bodega en general.
- j. Verificar la calidad de producción.

7. Ventas:

- a. Recepción de pedidos.
- b. Organización de tiempo de entrega del producto.
- c. Relaciones empresa-cliente.
- d. Mantener y aumentar la cartera de cliente.
- e. Facturación y cobranza.

8. Asesoramiento técnico:

- a. Realizar los cálculos pertinentes y el estudio técnico para la producción de losas.

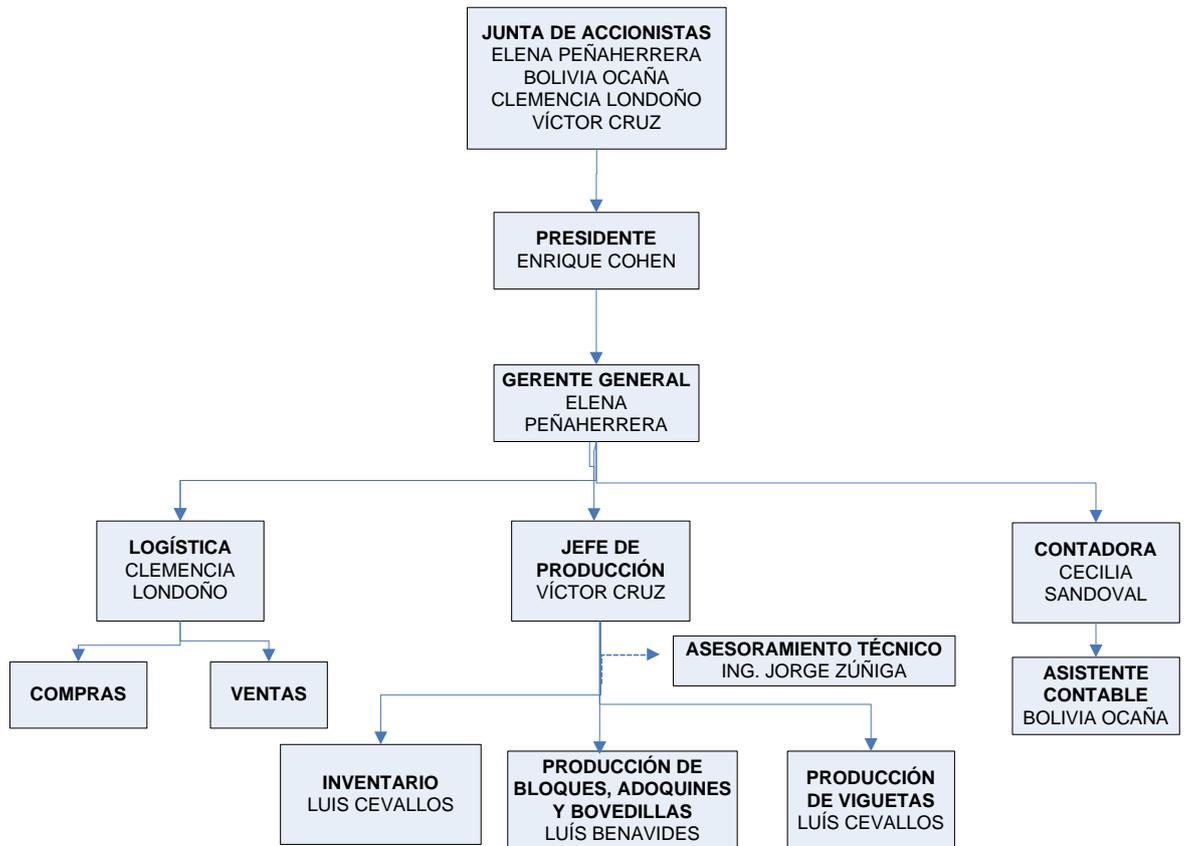
1.2.2.3. ORGANIGRAMA DE PERSONAL

El organigrama de personal es la representación gráfica de las plazas de trabajo con el nombre de los funcionarios que los ocupan. Esta representación de la estructura organizacional de la empresa no se encontraba implementada, por lo que se ha realizado con el direccionamiento de la Gerente General.

ILUSTRACIÓN 2.

PRECUADOR S.A.

ORGANIGRAMA DE PERSONAL ACTUAL



Elaborado por: Michelle Peñaherrera

CAPÍTULO II

2. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

PRECUADOR S.A. no cuenta con una planificación estratégica, por esta razón se proporciona el siguiente direccionamiento:

2.1. MISIÓN

Producir y comercializar bloques, adoquines y elementos prefabricados de calidad a fin de servir a nuestros clientes y satisfacer oportunamente sus requerimientos para convertirnos en la mejor opción en la ciudad de Quito, promoviendo siempre el crecimiento de nuestros colaboradores, orientando nuestras acciones para el desarrollo de la sociedad, con el menor impacto ambiental.

2.2. VISIÓN

Ser líder en la fabricación y comercialización de bloques, adoquines y elementos prefabricados a nivel nacional hasta el año 2015. Respaldados por nuestra trayectoria, calidad y excelente servicio.

2.3. OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Fabricar, producir, y comercializar bovedillas, bloques, viguetas, y adoquines de alta calidad para así servir a nuestros clientes y satisfacer sus necesidades y requerimientos, a fin de que éstos cuando requieran dichos materiales prefieran nuestro producto.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

ÁREA DE COMPRAS

- ❖ Adquirir bienes y servicios, materia prima y repuestos, que van a ser requeridos para el giro del negocio, realizando una buena gestión de compras para ahorrar costos, satisfacer al cliente, en tiempo y cantidad, y obtener beneficios empresariales directos.

ÁREA DE PRODUCCIÓN

- ❖ Realizar productos de calidad al menor costo cumpliendo siempre con los objetivos de la empresa.

ÁREA DE INVENTARIOS

- ❖ Almacenar la materia prima y los artículos terminados que van a ser requeridos para ser consumidos en la producción de bloques, viguetas, bovedillas, adoquines, para su posterior comercialización.

ÁREA DE VENTAS

- ❖ Planear, ejecutar y controlar las actividades del Área de Ventas a fin de incrementar el nivel de ventas y brindar un servicio de postventa para asegurar la satisfacción e incluso la complacencia del cliente.

2.4. POLÍTICAS

- ❖ Atender y cumplir con puntualidad los pedidos de nuestros clientes y las obligaciones de la empresa.
- ❖ Realizar revisiones periódicas a la maquinaria de la empresa.
- ❖ Brindar mantenimiento a la maquinaria cada mes.
- ❖ Realizar evaluaciones periódicas, permanentes a todos los procesos de la empresa.
- ❖ Impulsar el desarrollo de la capacidad y personalidad de nuestros colaboradores mediante motivación y capacitación.

- ❖ Todas las actividades son susceptibles de delegación, tanto en la acción como en su responsabilidad implícita.
- ❖ Proporcionar a los colaboradores de la empresa las condiciones más confiables y seguras para su integridad en el trabajo diario, de modo que todos estén cubiertos ante cualquier eventualidad.

2.5. ESTRATEGIAS

- ❖ Brindar un producto garantizado.
- ❖ Realizar nuestra gestión empresarial cuidando de no afectar al medio ambiente, es decir con responsabilidad social.
- ❖ Generar una buena rentabilidad a fin de satisfacer a los accionistas de la empresa.
- ❖ Brindar a los empleados un ambiente laboral favorable y un trato justo para así colaborar con el desarrollo de los empleados y trabajadores de la empresa.
- ❖ Contar con profesionales y constructores altamente calificados.
- ❖ Trabajar con materia prima de alta calidad.
- ❖ Hacer de nuestra trayectoria un referente para nuestro trabajo.

2.6. PRINCIPIOS Y VALORES

2.6.1. PRINCIPIOS

- ❖ La calidad ha de estar presente en todas las acciones y trabajos de la empresa.
- ❖ Nos enfocamos en satisfacer las necesidades de los clientes tanto internos como externos para buscar el bien común.
- ❖ Brindar un mejor producto y servicio que la competencia.
- ❖ Lealtad y compromiso con la empresa, clientes y proveedores en la maximización de nuestro beneficio.
- ❖ Guiar nuestra actuación en términos de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología.

2.6.2. VALORES

RESPETO

Las relaciones interpersonales en la empresa se sustentarán en el respeto y la consideración creando de esta manera un ambiente laboral favorable.

COMPROMISO CON LA EMPRESA Y LA SOCIEDAD

El compromiso con la empresa se verá reflejado en que cada colaborador de la empresa realizará su trabajo con ahínco con el debido cuidado profesional para no afectar el medio ambiente.

HONESTIDAD

Direccionar nuestra actuación con honestidad, equidad y transparencia.

EQUIDAD

La actuación de la empresa será orientada para ofrecer igualdad de oportunidades considerando que todos los ciudadanos tienen los mismos derechos.

CAPÍTULO III

3. ANÁLISIS SITUACIONAL

3.1. ANÁLISIS INTERNO

Dentro del análisis interno se puede citar las siguientes áreas:

3.1.1.ÁREA DE COMPRAS

ÁREA:	Materia Prima, Repuestos, Accesorios e Insumos
OBJETIVO:	Adquirir bienes y servicios, materias primas, repuestos, accesorios e insumos que van a ser requeridos para el giro del negocio buscando ahorrar costos, satisfacer al cliente, en tiempo y cantidad, y obtener beneficios empresariales directos.
<ul style="list-style-type: none">❖ El Jefe de la Planta determina la necesidad al no existir lo suficiente para continuar con la producción.❖ Notifica el requerimiento a la Gerente General.❖ La Gerente General se contacta con los proveedores y realiza el pedido directamente con los proveedores con quienes la empresa trabaja por más de 30 años manteniendo relaciones afianzadas.❖ Una vez recibida la materia prima se entregan vales o se firman guías de remisión a los proveedores.	

3.1.2.ÁREA DE PRODUCCIÓN

PROCESO ° 1:	Producción de bovedillas, bloques y adoquines.
OBJETIVO:	Realizar bloques, adoquines y bovedillas de calidad para cumplir con los objetivos de la empresa.
<ul style="list-style-type: none"> ❖ El Jefe de la Planta dispone de la materia prima requerida para la producción. ❖ Los áridos para la producción de bovedillas, bloques y adoquines de hormigón se depositan en una tolva principal que descansa sobre una cinta alimentadora. A través de ésta los áridos son depositados de forma constante y en la cantidad correcta sobre el molino laminador que reduce los diámetros de las materias primas. ❖ Llevados por una cinta transportadora caen en una criba que los zarandea y separa en finos, medianos y gruesos. Cada árido clasificado va a una tolva secundaria y desde allí por medio de un programador son trasladados a la mezcladora en las proporciones necesarias y exactas, allí se añade cemento y agua para elaborar el hormigón, con el que se fabrican las bovedillas, bloques y adoquines de cemento en la bloquera automática, estos productos salen sobre bandejas metálicas. ❖ Un cargador automático deposita las bandejas con producto fresco sobre las estanterías, evitando el manipuleo para lo averiar las piezas. Las estanterías son transportados a los secaderos artificiales, donde se realiza el curado del producto. <p>Los materiales curados se descargan automáticamente sobre una cinta transportadora desde la cual el personal elabora los paquetes, los mismos que son trasladados por un montacargas al patio para su almacenaje y ser despachado a obras en camiones o plataformas.</p>	

PROCESO ° 2:	Producción de viguetas
OBJETIVO:	Producir materiales para la fabricación de losas de alta calidad a fin de garantizar un trabajo de calidad y cumplir con los objetivos de la empresa.
<ul style="list-style-type: none"> ❖ El Jefe de la Planta dispone de la materia prima requerida para la producción. ❖ La vigueta está conformada por una armadura de acero y la zapatilla del hormigón de igual resistencia al hormigón de la carpeta. Es una perfecta armadura reticular compuesta por tres varillas de acero corrugado unidas entre sí por dos celosías triangulares. El hormigón de la zapatilla aloja también cualquier varilla adicional requerida para satisfacer el momento positivo. ❖ Una vez preparada la armadura según requerimiento del cliente es colocada dentro de los moldes, para luego junto con el hormigón entrar al proceso de vibrado y fundición. ❖ Transcurrido el tiempo necesario de fraguado se procede al desmolde, para ser transportado al patio para su almacenaje y posteriormente ser despachado a obras en plataformas 	

3.1.3.ÁREA DE INVENTARIOS

ÁREA:	Inventario de Materia Prima y productos terminados
OBJETIVO:	Almacenar los materiales que se necesitan para ser transformados en el proceso de producción, así como los productos que van a ser vendidos.
<ul style="list-style-type: none">❖ Recepción por parte del Asistente de Planta bajo la supervisión del Jefe de Planta de la materia prima que ha sido comprada e ingresada a Bodega.❖ Para el ingreso de la materia prima se verifica con la orden de compra.❖ Realización de inventario mensual y conciliación con saldos contables.	

3.1.4.ÁREA DE VENTAS

ÁREA:	VENTAS
OBJETIVO:	Fidelizar e incrementar los clientes a fin de maximizar las utilidades.
<ul style="list-style-type: none">❖ En el caso de clientes nuevos se acercan a las oficinas o a la planta de producción para manifestar su intención de compra, de realizar el pedido se procede a facturar y cobrar el 100%.❖ Los clientes cautivos se contactan por vía telefónica con la encargada del Área.❖ En el caso de clientes cautivos la condición de pago se encuentra establecida en la gerencia con márgenes de crédito.❖ La encargada del Área de Ventas le comunica a la Gerente General la necesidad de fabricar “x” producto, inmediatamente dispone su producción.	

3.2. ANÁLISIS EXTERNO

3.2.1. INFLUENCIAS MACROAMBIENTALES

Al referirnos a influencia macroambientales nos referimos a un conjunto de factores externos que tienen un impacto sobre la empresa independientemente de su comportamiento, por lo que la empresa debe adaptarse a estos.

3.2.1.1. FACTOR POLÍTICO

Desde el 15 de enero de 2007 fue elegido como Presidente de la República el economista Rafael Correa Delgado con su binomio licenciado Lenín Moreno con el Partido Alianza País. Su movimiento político se denomina Movimiento PAIS (Patria Altiva y Soberana). Se autodefine como un humanista cristiano de izquierda y un economista neoestructuralista.

Dentro de su gestión podemos hacer mención a los siguientes hechos importantes que tienen connotación para la empresa:

- Incrementó en un 15% de la inversión social del Estado, la comprometida duplicación del Bono de Desarrollo Humano, destinado a ayudar a las familias con menos recursos económicos y en situación de pobreza; así como un incremento del 100% en el bono de la vivienda para facilitar la construcción, compra y rehabilitación de las viviendas de las personas más desfavorecidas. Este hecho ha sido bastante favorable ya que

ha motivado un incremento en los créditos bancarios hacia este sector, beneficiando de esta forma a la empresa.

- Ha creado un organismo para el control de la corrupción dentro del propio Ejecutivo; ha ordenado al Estado que no utilice empresas de intermediación laboral que explotan a los trabajadores; ha comenzado a distribuir medicamentos de manera gratuita; y ofrece una transmisión semanal de radio en el que periodistas y ciudadanos seleccionados por la Oficina de Prensa de la Presidencia interrogan al mandatario.
- Se tomaron medidas a cerca de las comisiones que cobran las instituciones financieras minimizándolas, incrementó las tasas de interés para las tarjetas de crédito que cuenten con un cupo mayor a \$1500,00, se les obligó a las instituciones financieras repatriar el 45% del dinero que tienen en el exterior.
- El 19 de junio del 2009 se reforma el reglamento de préstamos hipotecarios para la adquisición, construcción, ampliación o mejoramiento y sustitución de hipotecas para vivienda, en este se estipula que el Instituto de Seguridad Social concede a sus afiliados y pensionistas de la vejez o jubilados prestamos hipotecarios para la adquisición de viviendas terminada y para la cancelación de prestamos hipotecarios otorgados por las entidades financieras, estos financiamientos son de hasta el 100% del avalúo actualizado de la vivienda terminada, cuando el monto del préstamo sea de hasta USD \$70.000, a partir de este valor se financiará hasta el 80% del avalúo actualizado de la vivienda terminada, el 20% restante será financiado por el prestatario. Este hecho es muy favorable para la empresa PRECUADOR S.A. ya que al brindar facilidades crediticias para

la adquisición de viviendas hace que se incremente la demanda potencial de la empresa.

CONNOTACIÓN

Según las estadísticas obtenidas en la Superintendencia de Bancos y Seguros se evidencia que para el sector de la construcción en urbanización, en el último año (Jun/07 - Jun/08) la cartera entregada a este sector creció en el 50,95% (9 millones de dólares), cifra superior al 7,5% de crecimiento nominal del PIB del año 2007; su participación en el PIB pasó de 0,043% a 0,060%. Mientras que para el sector de viviendas en el último año (Jun/07 - Jun/08) la cartera entregada a este sector creció en el 14,57% (59,3 millones de dólares), cifra superior al 7,5% de crecimiento nominal del PIB del año 2007; su participación en el PIB pasó de 0,98% a 1,05%. A pesar de haber registrado un mayor otorgamiento crediticio para el sector de la construcción, las condiciones y volúmenes de crédito disminuyeron notablemente y combinado con la crisis económica ha existido una contracción en las ventas para PRECUADOR S.A.

3.2.1.2. FACTOR ECONÓMICO

El factor económico tiene mucha incidencia sobre la empresa ya que este le impacta directamente. Los factores mas incidentes para PRECUADOR S.A. son:

- ❖ Inflación.
- ❖ PIB.
- ❖ Tasas de interés.
- ❖ Población económicamente activa.
- ❖ Oferta y demanda laboral.

La inflación

“La inflación es el aumento sostenido y generalizado del nivel de precios de bienes y servicios, medido frente a un poder adquisitivo. Se define también como la caída en el valor de mercado o del poder adquisitivo de una moneda en una economía en particular, lo que se diferencia de la devaluación, dado que esta última se refiere a la caída en el valor de la moneda de un país en relación con otra moneda cotizada en los mercados internacionales, como el dólar estadounidense, el euro o el yen.”⁴

Se prevé que para el fin del periodo del 2009 la inflación será en su valor inferior del 3,58% y en su valor superior el 4,09%, a continuación se presenta un cuadro comparativo de la inflación por años tomando en cuenta los dos escenarios previstos para el 2009.

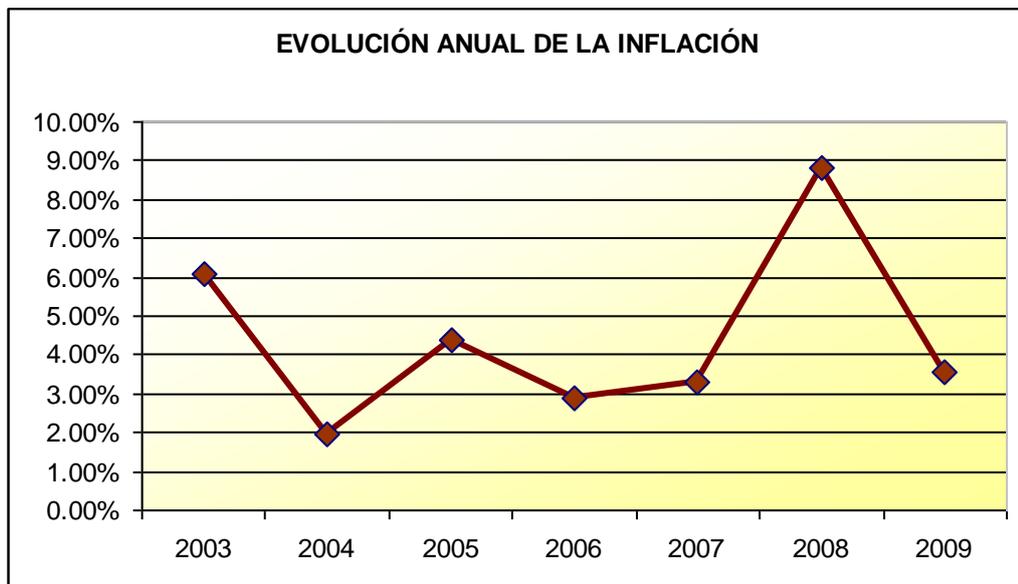
⁴ <http://es.wikipedia.org/wiki/Inflacion>

Tabla 3. Evolución Anual de la Inflación

FECHA	VALOR
Septiembre-30-2009	3.29 %
Diciembre-31-2008	8.83 %
Diciembre-31-2007	3.32 %
Diciembre-31-2006	2.90%
Diciembre-31-2005	4.36%
Diciembre-31-2004	1.95%
Diciembre-31-2003	6.1 %

Elaborado por: Michelle Peñaherrera
Fuente: Banco Central del Ecuador

Ilustración 3. Evaluación Anual de la Inflación



Elaborado por: Michelle Peñaherrera

Fuente: BCE

En el año 2008 se registró el mayor porcentaje de inflación anual esto se debe a varios factores entre los que tenemos: la reforma tributaria que entró en vigencia el primero de enero del 2008 debido al incremento de los impuestos a los automóviles y perfumes; y porque la eliminación del Impuesto a Consumos Especiales (ICE) a las llamadas telefónicas, si bien es positiva, sus efectos se reducen porque, en oposición, los aparatos telefónicos aumentaron de costo.

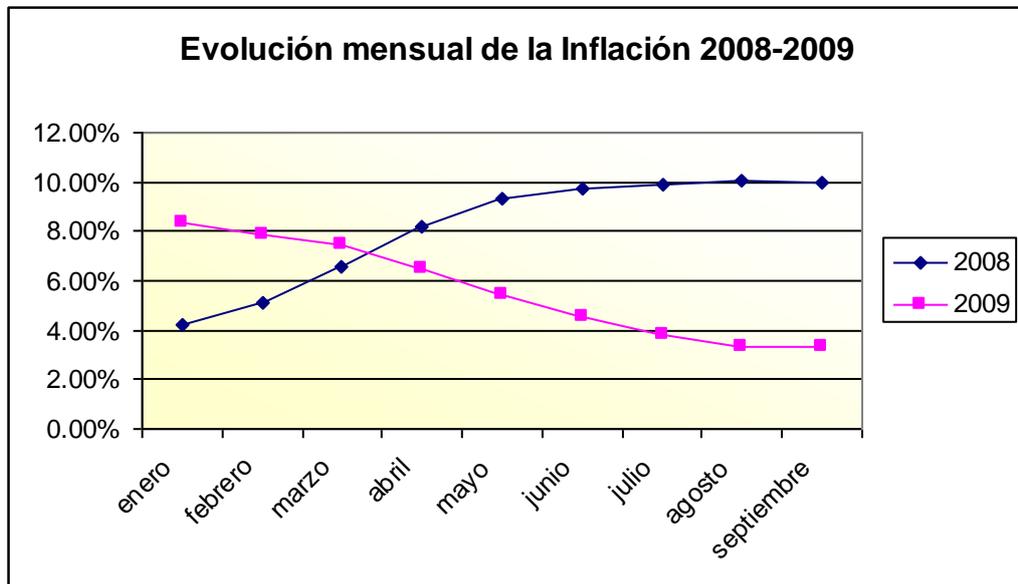
El desarrollo de la Asamblea Constituyente también repercutió para que la inflación vaya hacia arriba, por el ambiente y expectación ante las leyes que se fue promulgando. Esto se debe a que la incertidumbre es un factor de enorme influencia en la economía, más aun en países como el nuestro, donde viene acompañado de rumores, aunque estos sean solo eso, rumores.

Si realizamos una comparación de la inflación de septiembre del 2008 a septiembre del 2009 podemos observar:

Tabla 4. Cuadro comparativo de la Inflación

	2008	2009
Enero	4.19%	8.36%
Febrero	5.10%	7.85%
Marzo	6.56%	7.44%
Abril	8.18%	6.52%
Mayo	9.29%	5.41%
Junio	9.69%	4.54%
Julio	9.87%	3.85%
Agosto	10.02%	3.33%
Septiembre	9.97%	3.29%
Elaborado por: Michelle Peñaherrera		
Fuente: Banco Central del Ecuador		

Ilustración 4. Evolución mensual de la Inflación



Elaborado por: Michelle Peñaherrera

Fuente: BCE

Se puede observar una recuperación de la inflación en el año 2009 que empezó en un nivel bastante elevado y hasta septiembre se ha regulado, esto se debe a que en la actualidad nos encontramos en un proceso de recuperación de la crisis mundial que se atravesó, además estamos un poco más estables políticamente lo que influye en gran manera.

CONNOTACIÓN

La inflación del año 2009 afectó de gran manera ya que al incrementar de manera sostenida los precios de varios productos y servicios, primero resta el poder adquisitivo para los consumidores y en segundo lugar incrementan los costos y gastos de la empresa, ya que deben pagar más por la misma cantidad de materiales o servicios que suelen adquirir. Sin embargo a pesar de que a nivel nacional se percibe una mejoría en cuanto a la inflación para la

empresa se evidencia que si bien es cierto ha existido una recuperación en las ventas, ésta ha sido lenta y no se logra recuperar del todo en comparación al 2008.

El Producto Interno Bruto (PIB)

“El concepto de Producto Interno Bruto es el valor monetario total de la producción corriente de bienes y servicios de un país durante un período (normalmente es un trimestre o un año). El PIB es una magnitud de flujo, pues contabiliza sólo los bienes y servicios producidos durante la etapa de estudio. Además el PIB no contabiliza los bienes o servicios que son fruto del trabajo informal (trabajo doméstico, intercambios de servicios entre conocidos, etc.)”⁵

En el año 2008 el PIB fue 23.530 y en el año 2009, está previsto un PIB de 23.760 lo que muestra un crecimiento de 0,98%.

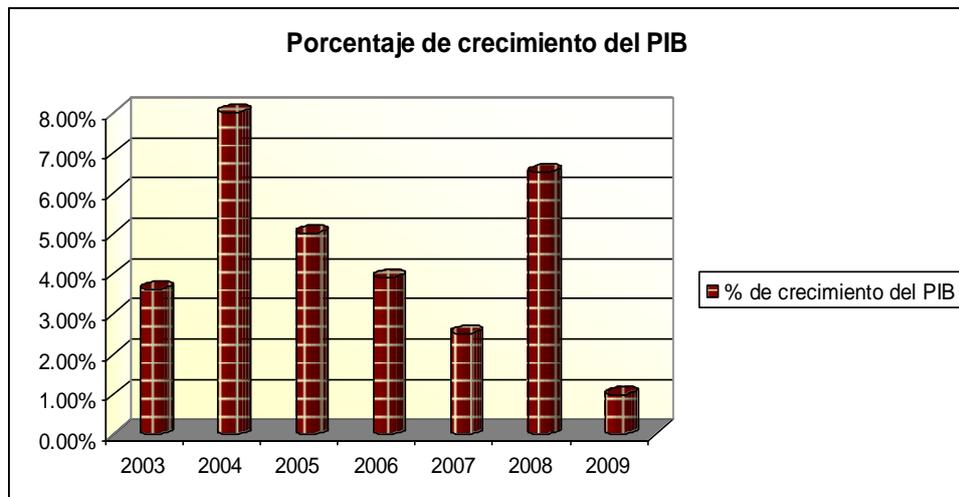
⁵ <http://es.wikipedia.org/wiki/PIB>

Tabla 5. Porcentaje Anual del Crecimiento del PIB

AÑO	% de crecimiento del PIB
2003	3.60%
2004	8%
2005	5%
2006	3.90%
2007	2.50%
2008	6.50%
2009	0.98%

Elaborado por: Michelle Peñaherrera
Fuente: Banco Central del Ecuador

Ilustración 5. Porcentaje de crecimiento del PIB



Elaborado por: Michelle Peñaherrera

En el cuadro anterior se observa un notable crecimiento del PIB en el año 2008 a pesar de la crisis económica y aunque se observa que la economía del país no ha mejorado, esto se debe a que no siempre el PIB refleja crecimiento económico sino que el crecimiento acelerado de la inflación, traducida en mayores precios, es lo que tiene mayor incidencia en el PIB, esto es por que

al incrementar la inflación se incrementan los costos de los bienes finales. Esto lo podemos ver reflejado en la inflación del 2008 que fue una de las más altas de los últimos años.

Tabla 6. Evolución Trimestral del PIB por Industrias

INDUSTRIAS	2006				2007				2008				2009	
	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II
VALOR AGREGADO BRUTO POR INDUSTRIAS (1)														
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	0.11	2.23	0.23	2.53	1.28	-0.09	0.18	1.87	1.18	4.88	-1.76	-0.95	0.56	-0.92
Pesca	-0.87	1.54	9.29	-0.16	-4.02	-0.21	1.81	4.67	1.71	2.22	2.25	-9.34	7.64	0.13
Explotación de minas y canteras	0.48	-0.97	-1.34	-3.12	-2.77	0.71	-0.22	3.24	-0.51	-1.83	-1.02	-0.24	-0.39	-0.57
Industria manufacturera (excluye refinación de petróleo)	1.81	1.57	1.31	0.80	0.75	1.45	1.56	2.17	3.35	1.44	1.31	0.16	-2.03	-0.49
Fabricación de productos de la refinación de petróleo	-5.74	-6.31	-0.66	2.14	-3.08	4.46	-5.86	1.37	-4.02	2.98	-7.98	1.09	-1.26	0.89
Suministro de electricidad y agua	6.03	-6.20	4.26	-1.01	4.84	10.00	2.51	5.73	3.85	6.83	-8.19	-0.85	-4.94	14.28
Construcción	-0.15	3.40	1.46	-5.16	-0.92	-0.23	3.46	7.65	0.09	5.04	4.05	0.25	-0.46	2.04
Comercio al por mayor y menor	-0.57	2.17	2.34	1.88	-0.75	-0.43	0.70	3.84	1.19	2.33	1.31	-1.15	-3.06	-1.25
Transporte y almacenamiento	1.51	1.96	0.46	0.95	1.19	-0.43	1.46	0.14	1.94	2.40	1.83	-0.15	-0.14	1.95
Intermediación financiera	6.98	5.74	4.05	0.27	0.03	2.13	3.21	3.94	1.87	2.60	2.97	1.72	-1.41	-1.63
Gobierno General	0.60	2.77	-4.53	4.19	-1.53	1.46	9.13	1.05	2.90	3.41	3.90	3.71	-0.65	-0.35
Otros Servicios (2)	0.33	1.98	1.33	-0.87	2.05	1.18	2.71	4.21	0.76	1.18	0.94	0.41	0.60	-0.09
Servicio doméstico	1.83	1.06	0.34	-2.09	1.46	0.49	-1.28	0.26	-4.10	-1.46	0.08	-0.19	-0.76	2.98
PIB	0.00	1.16	0.78	-0.14	-0.18	0.67	1.02	4.21	0.51	2.33	0.77	-0.25	-1.31	-0.26

Elaborado por: BCE

Fuente: BCE

CONNOTACIÓN

En el segundo trimestre el Producto Interno Bruto (PIB) del país se contrajo en un 0,26% entre abril y junio, en vista de que la economía ecuatoriana ha sufrido un deterioro de 50.000 millones de dólares por efectos de la caída del precio del barril de crudo.

La industria manufacturera, especialmente la relacionada con la fabricación de productos de refinación de petróleo, la agricultura y ganadería y los servicios de intermediación financiera también aportaron al saldo negativo registrado en el periodo analizado en comparación al año 2008.

En el sector de la construcción se puede observar que el primer trimestre del 2009 presenta un saldo negativo de -0.46% mientras que en el primer trimestre del 2008 se presentó un saldo de 0.09% de crecimiento; en el segundo trimestre del 2009 hubo un incremento en un 2.04%, mientras que en el segundo trimestre del 2008 se presentó un incremento de 5.04%, habiendo una disminución del 40% con respecto al año anterior, esto se ha evidenciado en PRECUADOR S.A. ya que se ha visto reflejada estas cifras en un decremento de las ventas para la empresa.

Tasas de Interés

La tasa de interés es el precio del dinero, el cual se debe pagar o cobrar por tomarlo prestado o cederlo en préstamo en una situación determinada.

Desde el punto de vista del Estado, una tasa de interés alta incentiva al ahorro y una tasa de interés baja incentiva el consumo.

En el siguiente cuadro se presenta las tasas de interés activas y pasivas de los dos últimos años en el Ecuador:

Tasa de Interés Activa

“Es la que reciben los intermediarios financieros de los demandantes por los préstamos otorgados.”⁶

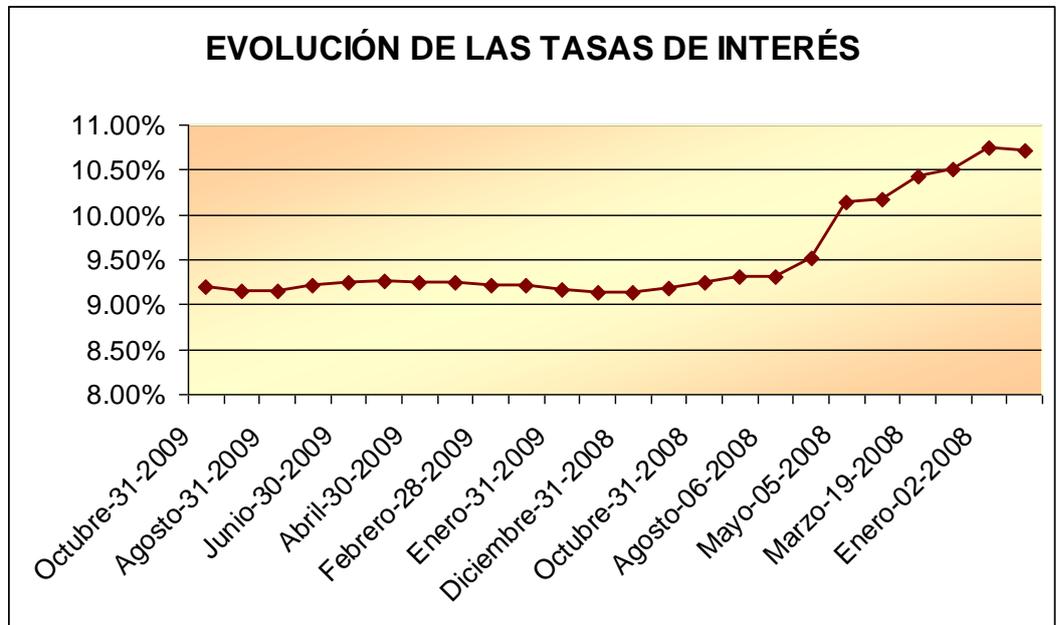
En el Ecuador se presentan los siguientes valores en los tres últimos años:

⁶ El Mundo de las Finanzas de Porfirio Jiménez Ríos

Tabla 7. Tasas de Interés Activas de los tres últimos años

FECHA	VALOR
Octubre-31-2009	9.19%
Septiembre-30-2009	9.15%
Agosto-31-2009	9.15%
Julio-31-2009	9.22%
Junio-30-2009	9.24%
Mayo-31-2009	9.26%
Abril-30-2009	9.24%
Marzo-31-2009	9.24%
Febrero-28-2009	9.21%
Febrero-28-2009	9.21%
Enero-31-2009	9.16%
Diciembre-31-2008	9.14%
Diciembre-31-2008	9.14%
Noviembre-30-2008	9.18%
Octubre-31-2008	9.24%
Septiembre-30-2008	9.31%
Agosto-06-2008	9.31%
Julio-16-2008	9.52%
Mayo-05-2008	10.14%
Abril-03-2008	10.17%
Marzo-19-2008	10.43%
Febrero-06-2008	10.50%
Enero-02-2008	10.74%
Diciembre-10-2007	10.72%
Fuente: BCE	
Elaborado por: BCE	

Ilustración 6. Tasas de Interés Activas de los tres últimos años



Elaborado por: Michelle Peñaherrera

Fuente: BCE

CONNOTACIÓN

La tasa de interés activa ha disminuido, pero esta no ha sido significativa, como se observa ha bajado del 9.24% a 9.19%, cuando se realizó el anuncio de la fijación de las tasas de interés hubo gran conmoción ya que se considera un riesgo para las Instituciones Financieras, es por esta razón que se debe transparentar de alguna forma el modo de calcular las tasas de interés sustentado en un estudio técnico para que las Instituciones Financieras sepan a que atenerse.

Tasa de Interés Pasiva

“La Tasa de Interés Pasiva es la que pagan los intermediarios financieros o los referentes por el dinero captado, siempre es más baja que la activa”⁷.

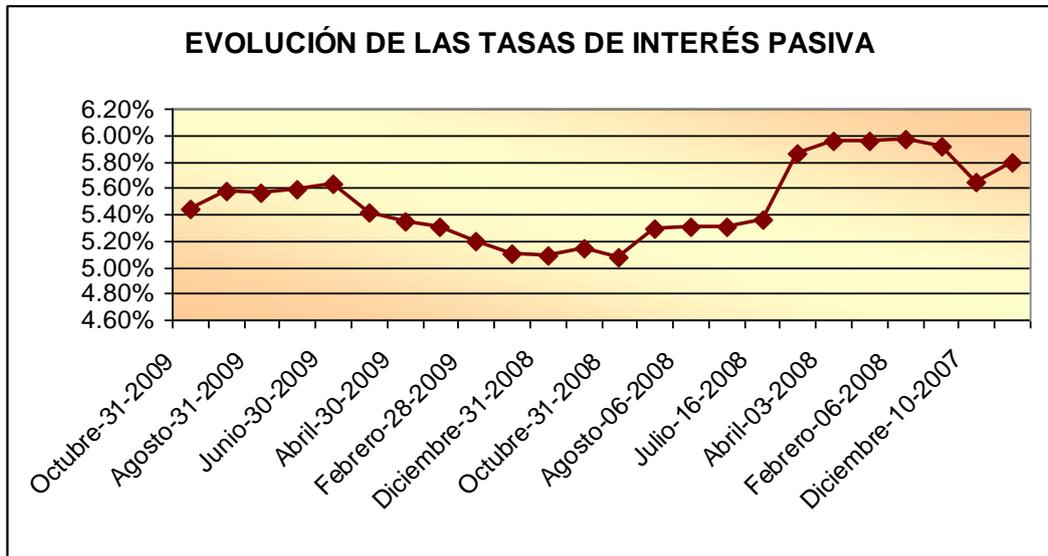
A continuación se presenta la información de las Tasas de Interés Pasiva de los tres últimos a nivel nacional:

⁷ El Mundo de las Finanzas de Porfirio Jiménez Ríos

Tabla 8. Tasas de Interés Pasivas de los tres últimos años

FECHA	VALOR
Octubre-31-2009	5.44%
Septiembre-30-2009	5.57%
Agosto-31-2009	5.56%
Julio-31-2009	5.59%
Junio-30-2009	5.63%
Mayo-31-2009	5.42%
Abril-30-2009	5.35%
Marzo-31-2009	5.31%
Febrero-28-2009	5.19%
Enero-31-2009	5.10%
Diciembre-31-2008	5.09%
Noviembre-30-2008	5.14%
Octubre-31-2008	5.08%
Septiembre-30-2008	5.29%
Agosto-06-2008	5.30%
Agosto-06-2008	5.30%
Julio-16-2008	5.36%
Mayo-05-2008	5.86%
Abril-03-2008	5.96%
Marzo-19-2008	5.96%
Febrero-06-2008	5.97%
Enero-02-2008	5.91%
Diciembre-10-2007	5.64%
Noviembre-30-2007	5.79%
Fuente : BCE	

Ilustración 7. Evolución de las tasas de interés pasiva



Elaborado por: Michelle Peñaherrera

Fuente: BCE

CONNOTACIÓN

En cuanto a la tasa de interés pasiva se observa que ha habido un incremento del 5.08% a 5.44% como podemos ver este incremento no es significativo pero incentiva a la gente a confiar su dinero a las Instituciones Financieras, haciendo que éstas capten más dinero y así mismo puedan ofrecer más incentivos al sistema productivo.

Población económicamente activa

“El concepto de Población Económicamente Activa (PEA), entendido como aquella parte de la población dedicada a la producción de bienes y servicios de una sociedad, mantiene consistencia a través de los diversos Censos de Población realizados en el Ecuador, permitiendo por ende la comparabilidad

de los datos censales; sin embargo, presenta diferencias sobre el límite de edad para el ingreso a la PEA: el Censo de 1982 investigó la PEA desde los 12 años de edad, mientras que los Censos de 1990 y 2001 la consideraron a partir de los 8 y 5 años de edad respectivamente.”⁸

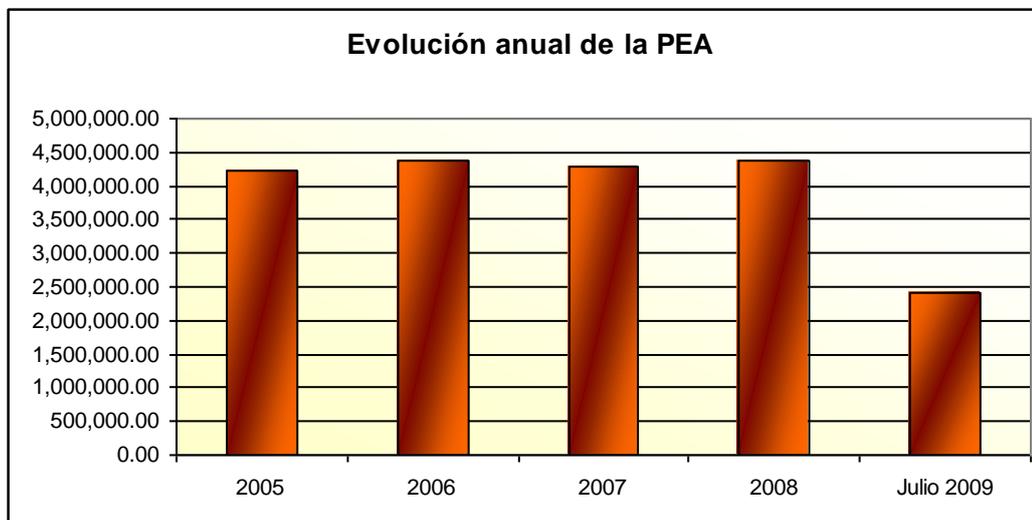
En el cuadro que a continuación se puede observar la evolución histórica de la Población Económica Activa:

Tabla 9. Evolución Histórica de la PEA

AÑO	PEA
2005	4,225,446.29
2006	4,373,434.78
2007	4,293,138.00
2008	4,383,512.00
Julio 2009	2,405,678.00
Elaborado por: Michelle Peñaherrera	
Fuente: INEC	

⁸ INEC

Ilustración 8. Evolución Anual de la PEA



Elaborado por: Michelle Peñaherrera

Fuente: INEC

CONNOTACIÓN

Según estadísticas obtenidas en el INEC se visualiza que en el sector urbano existe un buen porcentaje de personas que se dedican a la construcción, esto es un buen indicador ya que nos muestra que es un sector que se encuentra en constante movimiento.

Por otra parte podemos acotar que los ingresos económicos que tienen las personas son bastante bajos por lo que restringe el consumo.

En el sector rural se observa que las personas no cuentan con un trabajo fijo, lo que limita en gran parte a la hora de comprar, pero un factor que les ha beneficiado en la actualidad es el bono de la

vivienda proporcionado por el Gobierno, con lo que activa el sector de la construcción.

Empleo y Desempleo

Desempleo

“La tasa de desempleo hace referencia al número de personas que están desocupadas con respecto total de personas económicamente activas, tomando en cuenta al desempleo abierto y oculto.”⁹

La tasa de desempleo se define como el coeficiente de la fuerza laboral que se encuentra desempleada sobre la PEA, este indicador mide la oferta laboral, es decir la proporción de la población en edad de trabajar que participa activamente en el mercado laboral y es igual al cociente entre la PEA y la población en edad de trabajar (PET).

A continuación podemos observar el comportamiento del mercado laboral en el desempleo en términos porcentuales:

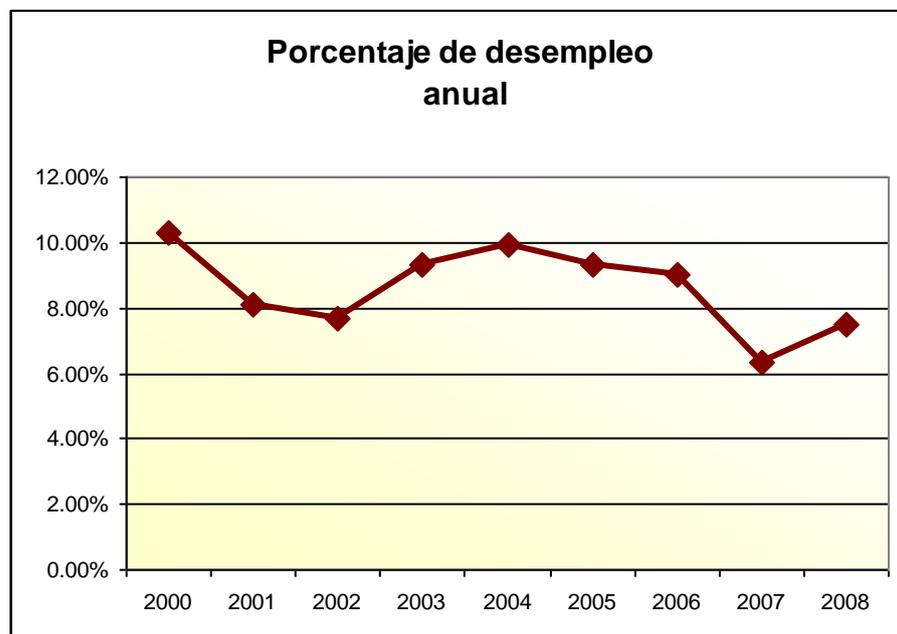
⁹ INEC/Glosario de términos

Tabla 10. Porcentaje de desempleo anual

AÑO	%
2000	10.30%
2001	8.10%
2002	7.70%
2003	9.30%
2004	9.90%
2005	9.30%
2006	9.03%
2007	6.34%
2008	7.50%

Elaborado por: Michelle Peñaherrera
Fuente: INEC

Ilustración 9. Porcentaje de desempleo Anual



Elaborado por: Michelle Peñaherrera

Fuente: INEC

Tabla 11. Desempleo por ciudades

	2007	2008	2009
Nacional			
Urbano	6.34%	7.50%	8.34%
Quito	6.10%	5.80%	7.00%
Guayaquil	7.00%	9.50%	14.00%
Cuenca	5.00%	4.40%	4.90%
Machala	3.50%	8.70%	10.90%
Ambato	6.60%	3.80%	4.10%
Elaborado por: Michelle Peñaherrera			
Fuente: INEC			

CONNOTACIÓN

El porcentaje de desempleo ha ido incrementando en estos tres últimos años, siendo el más alto el de la actualidad, esto se debe a las secuelas de la crisis económica mundial, a la inestabilidad política y el incremento de los aranceles por la disminución de las exportaciones y de las importaciones. Todo esto afecta en las personas haciendo que se conformen con cualquier tipo de trabajo con tal de recibir alguna remuneración.

En Ecuador se observa una caída importante de la capacidad de la economía para generar fuentes de trabajo pese al crecimiento esperado del PIB. En la provincia en la que se evidencia mayor porcentaje de desempleo es Guayaquil seguido por la ciudad de Quito, y la población femenina es la que en su mayoría se encuentra en este porcentaje.

Para la empresa PRECUADOR S.A. esto es una amenaza debido a que se restringe el consumo y disminuyen las ventas.

Empleo

El nivel de ocupación plena a nivel nacional (aproximado por las cuatro principales ciudades del país), presenta un comportamiento cíclico se entiende por ocupación plena como las personas ocupadas de 10 años y más, que trabajan como mínimo la jornada legal de trabajo y tienen ingresos superiores al salario unificado legal y no desean trabajar más horas, o bien que trabajan menos de 40 horas y sus ingresos son superiores al salario unificado legal y no desean trabajar más horas.

En la actualidad la ocupación plena a junio del 2009 es del 38.4% que comparado con el de junio del 2008 es de 42.60%, esto se debe a las secuelas de la crisis económica por la que se está atravesando, por la restricción en las exportaciones ecuatorianas, lo que significa que hay empresas en problemas afectando el número de trabajadores, esto también ha afectado al sector minero que abarca gran número de trabajadores debido a la expectativa que se ha generado en torno a la Ley de Minería.

CONNOTACIÓN

Realizando un análisis se puede observar que un 40 % en promedio de los ocupados tienen un trabajo que responde a ciertos parámetros aceptados y que se refieren a un salario unificado que por lo menos llegue a US \$ 218.00, un horario que se apegue a las normas nacionales vigentes que son las 40 horas y una seguridad

social básica. Mientras tanto, el 60 % de los ocupados no tienen estas condiciones y tienen un trabajo no adecuado, normalmente ubicado en el sector informal. Así pues, la calidad del empleo deja mucho que desear en el país y la muestra más fehacientemente es que en las actuales condiciones la gran mayoría de los ocupados tiene empleos precarios, vinculados con la situación de pobreza.

3.2.1.3. FACTOR SOCIAL

Los productos que ofrece PRECUADOR S.A. están dedicados a constructores y personas naturales de diferentes niveles socio económicos.

El consumo está determinado por las influencias culturales de cada individuo y se a visto que en la actualidad las personas e instituciones buscan productos de calidad para sus viviendas o construcciones que les proporcionen garantía, por lo que prefieren a PRECUADOR S.A. que les da productos de calidad respaldados por su gran trayectoria y prestigio.

La población del Ecuador

La población del Ecuador está compuesta por un 52% de indígenas (principalmente, quechuas) y un 40% de mestizos; el 8% restante lo componen principalmente descendientes de españoles y de africanos. En el 2009 el 65.71% vive en centros urbanos y el 34.29% en el medio rural esto se refleja en el cuadro que a continuación podemos observar.

**Tabla 12. Evolución Anual de la Población dividida en
Áreas Urbana Y Rural**

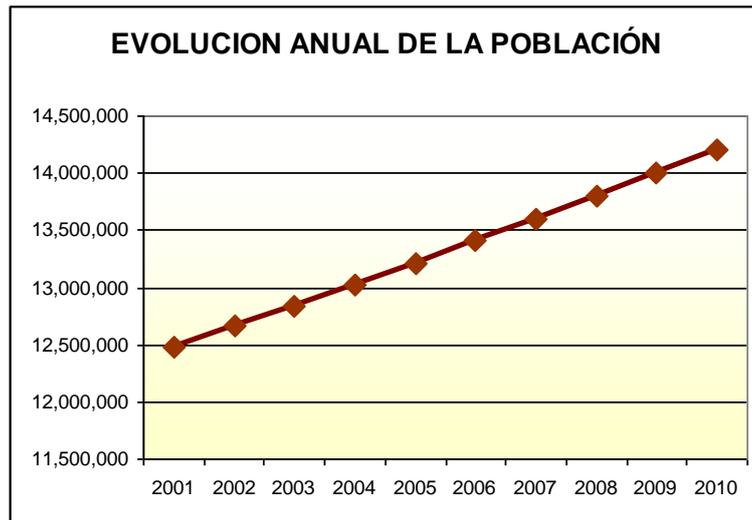
	TOTAL	AREA URBANA	AREA RURAL
2001	12,479,924	7,633,850	4,846,074
2002	12,660,728	7,817,018	4,843,710
2003	12,842,578	8,001,231	4,841,347
2004	13,026,891	8,187,908	4,838,983
2005	13,215,089	8,378,469	4,836,620
2006	13,408,270	8,580,090	4,828,180
2007	13,605,485	8,785,745	4,819,740
2008	13,805,095	8,993,796	4,811,299
2009	14,005,449	9,202,590	4,802,859
2010	14,204,900	9,410,481	4,794,419
Elaborado por: Michelle Peñaherrera			
Fuente: INEC			

**Tabla 13. Evolución Anual de la Población dividida en las Regiones
del País**

AÑO	TOTAL PAIS	REGIÓN SIERRA	REGIÓN COSTA	REGIÓN AMAZÓNICA	REGIÓN INSULAR	ZONAS NO DELIM.
2001	12,479,924	5,603,123	6,212,687	569,848	18,810	75,456
2002	12,660,728	5,682,621	6,304,701	577,553	19,241	76,612
2003	12,842,578	5,764,735	6,383,808	595,157	19,984	78,894
2004	13,026,891	5,848,390	6,463,608	612,997	20,718	81,178
2005	13,215,089	5,933,680	6,547,382	629,373	21,376	83,278
2006	13,408,270	6,021,236	6,634,904	644,856	22,009	85,265
2007	13,605,485	6,111,542	6,720,798	662,948	22,678	87,519
2008	13,805,095	6,202,753	6,809,957	679,498	23,298	89,589
2009	14,005,449	6,294,076	6,901,194	694,804	23,863	91,512
2010	14,204,900	6,384,594	6,994,114	708,566	24,366	93,260
Elaborado por: Michelle Peñaherrera						
Fuente: INEC						

A continuación se aprecia de mejor manera estas cifras a través del siguiente gráfico:

Ilustración 10. Evolución Anual de la Población



Elaborado por: Michelle Peñaherrera

Fuente: INEC

La población estimada para el año 2009 se estima de 14.005.449 habitantes. En el pasado se observaba una concentración de la población en la región Sierra, pero hoy se observa que los habitantes están distribuidos equitativamente alrededor de la nación.

CONNOTACIÓN

Se puede observar que el 42% de la población pertenece al área urbana esto es una ventaja para la empresa PRECUADOR S.A. ya que al incrementar el área urbana puede existir mayor

demanda porque cuando éstos se vean en la necesidad de construir hay una posibilidad que recurran a comprar los productos de la empresa.

Analizándolo desde otro punto de vista en cambio es notorio que la población ha ido creciendo año a año, lo cual afecta, ya que al incrementar la densidad de la población se incrementa las plazas que se requieren de trabajo, tener una oferta limitada de trabajo incrementa el desempleo y por ende la pobreza lo que afecta para el consumo.

3.2.1.4. FACTOR TECNOLÓGICO

En la actualidad la empresa cuenta con una planta que se encuentra ubicada en Cutuclagua en el kilómetro diecisiete y medio en el Cantón Mejía. Está compuesta por:

- La maquinaria y equipo de la línea completa de producción de bloques, bovedillas y adoquines.
- La maquinaria y equipo para la producción de viguetas.

La capacidad máxima de producción de la bloqueras aproximadamente es de 240.000 piezas mensuales, mientras que la capacidad máxima de las viguetas aproximada es de 12.000 metros lineales mensuales.

Ilustración 11. Bloquera



Tomada por: PRECUADOR S.A.

Avances Tecnológicos de la Industria

A pesar del tiempo que tiene la maquinaria se mantiene en muy buen estado por el mantenimiento permanente que se le brinda y las actualizaciones que se han realizado. Se debe tomar en cuenta que en el transcurso de estos años han nacido pocas industrias que tienen tecnología de punta, pero aun así PRECUADOR S.A. puede competir.

3.2.1.5. FACTOR LEGAL

Organismos de Control

Los organismos por los que está controlada o regida PRECUADOR S.A. son:

Superintendencia de Compañías

La Superintendencia de Compañías tiene la misión de controlar y fortalecer la actividad societaria y propiciar su desarrollo. Al encontrarse PRECUADOR S.A. regulada por este organismo debe acatar las leyes, normas y reglamentos que éste emita, entre estas tenemos al la Ley de Compañías.

Servicio de Rentas Internas

“El Servicio de Rentas Internas (SRI) es una entidad técnica y autónoma que tiene la responsabilidad de recaudar los tributos internos establecidos por Ley mediante la aplicación de la normativa vigente. Su finalidad 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.”¹⁰

PRECUADOR S.A. mediante la gestión del SRI permite mantener relaciones transparentes en cuanto a sus tributos. La empresa rige su actuación por todo lo estipulado en el Código Tributario Interno y Ley de Régimen Tributario Interno.

¹⁰ <http://www.sri.gov.ec/sri/portal/main.do?code=163>

Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS)

El IESS tiene la misión de proteger a la población urbana y rural, en los términos que consagra la Ley de Seguridad Social. PRECUADOR S.A. al tener a su cargo, empleados cumple con las leyes y reglamentos del IESS. La empresa en cuanto al trato hacia los trabajadores debe regirse al Código de Trabajo.

Ministerio del Ambiente

Proporciona los lineamientos que debe regir la actuación de la empresa a fin de no afectar con su gestión al medio ambiente

Municipio del Distrito Metropolitano de Quito

“Organismo seccional constituido en cada cantón del país, que goza de autonomía funcional, económica y administrativa de acuerdo con la Ley, y se encuentra presidido por el Alcalde de la ciudad. Se conoce también como municipalidad y jurídicamente es una persona de derecho público, constituida por una comunidad humana, asentada en un territorio determinado, que administra sus propios y determinados intereses y que depende siempre, en mayor o menor grado, de una entidad pública superior.”

La incidencia que tiene el municipio sobre la empresa es que este provee las patentes para el funcionamiento del mismo.

Cuerpo de Bomberos

“El Cuerpo de Bomberos del Distrito Metropolitano de Quito es una institución con 65 años de labor y servicio perenne a la ciudadanía con la finalidad de socorrer en casos de desastres y emergencias; por ello, valientes hombres y mujeres arriesgan diariamente sus vidas por salvar la de los demás.”

Esta rige a PRECUADOR S.A. ya que vigila anualmente que la empresa cumpla con las seguridades necesarias en eventualidad que ocurra un hecho fortuito.

CONNOTACIÓN

La legislación a la que debe regirse la empresa PRECUADOR S.A. se constituye en una oportunidad para la empresa ya que los diferentes organismos y leyes regulan su actuación dándole parámetros de lineamiento para su gestión.

Un factor muy importante es que debido a la transparencia que ha tenido la empresa para obrar le ha permitido mantenerse y crecer de forma recta y subsistir a través del tiempo.

3.2.2.INFLUENCIAS MICROAMBIENTALES

3.2.2.1. CLIENTES

Los clientes potenciales de PRECUADOR S.A. son toda la población de Pichincha y sus alrededores, Esmeraldas, Guayas, Santo Domingo de los Tsáchilas. Las expectativas de sus clientes un servicio oportuno, productos de calidad que sean garantizados.

El volumen de ventas aproximado tomando como la participación en el mercado es del 44%.

Los clientes actuales con los que cuenta la empresa PRECUADOR S.A. se pueden dividir en tres grupos divididos de la siguiente manera:

Constructoras

- Uribe Schwarzkopf
- Ribadeneira Fernández Salvador
- Ekron Construcciones
- JG Constructores
- Andino y Asociados
- Constructora Burbano y Montalvo
- Inmobiliaria Alto Occidente
- Inmobiliaria Corbal
- Constructora Laseur
- B & H Constructores

- Edificar Pravic.
- Samaritan's Purce
- Constructec
- Constructora Velasteguí.

Profesionales

- Arq. Germán Prado
- Arq. Diego Jáuregui
- Arq. Fernando Flores.
- Ing. Alberto Andrade Marín
- Ing. César Aguilera
- Arq. Gustavo Blanco
- Arq. Marcia Chávez

Particulares

- Universidad Politécnica Salesiana
- Colineal
- Acería del Ecuador
- Casas
- Haciendas
- Departamentos

CONNOTACIÓN

La cartera de clientes con las que cuenta la empresa es una de las principales fortalezas que posee, ya que son clientes cautivos, que al necesitar materiales de construcción y prefabricados recurren siempre a la compañía, esto se debe a los 35 años de trayectoria y experiencia en el campo de la construcción.

3.2.2.2. PROVEEDORES

PRECUADOR S.A. cuenta con los siguientes proveedores:

Tabla 14. Cuadro de Proveedores

Empresas	Materiales que Proveen
CONCEM	Cemento
Minas de Materiales Pétreos	Arena café, Arena Negra, Polvo de piedra, Chispa, Pómez.
Acerías del Ecuador	Hierro
Messer Ecuador	Sueldas
Estación de servicios S & S	Combustibles
Ferreterías del sector tales como: Castillo Hermanos, Dipacmanta, Ferretería Palacios, Lubricantes y accesorios RJ200, Rulimanesa, Hivimar, etc.	Varios
Elaborado por: Michelle Peñaherrera	

CONNOTACIÓN

Los proveedores de la empresa PRECUADOR S.A. son considerados como una fortaleza para la misma ya que al haber trabajado durante 35 años han desarrollado lazos de confianza, y conocimiento absoluto de los requerimientos, facilitando así líneas de crédito y pago.

3.2.2.3. COMPETENCIA

Los competidores directos con los que cuenta PRECUADOR S.A. es decir que son comparables en cuanto a la capacidad de producción y tecnología de la planta entre los más importantes tenemos:

- ❖ PREFABRICADOS Y EQUIPOS
- ❖ INDUBLOC
- ❖ TECNIBLOQUE
- ❖ PREFABRICADOS PARRA

Las empresas mencionadas anteriormente se encuentran ubicadas en la provincia de Pichincha.

Se estima que la única empresa que rebasa la capacidad de producción de PRECUADOR S.A. es “Prefabricados y Equipos”, mientras que las otras no llegan a la capacidad que tiene la fábrica.

Estrategias de diferenciación:

PRECUADOR S.A. ha planteado estrategias de diferenciación con respecto a su competencia a fin de brindar un servicio completo a sus clientes y asegurar su supervivencia en el mercado y éstas son:

- ❖ Productos garantizados.
- ❖ Asesoramiento estructural en la etapa de proyecto para optimizar el uso de elementos prefabricados.

- ❖ Elaboración de planos necesarios con la distribución y nomenclatura de nuestros elementos de losas.
- ❖ Instrucción al personal sobre el almacenamiento, manipuleo y armado de los elementos.
- ❖ Visitas periódicas durante el proceso de construcción de las losas y visto bueno para el fundido de las mismas.
- ❖ Información técnica a los calculistas para el uso de prefabricados.
- ❖ Asesoramiento técnico durante el proceso constructivo.

PRECUADOR S.A. es la única empresa en su rama que brinda todos estos servicios adicionales en forma gratuita para que los clientes puedan optimizar el proceso constructivo, lograr mejores rendimientos, gozar de garantía, seguridad y obtener el mayor ahorro posible.

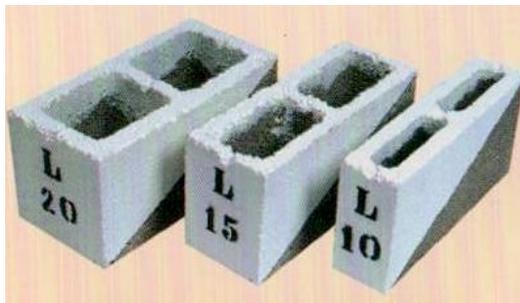
Productos

Bloques livianos

Fabricados principalmente como elementos para aligerar losas. Este tipo de bloque es liviano, por ende más poroso y de menor resistencia de aquellos con otras características.

Las demás fábricas los venden tanto para losas como para paredes no portantes por carecer de un bloque específico para mampostería.

Ilustración 12. Bloques Livianos



Tomado por: PRECUADOR S.A.

Bloques tradicionales

Para atender de forma debida al ramo de la construcción PRECUADOR S.A. ha diseñado y produce bloques tradicionales, expresamente para mampostería de relleno; suficientemente livianos para aligerar la estructura y compactos para garantizar el uso al que están destinados.

Tienen, además, la textura apropiada para tener una mejor adherencia del acabado (paseado, estucado, champeado, etc).

Ilustración 13. Bloques Tradicionales



Tomado por: PRECUADOR S.A.

Bloques resistentes

Son bloques de alta capacidad para paredes portantes; por lo tanto, más pesados y resistentes.

Todos los bloques de PRECUADOR S.A. tienen medidas exactas, caras y aristas rectas, para obtener un terminado preciso con mínimo espesor, siendo perfectamente idóneos para acabados directos como: estucado, chafado, champeado, grafeado, etc.

Ilustración 14. Bloques Resistentes



Tomado por: PRECUADOR S.A.

Bloques para usos especiales.

Bloque compuesto 12x20x40

Ideal para ganar espacio útil, ahorro de mortero entre juntas y enlucido, mayor aislamiento térmico y acústico.

Por su diseño especial, la masilla se embebe en los bloques y éstos quedan firmemente unidos al hueso sin que asome mortero

entre las juntas, generando un considerable ahorro en la mezcla y facilitando la aplicación de cualquier acabado.

La división horizontal adicional en la mitad del bloque redonda en un efectivo aislamiento térmico y acústico y minimiza el espacio afectado al realizar instalaciones.

Además, el bloque compuesto ahorra espacio y permite obtener mayor área útil.

Ilustración 15. Bloque Compuesto



Tomado por: PRECUADOR S.A.

Bloque duplex 20x20x40

Ideales para paredes medianeras, proporcionar mayor estabilidad, mayor aislamiento térmico y acústico.

Ilustración 16. Bloque Duplex



Tomado por: PRECUADOR S.A.

Bloques Decorativos.

Ideales para paredes vistas con acabados únicos, 100% de ahorro en terminados y da toques especiales a las construcciones.

En éstos bloques tenemos:

Ilustración 17.
Bloque Duplex



Ilustración 20. Media Luna



Ilustración 18.
Bloque Estriado



Ilustración 21. Dentado



Ilustración 19.
Acanalado con Estras



Ilustración 22.
Biselado



Adoquines PRECUADOR

Características

- ❖ Altamente resistentes y duraderos.
- ❖ Idóneos para todo uso y topografía.
- ❖ Estéticos y decorativos.
- ❖ Colocación sencilla, rápida y barata.
- ❖ Encajan perfectamente por sus medidas exactas.
- ❖ Fabricados con las mejores materias primas.
- ❖ Más económicos que otros pavimentos.
- ❖ Larga vida útil.

Ventajas

- ❖ Capacidad para absorber una amplia variedad de cargas.
- ❖ Pueden asimilar algunos movimientos de la subrasante, sin que se deforme la superficie del pavimento.
- ❖ Acceso inmediato de tránsito apenas colocados.
- ❖ Óptima facilidad de recuperación y reinstalación en lugares propensos a asentamientos diferenciales del terreno, accesos a infraestructura subterránea, etc.
- ❖ Superficie antideslizante a la que no le afecta el agua ni el derrame de aceite.
- ❖ Facilidad para definir áreas de uso y localización de servicios con adoquines de diferentes colores.

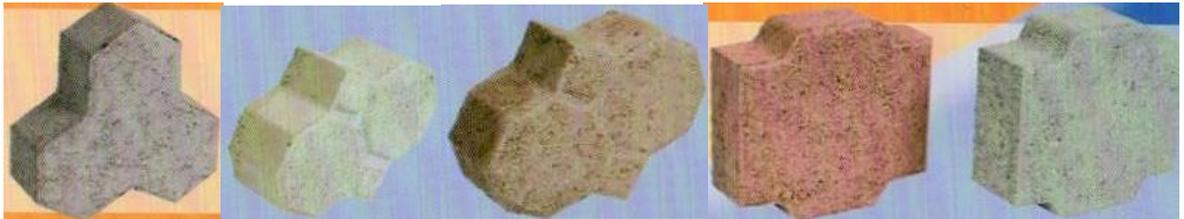
En la empresa hay los siguientes tipos de adoquines:

Tabla 15. Adoquines

Adoquín Clásico	Adoquín Hexagonal
Vehicular o Peatonal	Vehicular o Peatonal
23 x 25 x 9	25 x 25 x 9
23 x 25 x 8	25 x 25 x 8

Elaborado por: Michelle Peñaherrera

Ilustración 17. Clases de Adoquines



Tomado por: PRECUADOR S.A.

Elementos prefabricados

El sistema forte

De las soluciones brindadas para la prefabricación parcial de losas, el sistema de viguetas con armadura de acero es le de mayor difusión a nivel mundial.

La losa forte es una losa unidireccional alivianada, de idénticas características estructurales a la tradicional, por lo tanto de comportamiento totalmente conocido en nuestro medio y con las mismas posibilidades arquitectónicas y estructurales.

Ilustración 18. Sistema Forte



Tomado por: PRECUADOR S.A.

Elementos del sistema forte

Se usa los siguientes elementos para la fabricación de las losas:

1. **Vigueta.-** Está conformado por una armadura de acero y zapatilla de hormigón de igual resistencia al hormigón de carpeta. Es una perfecta armadura reticular compuesta por tres varillas de acero corrugado de 8 mm. de diámetro, de 4200 Kg/cm² unidas entre sí por dos celosías triangulares de 4.9 mm. de diámetro, haciéndola prácticamente indeformable. El hormigón de zapatilla aloja también cualquier varilla adicional requerida para satisfacer las necesidades de los clientes.

La doble celosía une efectivamente el hormigón precolado y el vertido en sitio y a más de proporcionar una mayor resistencia al cortante garantiza la posible de tener una falla dúctil gracias al confinamiento del concreto del nervio.

La vigueta es por lo tanto una estructura en sí que con el escaso apuntalamiento (entre 1.40 y 1.60 mts) formará parte del encofrado de la losa.

2. **Bovedilla.-** Elemento de alivianamiento que reposa directamente sobre la ceja de las viguetas y completa el encofrado de la losa. Su resistencia y conformación permite soportar las cargas de trabajo que se presentan durante el proceso constructivo. Disponible para varias alturas de losas y en tres modelos: destapadas, tapadas (para impedir el ingreso del hormigón) y bajas (para instalaciones sanitarias).

3. **Hierros de Refuerzo.-** Negativos y de empalme (superiores e inferiores), que dan continuidad a la estructura.

4. **Nervios de Repartición.-** Amarran transversalmente a las viguetas con la estructura, permitiendo una mejor repartición de las cargas. Por comodidad y economía se pueden hacer coincidir con el apuntalamiento de las mismas.

5. **Hormigón.-** Es aquel que es vertido en obra para formar la carpeta de compresión.

Características del Sistema

Estos elementos armados y hormigonados en obra, forman una losa continua y monolítica con la estructura. La adherencia entre el hormigón precolado de la zapatilla y el hormigón colocado en obra se garantiza por medio de las celosías, las que, además, proporcionan al nervio una mayor resistencia al cortante vertical.

Las viguetas se fabrican a medida por lo que la losa puede tener cualquier geometría en planta.

Por sus características térmicas, múltiples ventajas y economía total, el sistema de losas prefabricada FORTE es ideal para optimizar los procesos constructivos.

Pero los competidores más peligrosos para la empresa son los de MANUFACTURACIÓN DE BLOQUES ARTESANALES ya que estos al realizar sus trabajos manualmente no incurren en tantos gastos por lo que pueden dar los productos a precios más bajos.

Competidores potenciales

Para PRECUADOR S.A. la presencia de competidores potenciales es relativamente baja, ya que los costos en que deben incurrir para entrar al mercado son altos siendo esta una barrera de ingreso bastante fuerte. Se considera que el costo de la maquinaria e infraestructura son altos pero aun así están naciendo nuevas empresas en esta rama, ya que la demanda del producto es buena, es por esto que PRECUADOR S.A., ha desarrollado estrategias de

diferenciación en servicios y da mantenimiento continuo a su maquinaria.

Barreras de ingreso

Las barreras de ingreso con las que cuenta la empresa PRECUADOR S.A. son:

- ❖ **Requisitos de capital.-** Es decir que las empresas nacientes que desean ingresar a la industria deben realizar una inversión de capital bastante alta tanto en infraestructura como en maquinaria para poder competir.
- ❖ **Diferenciación del producto.-** Esto se debe a que PRECUADOR S.A., tiene una larga trayectoria en la que ha logrado hacerse conocer por su calidad y respaldo formando así una marca y teniendo clientes cautivos que trabajan con la empresa desde sus inicios.

Productos Sustitutos

En lo que se refiere a bloques podemos encontrar los siguientes productos sustitutos:

- ❖ Ladrillo es resistente
- ❖ Planchas de Gypsum
- ❖ Planchas de madera

En lo referente a losas se encuentran los siguientes sustitutos:

- ❖ Teja
- ❖ Eternit
- ❖ Zinc

En lo referente a los adoquines tenemos los siguientes sustitutos:

- ❖ Pavimento
- ❖ Concreto
- ❖ Empedrado

A continuación mencionamos algunas ventajas y desventajas de los elementos mencionados anteriormente: primero empezaremos con los productos sustitutos para la losa; el Eternit y el Zing son fáciles de armar, el Zing se puede ajustar a la medida que se requiera pero tienen bastantes desventajas, el Eternit según nuevos estudios realizados muestra que tiene componentes cancerígenos, es muy frágil y es costoso ya que hay que ir reparando cada vez, el Zing en cambio es muy ruidoso y si se suelta del techo se vuela. La teja se ve muy bien, pero se incurre en costos para la colocación es bastante frágil y hay que estar haciendo reparaciones cada vez que se rompa una. La losa si bien es cierto es un poco más costosa al momento de colocar es eterna no se incurren en mayores costos para el mantenimiento.

Los productos sustitutos de bloques tienen las siguientes ventajas y desventajas, el ladrillo es bastante duradero pero es costoso, las planchas de gypsum la ventaja es que son de fácil colocación pero no tiene aislación acústica, por lo que se incurre en costos para lograr ésta. Las planchas de madera son costosas, no tienen aislación acústica y al momento de un incendio son de fácil combustión.

Los productos sustitutos de los adoquines poseen las siguientes ventajas y desventajas, el pavimento es más costoso que el adoquín y se producen baches que hay que repararlos, el concreto es mucho más caro que el pavimento pero es duradero y resistente, su garantía es de 40 años, el empedrado es irregular pero es menos costoso. Para nuestro medio es recomendable el adoquín ya que como se realizan constantes reparaciones de alcantarillas, tuberías, etc. El adoquín le brinda la posibilidad de ser retirado fácilmente y se lo puede volver a colocar.

CONNOTACIÓN

La competencia constituye una amenaza para PRECUADOR S.A., ya que la industria ha crecido en gran manera y así mismo empresas con gran tecnología. La amenaza más fuerte que tiene son las empresas manufactureras, ya que no incurren en tantos costos como una empresa grande, abaratando los precios de los productos, cabe recalcar que estos productos no cuentan con garantía pero a la hora de comprar hay personas que solo ven los precios y no la calidad.

Por esto la empresa pretende seguir en continuo crecimiento y desarrollo, para lo que desea optimizar los procesos a fin de brindar un producto de calidad garantizado al menor costo posible.

3.2.2.4. PRECIO

Los precios de los productos de PRECUADOR S.A. son establecidos por la Gerente General junto al Jefe de Planta después de estimar los costos y establecer el margen de utilidad que se desea obtener.

Tabla 16. Listado de Precios y Característica de los Productos

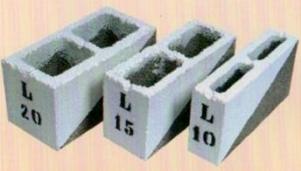
GRÁFICO	MODELO	DIMENSIONES ANCHO-ALTO-LARGO	PESO KG.	UNIDADES POR M ²	PRECIO POR UNIDAD
	Bloque Liviano	10x20x40 15x20x40 20x20x40	5.3 7.1 9.7	12.5	0.270 0.340 0.410
	Bloque Tradicional	10x20x40 15x20x40 20x20x40	5.9 8.4 10.8	12.5	0.280 0.360 0.420

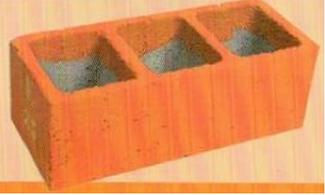
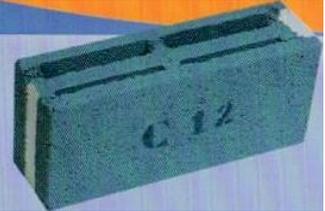
GRÁFICO	MODELO	DIMENSIONES ANCHO-ALTO-LARGO	PESO KG.	UNIDADES POR M ²	PRECIO POR UNIDAD
	Bloque Resistente	10x20x40 15x20x40 20x20x40	8.9 11.7 15.3	12.5	0.370 0.460 0.580
	Bloque Especial	20x25x60	17.0	Para cajonetas de 60x60	0.890
	Bloque Compuesto	12x20x40	8.0	12.5	0.360

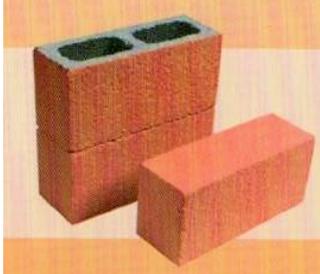
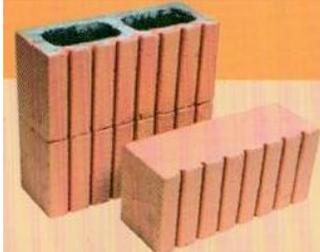
GRÁFICO	MODELO	DIMENSIONES ANCHO-ALTO-LARGO	PESO KG.	UNIDADES POR M ²	PRECIO POR UNIDAD
	Bloque Duplex	20x20x40	12.7	12.5	0.530
	Bloque Estriado	10x20x40 15x20x40	6.2 8.8	12.5	0.310 0.380
	Bloque Acanalado Liso	10x20x40 15x20x40	6.2 8.8	12.5	0.310 0.380

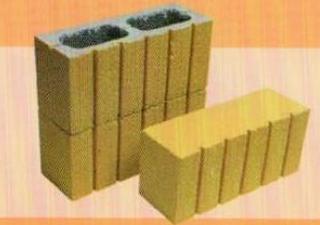
GRÁFICO	MODELO	DIMENSIONES ANCHO-ALTO-LARGO	PESO KG.	UNIDADES POR M ²	PRECIO POR UNIDAD
	Bloque Acanalado con Estrías	10x20x40 15x20x40	6.2 8.8	12.5	0.310 0.380
	Bloque Media Luna	15x20x40	9.9	12.5	0.390
	Bloque Dentado	15x20x40	9.6	12.5	0.390

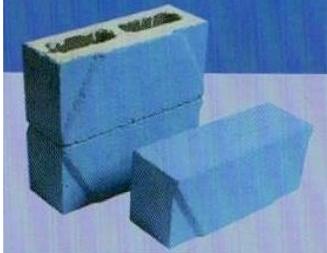
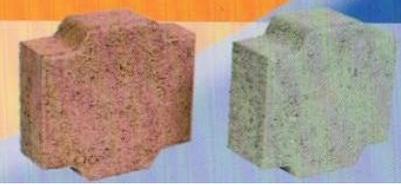
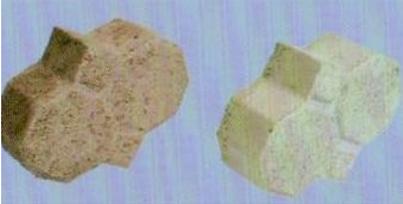
GRÁFICO	MODELO	DIMENSIONES ANCHO-ALTO-LARGO	PESO KG.	UNIDADES POR M ²	PRECIO POR UNIDAD
	Bloque Biselado	15x20x40	10.4	12.5	0.390
	Adoquín Hexagonal	25x9x25 25x8x25	7.4 6.6	22	0.330 0.290
	Adoquín Clásico	23x9x25 23x8x25	8.5 7.8	19.5	0.390 0.360

GRÁFICO	MODELO	DIMENSIONES ANCHO-ALTO-LARGO	PESO KG.	UNIDADES POR M ²	PRECIO POR UNIDAD
	Adoquín Géminis	20x9x20 20x8x20	5.0 4.4	35	0.250

Elaborado por: Michelle Peñaherrera

CONNOTACIÓN

Los precios para PRECUADOR S.A. constituyen una debilidad ya que se han incrementado considerablemente los costos y gastos de la empresa más aún así la empresa ha tenido que mantenerse con los mismos precios para poder competir en el mercado, teniendo así que sacrificar el margen de rentabilidad. Por esto es importante que la empresa realice un plan de costos y un presupuesto flexible que le permita abastecer la demanda actual e incrementar su cartera de clientes.

CAPÍTULO IV

4. FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

4.1. GENERALIDADES

4.1.1. DEFINICIONES

Según Yanel Blanco Luna en su libro Normas y Procedimientos de la Auditoría Integral define a la Auditoría de Gestión como el examen que se efectúa a una entidad por un profesional externo e independiente, con el propósito de evaluar la eficiencia de la gestión en relación con los objetivos generales; su eficiencia como organización y su actuación y posicionamiento desde el punto de vista competitivo, con el propósito de emitir un informe sobre la situación global de la misma y la actuación de la dirección.

Según Nudman-Puyol en su libro Manual de Auditoría Operativa define a la Auditoría de Gestión como el examen crítico, sistemático e imparcial de la administración de una entidad, para determinar la eficacia con que logra los objetivos preestablecidos y la eficiencia y economía con que se utiliza y obtiene los recursos, con el objeto de sugerir las recomendaciones que mejorarán la gestión en el futuro.

Según la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado en su artículo 21 define a la Auditoría de Gestión como la acción

fiscalizadora dirigida a examinar y evaluar el control interno y la gestión, utilizando recursos humanos de carácter multidisciplinario, el desempeño de una institución, ente contable, o a la ejecución de programas o proyectos, con el fin de determinar si dicho desempeño o ejecución, se está realizando, o se ha realizado, de acuerdo a principios y criterios de economía, efectividad y eficiencia. Este tipo de auditoría examinará y evaluará los resultados originalmente esperados y medidos de acuerdo con los indicadores institucionales y de desempeño pertinentes.

En conclusión podemos decir que la Auditoría de Gestión es el examen que se efectúa a una entidad por un profesional externo e independiente o interno, con el propósito de evaluar la eficiencia de la gestión en relación con los objetivos generales; su eficiencia como organización, actuación y posicionamiento desde el punto de vista competitivo lo que es necesario para emitir un informe sobre la situación global de la misma, la actuación de la dirección y proponer mejoras.

4.1.2. IMPORTANCIA

La Auditoría de Gestión es importante ya que induce a una reflexión sustantiva sobre el plan estratégico de la organización y nos orienta a la toma de decisiones a fin de cumplir con los objetivos de la empresa, además nos permite detectar a tiempo errores y desviaciones de los objetivos de la empresa para de esta manera enmendar y prevenir mediante un mejoramiento continuo del control interno posteriores desviaciones, ayudando a la empresa a ser más competitiva en el mercado.

4.1.3. EVOLUCIÓN Y DIFERENCIAS

Para realizar un análisis de la evolución de la Auditoría de Gestión debemos empezar por la evolución de la Auditoría, considerando que de ésta nace la Auditoría de Gestión.

La auditoría existe desde el mismo momento que existió el comercio a fin de poder controlar el mismo.

La evolución de la auditoría se la puede describir en tres fases:

La primera fase.- Se da en la Revolución Industrial, aquí el desarrollo de la auditoría se basa en realizar simples revisiones de cuentas por compra y venta, cobros y pagos y otras funciones similares con el objetivo de descubrir operaciones fraudulentas. Así como determinar si las personas que ocupaban puestos de responsabilidad fiscal en el gobierno y en el comercio actuaban e informaban de modo honesto, esto se hacía con un estudio exhaustivo de cada una de las evidencias existentes. Esta etapa se caracterizó por un lento desarrollo y evolución de la Auditoría. Aquí se buscaba proteger al propietario de los administradores y de los empleados.

Segunda fase.- En esta fase se empieza desarrollar la gran empresa por lo que la contabilidad también se empieza a complicar, se comienza a separar el capital y la propiedad del negocio, es decir, la administración. El auditor sin dejar de hacer lo que realizaba en la primera fase, tiene una nueva actividad que es la de verificar, certificar, la información de esos administradores que le pasan a través de la cuenta de resultados, sea veraz.

Tercera fase.- En esta se evidencia cambios en la tecnología que a su vez producen cambios en la gestión empresarial y aparecen nuevas tecnologías. Las transacciones a lo largo del año son bastante voluminosas. Esto hace que al revisar el Auditor las cuentas, el sistema de control interno de la empresa tanto si funciona como si no, este coja una muestra para trabajar en base de esta.

Sigue revisando que la información contable refleje la imagen fiel de la empresa conforme a lo acontecido y revise además el control del sistema interno de la empresa.

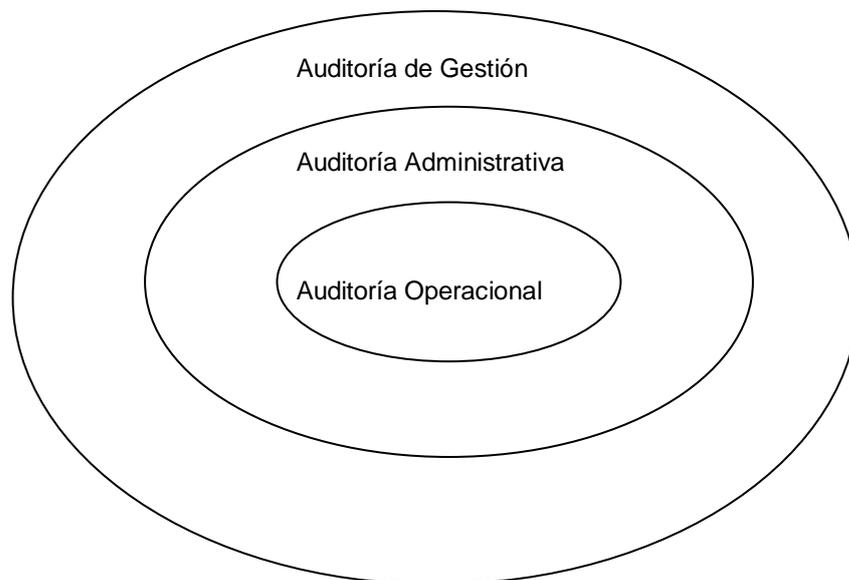
En conclusión podemos observar que en primer lugar nace la Auditoría Financiera como un trabajo orientado esencialmente a revisar cuentas para determinar que no existe fraude en contra del dueño del negocio, luego evoluciona hacia una evaluación independiente y objetiva de los estados financieros para dar una opinión acerca de la razonabilidad de los estados financieros y si éstos fueron realizados conforme a los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.

Tomando como referencia el trabajo de la Auditoría Financiera se comienza a realizar evaluaciones independientes y objetivas de los procesos operativos de las empresas y aquí es en donde nace la Auditoría Operacional. Considerando como referencia el trabajo de la Auditoría Operacional se inicia las labores de evaluaciones independientes y objetivas de los aspectos administrativos, es decir de los procesos gerenciales y operativos de las empresas y así nace la Auditoría Administrativa.

Finalmente, la Auditoría Administrativa evoluciona y nace la Auditoría de Gestión que es un evaluación objetiva e independientes de los aspectos de gestión de la empresa, es decir de los procesos estratégicos, gerenciales y operativos.

Podemos observar que la Auditoría de Gestión incluye a la Auditoría Operativa y Auditoría Administrativa.

Ilustración 19.
Descripción Gráfica de la auditoría



Elaborado por: Michelle Peñaherrera

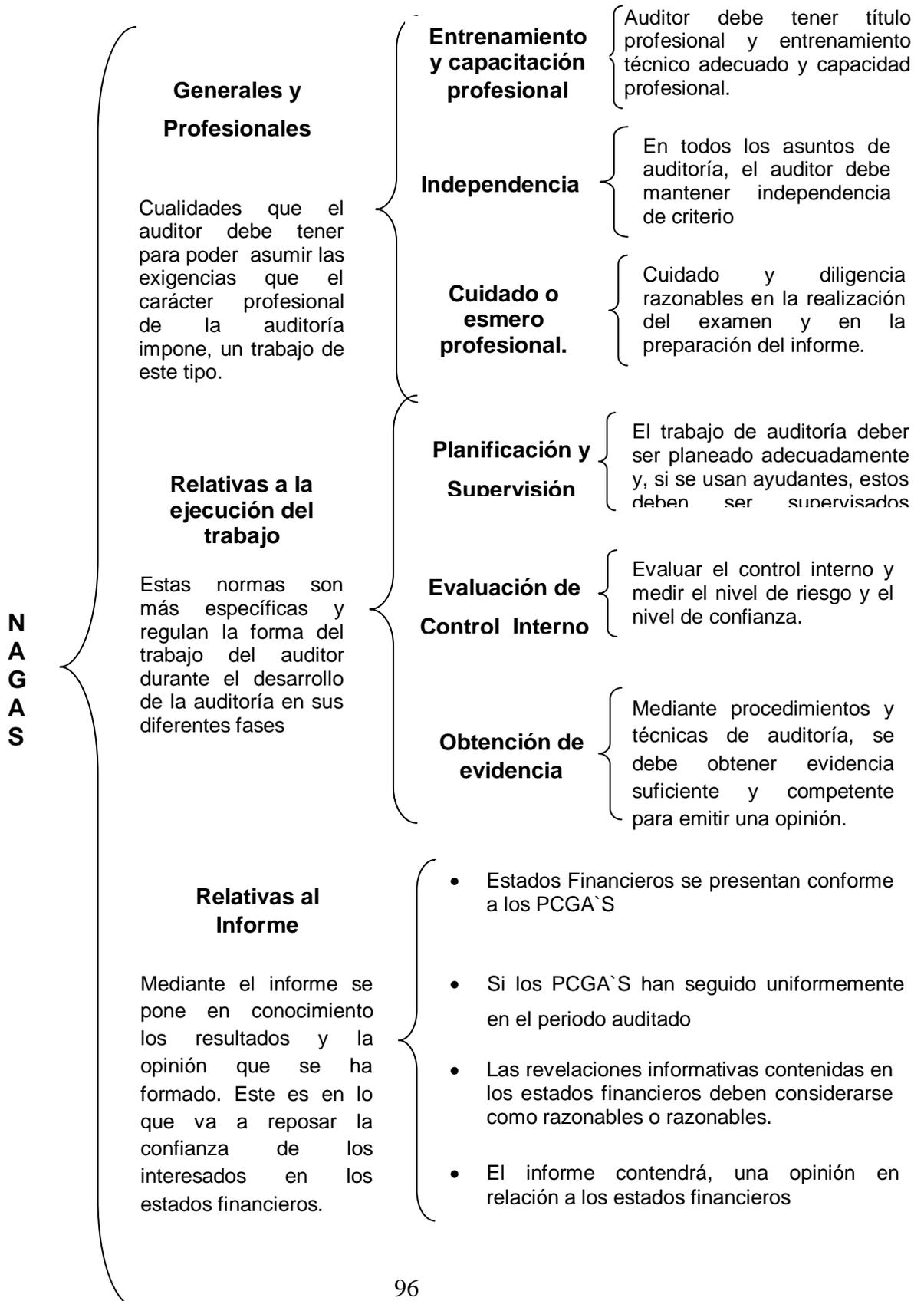
Tabla 17. Diferencias entre la Auditoría de Gestión y la Auditoría Financiera

Aspecto	Auditoría de Gestión	Auditoría Financiera
Alcance	Ilimitado, ya que se puede realizar a cualquier proceso.	Limitado, ya que se limita a los Estados Financieros.
Énfasis	En áreas críticas	En áreas financieras significativas
Realización	Cuando la organización estima necesario	Según disposiciones legales y cuando la empresa lo estima necesario
Operaciones evaluadas	Operaciones corrientes y recientes (generalmente los últimos seis meses)	Operaciones concluidas casi siempre el ejercicio económico pasado
Informe	Informe largo: comentario, conclusión y recomendación.	Informe Corto: observación y recomendación.
Dictamen	No emite	Si emite
Normatividad	Escasa normatividad se acoge en lo aplicable a normas de auditoría financiera	Extensa normatividad: NAGAS
Criterio referencial	Mejores prácticas gerenciales	Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados
Aspectos que evalúa	Razonabilidad de los estados financieros	La gestión de la empresa en términos de efectividad, eficiencia, economía, ética y ecología.
Orientación	Control interno de las actividades financieras	Control interno de las actividades de gestión.

Elaborado por: Michelle Peñaherrera

Fuente: Auditoría de Gestión de Calidad Ing. Badillo; Auditoría de Gestión Milton K. Maldonado E.

4.2. NORMAS DE AUDITORÍA GENERALMENTE ACEPTADAS



4.3. FASES DE LA AUDITORÍA

La Auditoría de Gestión tiene tres fases que son:

4.3.1. PLANIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA

Esta es la primera fase de planificación de la Auditoría de Gestión que le permite al auditor conocer la naturaleza del negocio: clientes, proveedores, legislación, los procesos que realiza la empresa de forma general, los sistemas con que se maneja el negocio, el tamaño del negocio y la normativa.

4.3.1.1. PLANIFICACIÓN PRELIMINAR DE LA AUDITORÍA

Esta fase se aplica más para un auditor externo ya que un auditor interno tiene un conocimiento cabal de la empresa. El objetivo de esta fase es obtener un conocimiento general de la empresa y de los componentes a ser auditados.

Para cumplir con este objetivo se realiza las siguientes actividades:

- ❖ Entrevistarse con la gerencia de la organización.
- ❖ Realizar entrevistas previas con el personal de las áreas a ser auditadas.
- ❖ Revisar y recopilar la legislación, normativa interna y externa relacionada con la auditoría

- ❖ Efectuar una visita a las instalaciones de la organización.
- ❖ Establecer el lugar de trabajo de campo.

Esta actividad no debe llevar mucho tiempo y el Jefe de Equipo será quien actúe en esta fase puede ser solo o acompañado por un Auxiliar.

Es recomendable en esta fase realizar un breve programa de trabajo que contenga las actividades que se va a realizar en esta fase.

4.3.1.2. PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA

Esta fase de la planificación se fundamenta en la información obtenida durante la planificación preliminar, y define la estrategia a seguir en el trabajo de campo. El objetivo principal de esta fase es evaluar el control interno, determinar el nivel de riesgo y el nivel de confianza y seleccionar la oportunidad, extensión y profundidad de las pruebas mediante la aplicación de procedimientos y técnicas de auditoría a ser aplicados.

4.3.1.2.1. MOTIVO

En el motivo se detalla la razón por la cual se realiza la auditoría, es decir lo que impulso a la empresa o al ente para contratar al equipo de auditoría para que desempeñe sus funciones y lograr el objetivo planteado por la empresa.

4.3.1.2.2. OBJETIVO DEL EXAMEN

Es el propósito o meta que se propone a cumplir en el desarrollo del examen en un lapso definido de tiempo y por el cual han sido contratados el equipo de auditoría.

4.3.1.2.3. ALCANCE

Se refiere a la extensión del examen, este puede ser una auditoría integral o un examen especial. También se detalla el periodo que va a ser examinado que varía dependiendo de las necesidades y del propósito de la auditoría.

4.3.1.2.4. BASE LEGAL

Dentro de la base legal se lista las leyes, normativa tanto interna como externa y reglamentos que rigen a la empresa.

4.3.1.2.5. PERSONAL TÉCNICO

Aquí se detalla el personal especializado que se requiere en el transcurso del examen. No es para todas las auditorías sino que depende del giro del negocio de la empresa a ser auditada que amerite un criterio especializado que sustente y aclare las dudas del auditor, por ejemplo en una empresa farmacéutica, tal vez se

requiera un farmacéutico que tenga el conocimiento especializado que emita un criterio que apoye el examen del auditor.

4.3.1.2.6. RECURSOS MATERIALES, FINANCIEROS Y HUMANOS

Dentro de esta se detalla los recursos materiales que van a ser requeridos para el desarrollo de la auditoría, tales como computadores, calculadoras, lápices, etc.

Dentro de los recursos financieros se detalla el valor que se cobrará por la auditoría, es decir son los honorario por el trabajo que realiza el auditor.

4.3.1.2.7. DISTRIBUCIÓN DE TIEMPO Y TRABAJO

Aquí se determina el equipo de trabajo que conformará esta auditoría. Dentro de esta se lista la distribución de las fases de auditoría y el tiempo que se debe cumplir cada una

4.3.1.2.8. DEFINICIÓN DE CONTROL INTERNO

De acuerdo al Manual de Auditoría de Interna de Bacon define al control interno como el conjunto de normas mediante las cuales se lleva a cabo la administración dentro de una organización, y también a cualquier de los numerosos recursos para supervisar y dirigir una operación determinada.

De acuerdo a Rodrigo Estupiñán Gaitán en su libro de “Control Interno y Fraudes” define al control interno como un proceso, ejecutado por la junta directiva o consejo de administración de una entidad, por su grupo directivo (gerencial) y por el resto del personal, diseñado específicamente para proporcionarles seguridad razonable de conseguir los objetivos de la empresa.

En conclusión podemos decir que el control interno es el conjunto de planes, métodos y procedimientos adoptados por la organización a fin de salvaguardar los activos, que los registros contables sean fidedignos y que la actividad se desarrolle eficazmente de acuerdo a políticas, metas y objetivos previstos por la administración.

4.3.1.2.9. CLASIFICACIÓN DEL CONTROL INTERNO

El control interno se clasifica en:

❖ **Control Interno Administrativo**

Son aquellas medidas que se relacionan principalmente con la eficiencia operacional y la observación de las políticas establecidas en el área de la organización.

El Control Interno Administrativo incluye el plan de organización pero no se limita a este y todos los métodos y procedimientos que facilitan la planeación y el control administrativo de las operaciones.

Control Interno Administrativo

Se divide en:

Control Operativo.- Este control se basa en las actividades operativas a fin de que éstas se realizarán con eficiencia y eficacia, optimización de recursos y cuidado de activos, para obtener los niveles adecuados de economía.

Control Estratégico.- Este control se basa en hacer estrategias afines al giro del negocio de la empresa; alcanzando y manteniendo el éxito de la misma

Control Interno Contable

Son aquellas medidas que se relacionan principalmente con la protección de los activos y la confiabilidad de la información contable y financiera, incluyen los métodos y procedimientos para autorizar las transacciones, salvaguardar los activos y asegurar la precisión de los registros financieros. Los buenos controles contables ayudan a maximizar la eficiencia, ayudan a minimizar el desperdicio, los errores y el fraude.

4.3.1.3. EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

Se basa en separar el área a ser auditada en subáreas a fin de evaluar el control interno de cada una de estas e identificar cuáles son las áreas críticas, que serán las que ameritan una revisión más profunda. Para la identificación de áreas críticas se realiza la calificación de riesgos y la matriz de calificación de riesgos. Es decir es la conclusión a la que se llega o el juicio que se obtiene al medir los resultados del estudio de Control Interno.

Para realizar la evaluación de control interno pueden aplicarse varias herramientas o técnicas de evaluación tales como:

- Cuestionarios orientados al área administrativa,
- Narrativas
- Flujo diagramación.

4.3.1.3.1. MÉTODOS DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

4.3.1.3.1.1. COSO I

El informe COSO nace en 1992 como resultado de la investigación de un grupo denominado El Comité of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), con el objetivo de definir un nuevo marco conceptual de control interno capaz de integrar diversas definiciones y conceptos que se utilizan sobre este tema, creando de esta manera una estandarización, a fin de que este sea una referencia conceptual común.

Este tema nace a causa de numerosos problemas que se han presentado en las empresas, y se ha convertido en una prioridad ya que las empresas en la actualidad han incrementado su volumen de operaciones por lo que se hace indispensable tener un sistema de control interno que permita el efectivo cumplimiento de metas y objetivos y disminuir los niveles de riesgo existentes.

Según el método COSO I el sistema de control interno tiene cinco componentes que son:

Entorno de Control.- Este se refiere al medio ambiente en el que se desenvuelve la empresa. Es el fundamento de todos los demás componentes de control interno, proporcionando disciplina y estructura. Dentro del ambiente de control se encuentra la integridad, filosofía empresarial, los atributos del personal, valores éticos, profesionalismo, el estilo de operación de la administración,

y la atención y dirección proporcionado por el consejo de directores.

Evaluación de Riesgos.- La empresa debe conocer la variedad de riesgos que enfrenta, tanto internos como externos, a fin de elaborar una estrategia que permita minimizar su impacto.

Actividades de Control.- Están constituidas por las políticas y procedimientos específicos establecidos para asegurar el cumplimiento de los objetivos, orientados primordialmente hacia la prevención y neutralización de los riesgos. Las actividades de control se dan en todos los niveles y funciones.

Información y Comunicación.- Toda entidad requiere un sistema de información gerencial que capture y comunique la información pertinente a tiempo, a fin de que la información fluya a lo largo de toda la empresa para poder tomar decisiones a oportunas. Esta información se refiere a los datos que se generan internamente en la empresa y también de los eventos, actividades y condiciones que produzcan algún tipo de impacto en la empresa.

Supervisión o Monitoreo.- Este incumbe a la administración al proporcionar una estructura de control interno idónea y eficiente, así como su revisión y actualización periódica para mantenerla en un nivel adecuado. Todo proceso de control interno debe ser monitoreado para prevenir deficiencias, corregir de manera oportuna y mejorar continuamente según las exigencias del entorno.

4.3.1.3.1.2. COSO II

El informe COSO II o COSO Enterprise Risk Management (ERM) nace en el 2004 y es una ampliación del Informe original es decir del COSO I, a fin de proporcionar al control interno un mayor enfoque a la gestión de riesgos.

Los componentes que posee el COSO ERM son los cinco primeros que mencionamos anteriormente en el COSO I y se adicionan tres componentes en el siguiente orden:

1. Ambiente Interno o Entorno de Control

2. Establecimiento de Objetivos.- Se aplica cuando el management se considera una estrategia de riesgos en la formulación de objetivos. Los objetivos deben existir antes de que la dirección pueda identificar potenciales eventos que afecten su consecución. La administración de riesgos corporativos asegura que la dirección ha establecido un proceso para fijar objetivos y que los objetivos seleccionados apoyan la misión de la entidad y están en línea con ella, además de ser consecuentes con el riesgo aceptado.

3. Identificación de Riesgos.- Este se basa en identificar los riesgos internos o externos y oportunidades que afectan los objetivos de la empresa sea esta de manera positiva o negativa, considerado el riesgo el que origina un impacto negativo en la empresa y la oportunidad como eventos que pueden generar un impacto positivo. Se lo realiza a fin de establecer estrategias para potencializar las oportunidades y disminuir el impacto que

tendrían los riesgos. Aquí se define las técnicas de identificación de riesgos que van a ser usadas y pueden ser técnicas focalizadas en el pasado y otras en el futuro, técnicas de diverso grado de sofisticación, análisis PEST (Factores políticos ó gubernamentales, económicos, tecnológicos y sociales), o el análisis FODA (Debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas).

- 4. Evaluación de Riesgos.-** Esta permite a la empresa considerar la amplitud con que los eventos potenciales pueden impactar al momento de alcanzar los objetivos institucionales. Para lo cual se analiza los riesgos considerando su probabilidad de impacto para elegir la gestión de riesgo que sea más adecuada para la empresa y elegir una técnica para administrar el riesgo. Los riesgos son analizados en base a la probabilidad de ocurrencia, al impacto que este generaría sobre la empresa, esto es el efecto o consecuencia que tendría este riesgo sobre la empresa, con base al histórico es decir a los hechos que en el pasado se han suscitado sobre la empresa.

- 5. Respuesta al Riesgo.-** Una vez que los riesgos han sido identificados y evaluados se determina la forma de reaccionar ante uno de estos eventos si llegara a suscitarse en la empresa. Las técnicas que puede elegir la empresa para administrar el riesgo pueden ser la de evitar el riesgo, esta técnica consiste en tomar medidas preventivas a fin de discontinuar las actividades que generen riesgo, reducir esta técnica consiste en tomar acciones a fin de restar el impacto, la probabilidad de ocurrencia o ambos si se genera el riesgo. Aceptar consiste en afrontar con el capital de la empresa en el momento que se produce el riesgo, es decir no se toman ninguna clase de medida

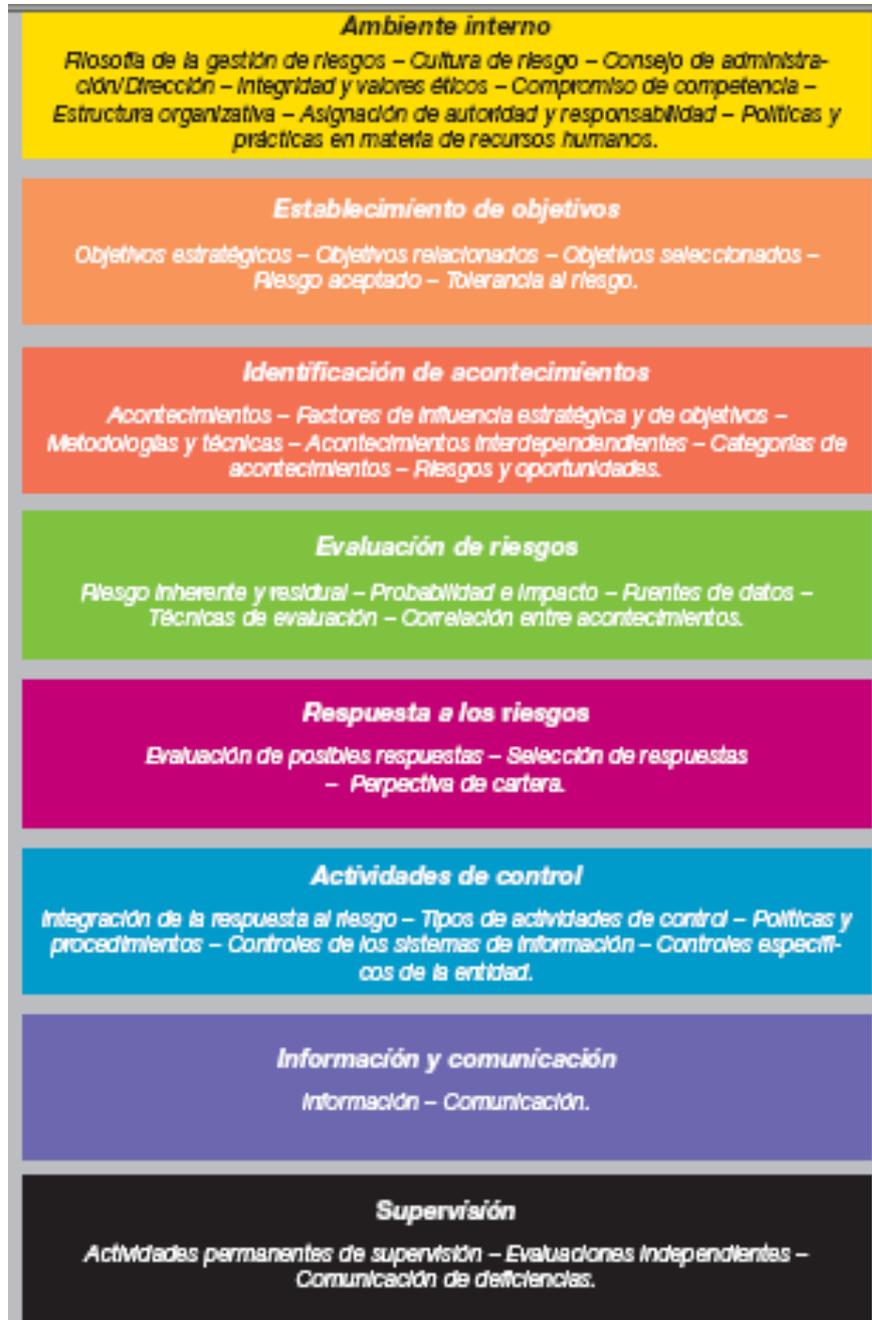
preventiva. Compartir o trasladar el riesgo, que es cuando la empresa toma medidas preventivas ante un hecho de riesgo para minimizar el impacto o la probabilidad de ocurrencia mediante transferir o compartir una porción del riesgo.

6. Actividades de Control

7. Información y Comunicación

8. Supervisión o Monitoreo

Ilustración 20. Componentes del COSO ERM



Fuente: Gestión de riesgos corporativos Marco Integrado / Técnicas de aplicación

4.3.1.3.1.3. MICIL

El Marco Integrado de Control Interno para Latinoamérica fue aprobado en la reunión Anual de la FLAI en Octubre de 2003 en La Paz, Bolivia es similar al COSO, pero se basa en las realidades de la región es un modelo basado en estándares de control interno para las pequeñas, medianas y grandes empresas.

Toda organización, independientemente de la actividad o del sector al que pertenezca, requiere definir y desarrollar los siguientes componentes en el marco integrado de control interno:

- a) Ambiente de Control y Trabajo,
- b) Evaluación de Riesgos,
- c) Actividades de Control,
- d) Información y Comunicación, y,
- e) Supervisión.

4.3.1.3.1.4. Control de los Recursos y Riesgos en el Ecuador

El CORRE presenta los mismos conceptos y ocho componentes que el COSO ERM pero adaptado a la realidad nacional. El CORRE, ha sido recomendado en las actividades empresariales de los miembros de la Asociación Nacional de Empresarios (ANDE), así como de todos los empresarios del Ecuador, preocupados por el control de sus organizaciones, ya que este permite enfocarnos en controlar las actividades que se realizan en la empresa orientados a una buena gestión de riesgos para que la administración sea eficiente. El CORRE presenta en forma

narrativa y gráfica los conceptos técnicos de naturaleza compleja y dinámica en un lenguaje fácil de comprender.

4.3.1.3.2. HERRAMIENTAS DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

4.3.1.3.2.1. NARRATIVA

Esta herramienta consiste en realizar una entrevista con un funcionario de la empresa inherente a las áreas que son objeto del examen o auditoría, este realiza una descripción de las actividades de la empresa y el auditor toma nota. Se obtiene mediante un conjunto de preguntas, orales, que se les hace a las personas involucradas en el problema motivo de examen, las preguntas pueden irse formulando en la medida que se van obteniendo las respuestas de cada informante.

La narrativa como herramienta de evaluación de control interno no es muy recomendable ya que se encuentra sujeta a la perspectiva del funcionario que ha sido entrevistado.

VENTAJAS:

Es más flexible que el cuestionario para obtener información; tanto en la búsqueda de datos detallados como en la adaptación de las preguntas según las características del entrevistado.

La posibilidad de no obtener información en la entrevista por lo general es menor, con relación al cuestionario, por su misma naturaleza flexible. De igual manera en la entrevista generalmente

es menor la posibilidad de perder información en comparación al cuestionario.

Permite obtener mucha mayor información que el cuestionario.

Se adecua con mucha más facilidad que el cuestionario a cualquier nivel cultural del informante.

DESVENTAJAS:

Es más costosa que el cuestionario; sobre todo para muestras grandes, y con mayor razón si los individuos están dispersos geográficamente; por cuanto exige la presencia de entrevistadores. En el caso del cuestionario auto administrado, éste puede ser enviado por correo.

Se necesita de entrevistadores que tengan experiencia que le permita profundizar en la búsqueda del dato a partir de las respuestas dadas por el informante.

La entrevista generalmente requiere de mayor tiempo que el cuestionario.

La abundante información recolectada dificulta su registro y puede ser fuente de error en el análisis.

El entrevistador, por la flexibilidad de la técnica, puede influenciar en las respuestas del informante.

La abundante información que se obtiene mediante la entrevista hace más costosa su sistematización y procesamiento estadístico.

En la entrevista hay el riesgo de interpretar las respuestas, y a partir de ellas hacer repreguntas.

Ilustración 21. Formato de Narrativa

AUDITORES ABC NARRATIVA DE CONTROL INTERNO		P/T
Procedimiento:		
Cliente:		
Nombres del personal entrevistado:		
Cargo del personal entrevistado:		
Fecha:		
Narración detallada del procedimiento		
Preparado por:		
Fecha:		

Elaborado por: Michelle Peñaherrera

4.3.1.3.2.2. CUESTIONARIO

Esta herramienta se usa para obtener información de la empresa. El cuestionario debe ser amplio y contener varias preguntas acerca del negocio en general. Existen varias maneras de diseñar el cuestionario, pero en auditoría lo más común es desarrollar cuestionarios de preguntas cerradas en donde las respuestas negativas indiquen una debilidad de control interno, y la positiva una fortaleza de control.

El cuestionario tiene como ventaja que abarca situaciones usuales que suceden en las empresas siendo así de bastante cobertura.

VENTAJAS:

Es menos costoso que la entrevista; por cuanto en muchos casos no es imprescindible la presencia de una persona en la aplicación del cuestionario (cuestionario auto administrado).

La aplicación del cuestionario no necesita de un personal especializado en el tema de la investigación, como si es imprescindible en el caso de la entrevista.

Es más uniforme en los datos que se recolecta, pues las preguntas son las mismas para todos los informantes.

El cuestionario, a diferencia de la entrevista, es más funcional en su aplicación a muestras grandes, incluso por más dispersos que los informantes estén geográficamente; pues, como se ha señalado anteriormente, el cuestionario puede ser enviado por correo.

Si el cuestionario es enviado por correo, el informante puede sentirse más seguro del anonimato de sus respuestas y dar una mayor información confiable.

Es menos costosa la sistematización y procesamiento estadístico de la información, que en el caso de la entrevista.

DESVENTAJAS:

Es demasiado rígido y en consecuencia permite la recolección únicamente del dato al que se refiere la pregunta.

Ilustración 22. Formato de Cuestionario

AUDITORES ABC		CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO				P/T
Procedimiento:						
Cliente:						
Nombres del personal entrevistado:						
Cargo del personal entrevistado:						
Fecha:						
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS				
		SI	NO	PUNTAJE		OBSER.
				Optimo	Obtenido	
Preparado por:						
Fecha:						

Elaborado por: Michelle Peñaherrera

4.3.1.3.2.3. FLUJODIAGRAMACIÓN

Esta es una de las mejores herramientas a usarse en la evaluación del control interno ya que permite visualizar los procesos de las diferentes áreas de la empresa de manera gráfica y reflejar las relaciones entre las diversas funciones de las operaciones de una compañía.

El diagrama de flujo debe incluir el flujo de la información, división del trabajo, registros producidos y mantenidos.

VENTAJAS:

- Proporciona una rápida visualización de la estructura del negocio.
- Identifica la ausencia de controles financieros y operativos.
- Permite una visión panorámica de las operaciones o de la entidad.
- Identifica desviaciones de procedimientos.
- Identifica procedimientos que sobran o que faltan.
- Facilita el entendimiento de las recomendaciones del auditor a la gerencia sobre asuntos contables o financieros.
- La evaluación debe asegurar la integridad y exactitud de las operaciones realizadas por el ente económico

DESVENTAJAS:

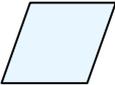
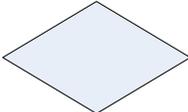
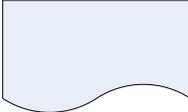
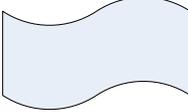
- Pérdida de tiempo cuando no se está familiarizado a este sistema o no cubre las necesidades del Contador Público.

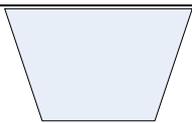
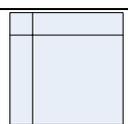
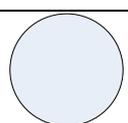
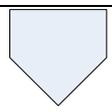
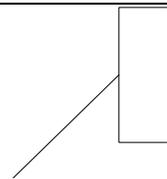
- Dificultad para realizar pequeños cambios o modificaciones ya que se debe elaborar de nuevo.

SÍMBOLOS QUE SE USAN PARA EL DISEÑO DEL FLUJOGRAMA

Los símbolos que se usan en el flujoograma son:

Tabla 18. Símbolos básicos que se usan en el flujoograma

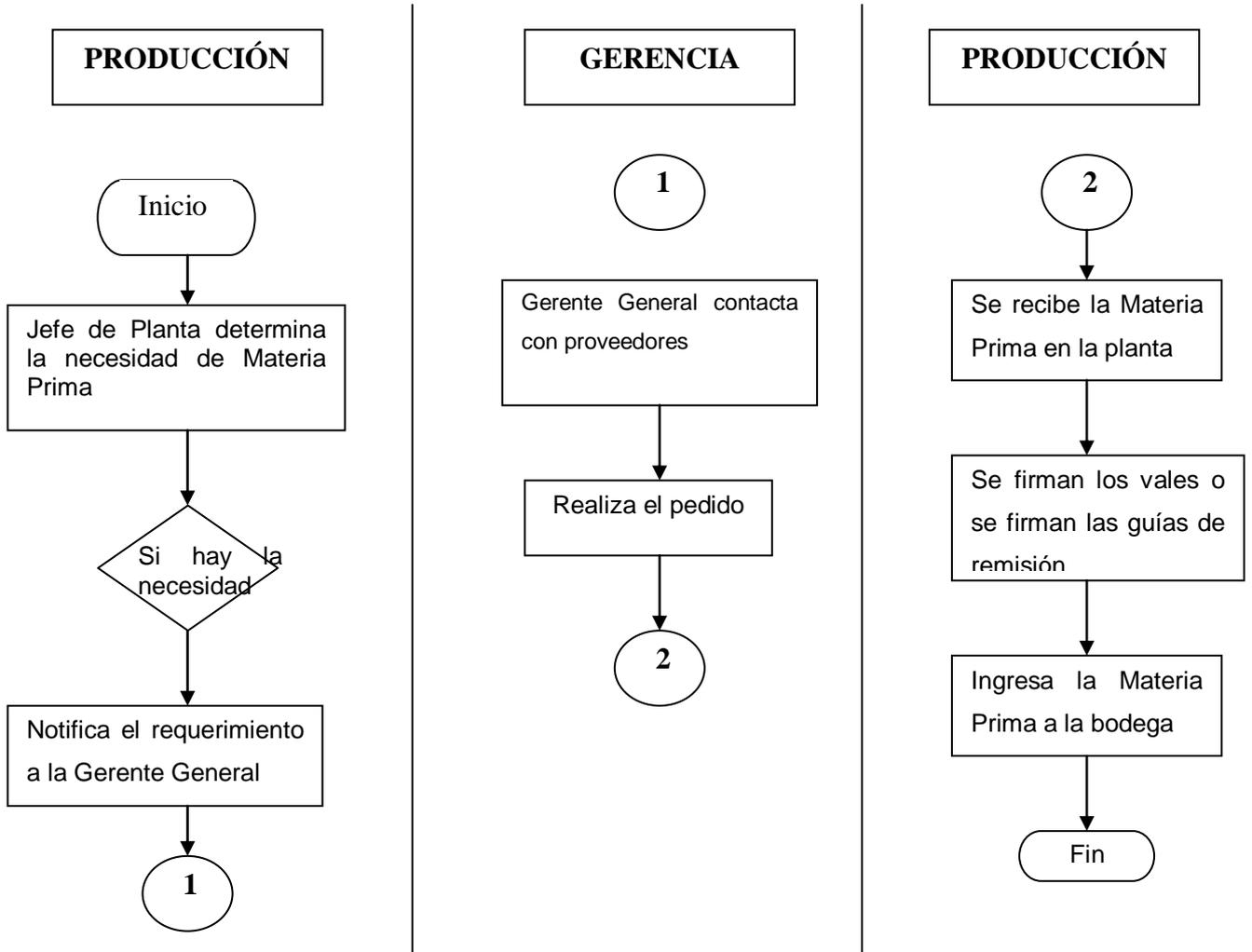
SÍMBOLO	DESCRIPCIÓN
	Entradas / Salidas.- Información disponible para procesamiento o registro de información
	Proceso.- Pasos que se realizan en el procesamiento de información que ocasione un cambio en el valor.
	Líneas de flujo.- Se usan para indicar o señalar la dirección de los flujos.
	Referencia en página.- salida de secuencia y entrada a otra.
	Decisión. Se usa para identificar el momento de realizar una decisión.
	Documento.- Varios tipos de informes e información bajo la forma de documentos de papel
	Cinta perforada.- función de entradas o salidas bajo la función de cinta de papel perforada

	Datos de Almacenamiento.- Se usa para representar un almacenamiento de datos.
	Frecuencia de tiempo.-
	Funciones manuales.- procesos de línea sin ayuda mecánica
	Almacenamiento interno
	Entrada manual.- entradas en línea mediante teclados, manipulación de interruptores, botones.
	Proceso predefinido
	Preparación
	Datos secuenciales
	Tarjeta perforada.- Función de entradas o salidas usando cualquier tipo de tarjeta
	Referencia en página nueva.- Entrada o salida de una serie que describió a otra página.
	Comentario

Elaborado por: Michelle Peñaherrera

EJEMPLO DE FLUGRAMA

PROCESO DE INVENTARIOS



4.3.1.4. EVALUACIÓN DEL RIESGO

4.3.1.4.1. MEDICIÓN DE RIESGOS

El riesgo de auditoría es la posibilidad de emitir un informe de auditoría incorrecto por no haber detectado errores o irregularidades significativas una vez que la auditoría ha sido completada.

$$RA = RI * RC * RD$$

Las categorías del riesgo de auditoría son:

- ❖ **Riesgo Inherente.-** Es propio de la actividad que se realiza y está fuera del control del auditor, y es el riesgo de que existan irregularidades significativas al no haber aplicado controles internos, este riesgo puede ser prevenido por la administración de la empresa.

Por lo mencionado anteriormente podemos concluir que los factores que determinan la existencia del riesgo inherente en la entidad pueden ser los factores internos, presiones y fuerzas externas que afectan a la empresa tales como el giro del negocio y la situación financiera de la empresa.

- ❖ **Riesgo de Control.-** Es el riesgo que se presenten irregularidades significativas a pesar de que la empresa cuente con sistemas de control. Es decir que los sistemas de control implementados por la empresa no han podido prevenir, detectar y corregir las deficiencias existentes.

Respecto al riesgo de control el auditor no puede hacer nada más que evaluarlo.

Los factores que determinan el riesgo de control son los sistemas de evaluación, contabilidad y control.

- ❖ **Riesgo de Detección.-** Este riesgo es de responsabilidad del auditor y es la posibilidad de que existan irregulares significativas porque los procedimientos de auditoría seleccionados no los hayan detectado.

Este riesgo se puede controlar mediante la aplicación de la oportunidad, profundidad y extensión de las pruebas mediante procedimientos y técnicas de auditoría necesarios por parte del auditor.

Los factores que determinan el riesgo de detección están relacionados con: la ineficiencia de un procedimiento de auditoría aplicado, la mala aplicación de un procedimiento de auditoría, problemas de definición de alcance y oportunidad en un procedimiento de auditoría.

Matriz de ponderación del nivel de confianza:

Tabla 19. Matriz de Nivel de Confianza

CONFIANZA	MÍNIMO	ALTO
ALTO		
Alto	88,89%	99,99%
Medio	77,78%	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%

Elaborado por: Michelle Peñaherrera

El riesgo de control se mide con la siguiente fórmula:

Riesgo de Control = Puntaje Óptimo - Puntaje Obtenido

4.3.1.4.2. INFORME DE CONTROL INTERNO

Los auditores deberán informar por escrito los resultados de la evaluación del Control Interno de la entidad. Este informe podrá incluirse en el Informe de Auditoría o presentarse por separado; de haber existido limitaciones para su evaluación, el auditor deberá detallarlo en su informe.

El informe del auditor sobre el Control Interno debe asegurar:

- Que ha examinado los Estados Financieros
- Que la auditoría se realizó de acuerdo con las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas.
- Que se consideró el Control Interno para determinar los procedimientos de auditoría, con el fin de expresar una opinión sobre los estados financieros y no para proporcionar seguridad del Sistema de Control Interno.
- Que el establecimiento y mantenimiento del Sistema de Control Interno son responsabilidad de la Administración.
- Explicación de los objetivos y limitaciones inherentes del control Interno.
- Descripción de las políticas y procedimientos importantes del Control Interno.
- Definición y alcance del trabajo.
- Definición y descripción de las condiciones observadas
- Descripción de las debilidades importantes observadas y las recomendaciones correspondientes.
- Declaraciones en el Informe sobre el cumplimiento de Leyes y Reglamentos aplicables.
- Difusión y Trámite del Informe.

4.3.2. EJECUCIÓN DEL TRABAJO

En esta fase el auditor aplica los procedimientos y técnicas de auditoría que han sido diseñados en la planificación preliminar y específica a fin de identificar el grado de cumplimiento de los componentes que están siendo objeto de la evaluación con los estándares establecidos.

Dentro de esta fase se realizan las siguientes actividades:

- Aplicación de programas.
- Preparación de papeles de trabajo.
- HOJA resumen hallazgos por componente.
- Definición estructura del informe.

4.3.2.1. PROGRAMACIÓN

El programa de auditoría es el documento en el que se establezcan los procedimientos que se utilizarán para llevar a cabo el plan global de auditoría. Este debe incluir también los objetivos de auditoría para cada área y deberá ser lo suficientemente detallado para que sirva de instrucciones al equipo de trabajo que participe en la auditoría.

En la preparación del programa de auditoría, el auditor debe considerar oportuno confiar en determinados controles internos en el momento de determinar la naturaleza, fecha de realización y amplitud de los procedimientos de auditoría. Este nivel de

confianza estará determinado por el riesgo de auditoría que tenga el auditor, si el riesgo de auditoría es alto el nivel de confianza será bajo.

Para la realización del programa el auditor debe tener en cuenta la coordinación de cualquier ayuda que se espera de la entidad, la disponibilidad de personal, y la participación de otros expertos.

El plan global y el correspondiente programa se deben revisar a medida que progresa la auditoría. Cualquier modificación se basará en el estudio del control interno, la evaluación del mismo y los resultados de las pruebas que se vayan realizando, ya que el objetivo de realizar este plan es distribuir el trabajo y se debe velar por el logro del programa.

Por lo dicho anteriormente se puede concluir que la responsabilidad de la elaboración del programa es del auditor Jefe de equipo, este deberá ser revisado y consensado por los supervisores y socios de la firma.

4.3.2.1.1. PRUEBAS DE CUMPLIMIENTO

Son técnicas o procedimientos que utiliza el auditor para la obtención de evidencia comprobatoria.

Proporcionan evidencia y una seguridad razonable de que los procedimientos relativos a los controles internos claves existen y de que son aplicados efectiva y uniformemente tal como fueron establecidos. De estas pruebas determinar si se va a confiar en los procedimientos descritos, ya que mediante estas pruebas podemos corroborar la efectividad de los sistemas que posee la empresa. Entre los procedimientos que pueden utilizarse para obtener evidencia de control se encuentran:

Inspección de la documentación del sistema.- Incluye el examen de manuales de operación, flujo gramas y descripción de tareas.

Pruebas de reconstrucción.- Se observa y se realiza seguimiento de pocas transacciones, y se corrobora con los encargados de las áreas la forma en que se realizaron los procedimientos y los controles que se aplicaron al realizarlas.

Observaciones de determinados controles.- Proporcionan evidencia de que los controles existen, que funcionan de la forma en que fueron establecidos y para lo que fueron establecidos.

Técnicas de datos de prueba.- Esta técnica consiste en ingresar datos ficticios al sistema de la empresa a fin de comparar los resultados obtenidos, es decir los arrojados por el sistema y los esperados por el auditor

4.3.2.1.2. PRUEBAS SUSTANTIVAS

Proporcionan evidencia directa razón por la cual permite al auditor emitir su juicio en el informe debidamente sustentado.

Las pruebas sustantivas se clasifican en

- Pruebas para identificar errores en el procesamiento o de falta de seguridad o confidencialidad.
- Prueba para asegurar la calidad de los datos.
- Pruebas para identificar la inconsistencia de datos.
- Prueba para comparar con los datos o contadores físicos.
- Confirmación de datos con fuentes externas
- Pruebas para confirmar la adecuada comunicación.
- Prueba para determinar falta de seguridad.
- Pruebas para determinar problemas de legalidad.

4.3.2.2. APLICACIÓN DE TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS

4.3.2.3. PROCEDIMIENTOS

Es el conjunto de técnicas de investigación que aplica un auditor a fin de tener conocimiento del área que investiga y obtener evidencia competente y suficiente a fin de sustentar su opinión profesional.

4.3.2.4. TÉCNICAS DE AUDITORÍA

Por técnica de auditoría se entiende por los métodos y procedimientos de investigación que usan los auditores a fin de obtener evidencia competente y suficiente para poder emitir su juicio profesional.

4.3.2.4.1. TÉCNICAS DE VERIFICACIÓN OCULAR

Observación.- Esta técnica consiste en examinar la forma en que se ejecutan las operaciones. Esta técnica es de gran utilidad porque mediante esta el auditor se cerciora de forma discreta la forma en que el personal de la empresa ejecuta sus funciones.

Comparación.- Consiste en observar la similitud o diferencia existente entre dos o más elementos. Aquí se aplica la

comparación de los resultados obtenidos en la empresa contra los estándares o los criterios aceptados.

Indagación.- Esta técnica consiste en obtener información verbal sobre un asunto mediante averiguaciones directas o conversaciones con los empleados de la empresa, esta técnica por sí sola no constituye evidencia competente y suficiente por lo que tiene que ser documentada y complementada mediante el uso de otras pruebas.

Entrevistas.- Son efectuadas usualmente al personal que se encuentra inmerso a las áreas que son objeto del examen. Las entrevistas deben ser bien preparadas para que sean más eficientes por lo que se deben definir preguntas que se han de formular en el momento de la entrevista, con los puntos más importantes que van a ser abordados.

4.3.2.4.2. TÉCNICAS DE VERIFICACIÓN DOCUMENTAL

Dentro de las técnicas de verificación documental tenemos:

Comprobación.- Esta se basa en aplicar una serie de procedimientos para verificar la existencia, legalidad, autenticidad y legitimidad de las operaciones realizadas por una entidad, revisando los documentos que las justifican.

Computación o Nuevo cálculo.- Esta técnica es usada para comprobar la precisión y corrección aritmética de una operación, al

probar solamente la exactitud del cálculo se requiere de otras pruebas complementarias para verificar la validez de la operación.

Rastreo.- Es la técnica mediante la cual se da seguimiento y se controla una operación de manera progresiva, es decir se selecciona una operación o procedimiento y se le da seguimiento de principio a fin para tener conocimiento absoluto del proceso y tener una certeza razonable que se está ejecutando correctamente.

Revisión selectiva o muestreo.- En esta técnica se realiza un examen ocular rápido de una muestra que saca el auditor a fin de separar mentalmente asuntos que no son normales, o que llama la atención para realizar un análisis más profundo.

4.3.2.4.3. TÉCNICAS DE VERIFICACIÓN ESCRITA

Confirmación.- Es la técnica que permite asegurarse de la autenticidad de los registros y documentos analizados que han sido entregados por la empresa, existe dos formas de confirmaciones la directa que es en la que participan funcionarios de la empresa y la indirecta que es la que se les realiza a personas ajenas a la empresa para confirmar de un asunto que solo ellos pueden proporcionar.

Analizar.- Consiste en separar un componente en partes a fin de realizar una evaluación crítica, objetiva y minuciosa de los elementos o partes que lo conforman, con el fin de establecer su naturaleza, su relación y conformidad con los criterios normativos y técnicos existentes.

Conciliación.- Esta técnica implica hacer que concuerden dos conjuntos de datos relacionados de diferentes fuentes

4.3.2.4.4. TÉCNICAS DE VERIFICACIÓN FÍSICA

Inspección o constatación física.- Esta técnica consiste en realizar una constatación física, esta puede ser de de activos, obras, documentos y valores, con el objeto de establecer su existencia y autenticidad.

4.3.2.5. PAPELES DE TRABAJO

Son un conjunto de documentos contienen la información obtenida por el auditor mientras realiza la auditoría, así como la descripción de las pruebas realizadas y los resultados de las mismas, es por esta razón que los papeles de trabajo son la evidencia documental más importante de la Auditoria y se los debe realizar siguiendo los parámetros y estándares estipulados para su confección.

Características de los Papeles de Trabajo

- Deben ser preparados de forma nítida, clara, concisa y precisa.
- Deben contener suficiente información y tiene que ser preparado oportunamente ya que los papeles de trabajo fundamenta la opinión que el auditor ha de emitir.

- Son de propiedad de la firma de auditoría que ha realizado el examen.
- Protege la integridad profesional del auditor.
- Facilita la preparación del informe de auditoría.
- Constituyen un instrumento de planeación y control.
- Facilitan la preparación la revisión para determinar la eficiencia y eficacia en la aplicación del programa de auditoría.

Reglas para la Preparación, Conservación, Archivo y Custodia de los Papeles de Trabajo

- Los papeles de trabajo deben tener un encabezado
- Deben estar identificados y referenciados para los que se usará los índices, referenciación y marcas de auditoría
- Deben indicar la fuente de donde fue tomada la información
- No se deben usar abreviaturas
- Debe incluir el alcance de las pruebas de auditoría
- Deben contener las anotaciones de las observaciones y comentarios que el auditor evidencia en cada procedimiento y técnica de auditoría aplicada a fin de facilitar la preparación del informe.
- Deben permanecer en custodia del auditor.

ARCHIVO PERMANENTE

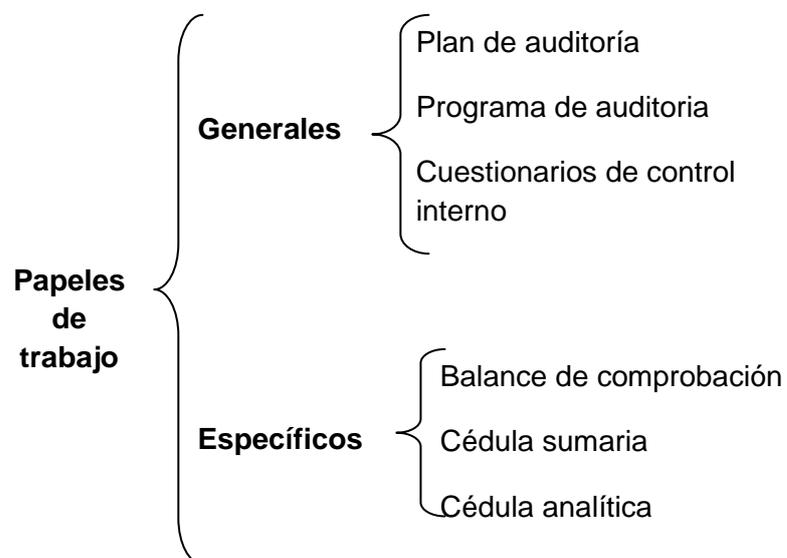
Propio de la compañía, no varían de un año a otro, contiene información útil, para exámenes posteriores, y estos son:

- Base legal
- Manual de procedimientos y funciones
- Diagramas – estructurales y funcionales
- Plan de cuentas e instructivos
- Estados financieros
- Informes de auditoría
- Reglamentos
- Estatutos
- Contratos largo plazo
- Escrituras
- Actas de sesiones

ARCHIVO CORRIENTE

Son propios del auditor, son todos los papeles que obtiene en el desarrollo de un examen, en este consta el último examen de auditoría y sirve para los exámenes posteriores siempre y cuando se vuelva a contratar a la misma compañía.

Dentro de este se encuentran los papeles de trabajo



Índice de Auditoría

Los índices de auditoría son códigos asignados a cada papel de trabajo que será su identificación y tienen el objetivo de facilitar el acceso de la información contenida en los papeles de trabajo y sistematizar su ordenamiento. Deben ser efectuados con lápiz de color rojo, y se deben anotar en la parte inferior o superior derecha de los papeles de trabajo.

Referenciación de Auditoría

En el transcurso de la ejecución de la auditoría se debe realizar referencias que señalen en qué papel de trabajo se sustenta los comentarios que realiza el auditor. La referenciación se debe mostrar al lado de la cifra o dato que se tenga que cruzar con la información contenida en otros papeles de trabajo y con lápiz de color rojo.

Marcas de Auditoría

Son símbolos que usa el auditor para identificar el tipo de procedimiento, tarea o pruebas realizadas en la ejecución de la evaluación. Estas marcas de auditoría se usarán a criterio de auditor debiendo en cada caso mostrar en los papeles de trabajo una leyenda explicativa respecto del concepto que se expresa.

Archivo de los Papeles de Trabajo

Archivo Permanente.- Es una de las principales fuentes de información para ejecutar la auditoría, y es la base para la planificación y programación de la auditoría. Esta es de propiedad de la empresa y usualmente se considera como archivo permanente a la base legal de la misma.

Archivo de Planificación.- Recopila la información de la planificación de cada auditoría que se actualizará con cada nueva auditoría que se realice.

Archivo Corriente.- En este se encuentran todos los papeles de trabajo que se efectuaron en el transcurso del desarrollo de la auditoría.

A continuación se lista los papeles de trabajo más comunes:

- Planeación.
- Programa de auditoría.
- Cronograma de ejecución.
- Cuestionarios, entrevistas, flujogramas.
- Balanza de Comprobación.
- Hoja de Trabajo.
- Cédula Sumaria
- Cédula Analítica.
- Asientos de ajuste y reclasificación.
- Cédulas de apoyo.
- Informes.

4.3.3. INDICADORES DE GESTIÓN

Es una relación numérica entre una o más variables que refleja el desempeño del componente auditado permitiendo evaluar la gestión de la empresa, midiendo la eficiencia, efectividad, ética, economía y ecología.

Los indicadores deben ser: medibles, rastreables, accesibles, de fácil adopción para la empresa y estables.

INDICADORES ESTRATÉGICOS

Son parámetros de medición del cumplimiento de los objetivos estratégicos de los programas sectoriales o actividades institucionales

INDICADORES DE SERVICIOS

Conjunto de datos referidos al servicio cuyo análisis indica el grado de cumplimiento de los niveles de servicio previamente establecidos.

INDICADORES DE GESTIÓN

Proporcionan información sobre las funciones y procesos claves con los que opera el área. Mediante su consulta el fácil detectar desviaciones que impidan el cumplimiento de objetivos

4.3.3.1. HALLAZGOS DE AUDITORÍA

Son asuntos que llaman la atención del auditor, y que en su opinión, deben comunicarse a la empresa, ya que representa deficiencias importantes que podría tener un impacto negativo sobre la empresa. El hallazgo surge al comparar el criterio con la condición.

4.3.3.1.1. CONDICIÓN

Es la situación actual encontrada por el auditor respecto a una actividad que se está examinando, es decir es una descripción de la forma en que se está llevando a cabo una actividad.

4.3.3.1.2. CRITERIO

Es como se debería encontrar el componente de acuerdo a las normas, estándares o buenas prácticas.

4.3.3.1.3. CAUSA

Es la razón por la cual se ha producido la desviación.

4.3.3.1.4. EFECTO

Es el impacto que va a tener la empresa debido a la diferencia entre la condición y el criterio. El efecto debe ser cuantificable

4.3.3.1.5. CONCLUSIONES

Son juicios profesionales del auditor basados en hallazgos luego de evaluar los atributos y obtener la opinión de la empresa.

4.3.3.1.6. RECOMENDACIONES

Son sugerencias positivas, prácticas, constructivas, objetivas, a fin de dar soluciones a las deficiencias encontradas en el transcurso de la auditoría. Estas constituyen la parte más importante del informe, y deben ser de aplicabilidad inmediata siempre analizando el costo beneficio para la empresa.

4.3.4. COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

Se debe exponer de manera eficiente y eficaz los resultados obtenidos de la auditoría el objetivo es presentar los resultados de la auditoría a través de comentarios, conclusiones y recomendaciones que permitan una mejora continua del componente que está siendo auditado.

El objetivo de esta fase es presentar los resultados de auditoría a través de comentarios, conclusiones y recomendaciones.

Para esto se realizan las siguientes actividades:

- La comunicación parcial de resultados durante el transcurso de la auditoría.
- La elaboración del informe final.

4.3.4.1. BORRADOR DE INFORME DE AUDITORÍA

Antes de que el informe de auditoría sea emitido definitivamente, debe ser revisado adecuadamente para salvaguardar la efectividad de los resultados que se informan junto con la administración de la empresa que está siendo auditada y, precautelar el prestigio del Auditor.

Se debe tomar en cuenta los siguientes aspectos al momento de realizar el borrador del informe:

- Las normas de auditoría, aplicables.
- Las normas o políticas establecidas por la propia sociedad de auditoría u órgano de control.
- Las cláusulas del contrato.
- Los criterios o parámetros correspondientes al área examinada.
- Los principios de administración.
- Los conocimientos y experiencias del Auditor.
- Las disposiciones del Colegio de Contadores Públicos u otros organismos vinculados, al respecto.

4.3.4.2. CONFERENCIA DE INFORME DE AUDITORÍA

En esta parte se establecen los mecanismos a seguir para comunicar los resultados obtenidos, una vez que el auditor ha realizado el informe de auditoría debe comunicar los resultados que ha obtenido, esto lo realizará por medio de la lectura del informe a

fin de aclarar sobre las observaciones y no conformidades detectadas, entregar la guía para la elaboración del plan de acciones correctivas o cronograma de cumplimiento de recomendaciones, se aclarará el proceso se ha seguido para llevar a cabo la auditoría y se revisará la hoja de hallazgos.

4.3.4.3. INFORME DE AUDITORÍA DEFINITIVA

Este es el resultado final de la auditoría, este contiene los hallazgos, conclusiones y recomendaciones que han sido encontrados en el transcurso de la auditoría.

El informe debe ser preciso, convincente, claro, fácil de comprender, conciso y constructivo

Antes de elaborar el informe, el Supervisor y Jefe de Equipo efectuarán una revisión minuciosa de los papeles de trabajo para asegurarse que se cumplieron satisfactoriamente los objetivos de la auditoría, y que se hayan considerado todos los asuntos importantes.

Existen dos tipos de informes:

Informe Corto o estándar

Son aquellos en los que se informa de una forma breve y se emite una opinión de los estados financieros. Este tipo de informe se suele usar en empresas que han tenido auditorías en periodos anteriores y en las que la organización de la empresa permite resumir al mínimo entendible los hechos que el auditor quiere expresar. Se extienden a favor de los accionistas, quienes no administran la empresa y también a favor de los acreedores.

El contenido de este informe es de:

- Carta de dictamen
- Estados Financieros
- Notas aclaratorias

Informes largos

Se presentan cuando en las compañías, el personal del departamento de contabilidad no está muy capacitado y la administración dependería de su auditor no sólo para que emita su opinión con respecto a lo adecuado para la presentación de los estados financieros, sino que también se le pedirá que presente análisis, razones, comentarios acerca de las operaciones y la posición financiera de la empresa; algunos comentarios sobre los procedimientos de auditoría empleados en el curso de la misma y además se presentan otras informaciones financieras requeridas.

La estructura del informe debe ser:

- Carta de dictamen
- Estados financieros
- Notas aclaratorias
- Comentarios
- Conclusiones
- Recomendaciones

Las partes del informe son:

- Título de informe
- Destinatario del informe
- Párrafo introductorio
- Párrafo de alcance
- Párrafo de opinión
- Nombre del despacho

INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

- No existe formato específico, pero comienza con un resumen de hallazgos conclusiones y recomendaciones
- El texto se refiere a los hechos hallazgos y recomendaciones
 - Hechos.- se relacionan con los antecedentes, planeación, financiamiento, ejecución, programas, áreas u organizaciones
 - Hallazgos.- Estudian el grado en el cual se logran los objetivos a que costos

- Recomendaciones.- señalan de manera general las pautas de acción tratando de cuantificar los ahorros esperados y otros beneficios.
- Un informe de auditoría resalta los logros de la administración así como las limitaciones bajo las cuales la organización ha estado funcionando.

El informe de Auditoría de Gestión está compuesto por:

Introducción: los objetivos que se expondrán en este segmento, serán los específicos que fueron definidos en la etapa “Planeamiento”.

Conclusiones: Se deberá exponer, de forma resumida, el precio del incumplimiento. Se reflejarán, también de forma resumida, las causas y condiciones que incidieron en el grado de cumplimiento de las 5 “E” y su interrelación.

Cuerpo del Informe: Hacer una valoración de la eficacia de las regulaciones vigentes. Todo lo que sea cuantificable, deberá cuantificarse.

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

Anexos: Se puede mostrar de forma resumida las partidas que componen el precio del incumplimiento (daños materiales y perjuicios económicos), así como un resumen de responsabilidades. También puede utilizarse gráficos para garantizar una mejor asimilación por parte del destinatario.

Síntesis: resumen que refleja los hallazgos más relevantes

Seguimiento: comprobación en uno y dos años, a fin de conocer hasta qué punto la administración fue receptiva sobre los hallazgos mostrados y las recomendaciones dadas.

Dictamen de auditoría

Se considera como la opinión independiente y experta que emite el auditor sobre el componente que es objeto del examen. Es el servicio de atestación realizado más frecuente. Esta opinión, que está expresada en el informe de auditoría proporciona a los usuarios una seguridad razonable de que la información examinada se realizó conforme a las leyes y reglamentos correspondientes.

Los tipos de dictamen que puede emitir el auditor son:

Sin salvedades.- Surge cuando el auditor no tiene oposición respecto al contenido y presentación de los estados financieros, respecto a la aplicación de los principios contables o a la consistencia en la aplicación de dichos principios en relación con el año anterior.

Con Salvedades: Se emite cuando el cliente no ha aplicado correctamente los principios de contabilidad, cuando el auditor no puede adherirse a las normas de auditoría reconocidos debido a que se ha visto restringido en la aplicación de procedimientos reconocidos de auditoría en el curso de ésta o cuando el auditor tiene incertidumbre respecto a una situación específica, es decir, que existe un asunto pendiente de solución.

Para estar en condiciones de emitir su opinión en forma objetiva y profesional, el auditor tiene la responsabilidad y seguridad de reunir

los elementos de juicio suficientes que le permitan obtener con certeza razonable, la convicción de:

- La autenticidad de los hechos y fenómenos que los estados financieros reflejan.
- Que son adecuados los criterios, sistemas y métodos para captar y reflejar en la contabilidad y en los estados financieros dichos hechos y fenómenos.
- Que los estados financieros estén de acuerdo con los principios de contabilidad, aplicados sobre bases consistentes.

Dictamen negativo.- el auditor emite una opinión negativa cuando ha llegado a la salvedad de que los estados financieros no presentan razonablemente la situación financiera y los resultados con los principios de conformidad con los principios de contabilidad aplicados consecuentemente.

Estas desviaciones que presentan los estados financieros de los PCGA'S deben ser materiales y generalizadas.

Abstención de opinión.- cuando el Auditor no está en condiciones de dar una opinión profesional sobre los estados financieros tomados en su conjunto se obtendrá de opinar explicando claramente las razones por los que no ha podido dictaminar esta situación se presenta cuando las restricciones y la aplicación de los procedimientos de Auditoria son importantes limitando el alcance del examen.

Existen tres razones fundamentales por las que el auditor puede abstenerse a emitir una opinión y estas son:

- Problemas del negocio en marcha
- Incertidumbres
- Limitaciones en el alcance

4.3.5. EVALUACIÓN CONTINUA

Proporciona un nivel de seguridad de que el informe de auditoría llegará a implementarse para mejorar la eficiencia, eficacia economía, ética y ecología de la empresa, para lo cual se realiza un Cronograma de Cumplimiento de Recomendaciones, en este se detalla las recomendaciones y los responsables de dar seguimiento y cumplir con las mismas. Para realizar este cronograma el auditor debe reunirse con los funcionarios de la empresa que se encuentran inmersos en el informe, así como la administración a fin de que se realice el compromiso de cumplir con las recomendaciones dadas por el auditor.

CAPITULO V

5. APLICACIÓN PRÁCTICA:

5.1. “AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INVENTARIOS, COMPRAS, PRODUCCIÓN Y VENTAS, PARA MEJORAR LA EFICIENCIA Y EFICACIA DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA PREFABRICADOS DEL ECUADOR S.A. UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO”



5.2. PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

5.2.1.1. NOTIFICACIÓN DE COMIENZO DE LA AUDITORÍA

Quito, 25 de octubre de 20x1

Srta. María Elena Peñaherrera
GERENTE GENERAL PRECUADOR S.A.

De mis consideraciones;

Mediante la presente, ABC Auditores Independientes y por petición solicitada por la Junta de Socios de PRECUADOR S.A. y conforme al contrato suscrito, de acuerdo al cual se acepta la Oferta de Servicios presentado para la realización de la Auditoría de Gestión a las Áreas de Inventarios, Compras, Producción y Ventas, comprendida en el periodo del 1 de enero al 31 de diciembre del año 20x1, se le notifica el comienzo de la Auditoría. Para lo cual solicitamos muy comedidamente se brinde todo el acceso y disposición necesaria de los colaboradores de la empresa, de modo que dicho examen pueda ser realizado en condiciones favorables para ambas partes.

PP

2/2

Por lo que solicitamos muy cordialmente que se realice la comunicación del inicio de Auditoría de Gestión con todos sus plazos y requisitos a los involucrados, para que estos ofrezcan el máximo de colaboración y así poder desempeñar el trabajo con eficacia y eficiencia.

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

Anticipamos nuestros agradecimientos por la colaboración prestada para el ejercicio del examen de auditoría.

Atentamente,

Ing. Michelle Peñaherrera Ponce
Auditora CPA

5.2.1.2. PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA

5.2.2. MOTIVO DEL EXAMEN

Debido al nacimiento de nuevas empresas similares a PRECUADOR S.A. en el mercado, la empresa ha visto en la necesidad de realizar Auditoría de Gestión de los procesos de las áreas principales, a fin de conocer la situación actual de los mismos y optimizarlos considerando las 5 “E” (eficiencia, efectividad, ética, economía y ecología).

5.2.3. OBJETIVOS DEL EXAMEN

OBJETIVO GENERAL

- Determinar si el manejo de los procesos de las áreas objeto del examen, se están desarrollando razonablemente.
- Evaluar el cumplimiento y debilidades de control interno.
- Proponer mejoras a las deficiencias determinadas en la Auditoría de Gestión

OBJETIVO ESPECÍFICO

- Determinar si el área de inventarios cumple eficiente, eficaz, y económicamente con el almacenamiento de los materiales que se necesitan para ser transformados en el proceso de producción, así como los productos que van a ser vendidos.
- Determinar si el Área de Compras cumple eficiente, eficaz, y económicamente con su objetivo que es adquirir bienes y servicios, materias primas, repuestos, accesorios e insumos que van a ser requeridos para el giro del negocio buscando ahorrar costos, satisfacer al cliente, en tiempo y cantidad, y obtener beneficios empresariales directos.
- Determinar si se realizan productos de calidad al menor costo cumpliendo siempre con los objetivos de la empresa.
- Determinar si el Área de Ventas cumple eficiente, eficaz, y económicamente con la fidelización e incremento de los clientes a fin de maximizar las utilidades.

5.2.4. ALCANCE DE LA AUDITORÍA

Se realizará una Auditoría de Gestión a las Áreas de Inventarios, Compras, Producción y Ventas de la empresa PRECUADOR S.A. comprendidos en el período de 1 de enero al 31 de diciembre de 20x1. Las labores de auditoría para esta área empezarán desde el 1 de noviembre al 10 de febrero del 20x2, y se cuenta con una planificación de 160 horas para el desarrollo del trabajo por cada una de las áreas objeto de examen.

5.2.5. BASE LEGAL

Organismos de Control

- Superintendencia de Compañías
- Servicio de Rentas Internas
- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS)
- Ministerio del Ambiente
- Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.
- Cuerpo de Bomberos

Leyes, Códigos, Normativa

- Constitución Política de la República del Ecuador.
- Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno
- Código Tributario
- Código de Trabajo
- Ley de Compañías
- Ley de Seguridad Social
- Ley de Equidad Tributaria
- Resoluciones emitidas por el SRI.

5.2.6. OBJETIVOS DE LA EMPRESA

5.2.6.1. OBJETIVO GENERAL

Fabricar, producir, y comercializar bovedillas, bloques, viguetas, y adoquines de alta calidad para así servir a nuestros clientes y satisfacer sus necesidades y requerimientos, a fin de que éstos cuando requieran dichos materiales prefieran nuestro producto.

5.2.6.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

ÁREA DE INVENTARIOS

- ❖ Almacenar la materia prima y los artículos terminados que van a ser requeridos para ser consumidos en la producción de

bloques, viguetas, bovedillas, adoquines, para su posterior comercialización.

ÁREA DE COMPRAS

- ❖ Adquirir bienes y servicios, materia prima y repuestos, que van a ser requeridos para el giro del negocio, realizando una buena gestión de compras para ahorrar costos, satisfacer al cliente, en tiempo y cantidad, y obtener beneficios empresariales directos.

ÁREA DE PRODUCCIÓN

- ❖ Realizar productos de calidad al menor costo cumpliendo siempre con los objetivos de la empresa.

ÁREA DE VENTAS

- ❖ Planear, ejecutar y controlar las actividades del Área de Ventas a fin de incrementar el nivel de ventas y brindar un servicio de postventa para asegurar la satisfacción e incluso la complacencia del cliente.

5.2.7. RECURSOS MATERIALES, HUMANOS Y FINANCIEROS

Para el desarrollo del presente trabajo de auditoría se utilizarán los siguientes materiales:

PE.1

6/7

RECURSOS MATERIALES	COSTO
3 laptop	\$ 879 c/u
3 cuadernos	\$ 1.50 c/u
3 esferográficos de azul, negro y verde	\$ 0.25 c/u
3 pinturas azul y roja.	\$ 0.30 c/u
2 resmas de papel bond.	\$ 4.30 c/u
1 impresora.	\$ 70.00 c/u
3 resaltador.	\$ 0.95 c/u

El requerimiento de recursos humanos es de tres auditores mencionados en la distribución de tiempo y trabajo, y en cuanto a los recursos financieros por honorarios del auditor, se estima la cantidad de \$ USD 2.500,00 (Dos mil quinientos dólares 00/100), los honorarios antes indicados no incluyen el IVA, ni los gastos de movilización, alimentación y de estadía incurridos para el desarrollo del trabajo, los mismos que se facturaran por separado. Los honorarios serán pagaderos de la siguiente manera: el 30% a la firma del contrato, 30% al final de nuestra segunda visita; y, el 40% a la entrega del dictamen profesional.

5.2.8. DISTRIBUCIÓN DEL TIEMPO Y TRABAJO

Para el desarrollo de la Auditoría de Gestión a la empresa PRECUADOR S.A. se requerirá el siguiente equipo de trabajo:

FUNCIONES	NOMBRE	INICIALES
Jefe de Equipo	Michelle Peñaherrera	(MP)
Auditor Senior	Juan Martínez	(JM)
Auditor Junior	Sara Andrade	(SA)

PE.1

7/7

ABC AUDITORES INDEPENDIENTES ha estimado ocupar 160 horas hábiles distribuidas de la siguiente manera:

FASES	HORAS HOMBRE	RESPONSABLE	OBSERVACIONES
Planificación preliminar	8 horas	MP	Obtener un conocimiento general de la empresa
Planificación específica	21 horas	MP	Evaluar el control interno administrativo y medir el riesgo. Preparará los programas y cuestionarios necesarios
Ejecución del trabajo	118 horas	MP JM SA	Evaluación y determinación de la razonabilidad del cumplimiento de los procesos.
Comunicación de resultados	13 horas	MP JM SA	Informe: Hallazgos Comentarios Recomendaciones
TOTAL			160 Horas

5.2.9. REQUERIMIENTO DE PERSONAL TÉCNICO

Para el desarrollo de la presente auditoría no se requiere soporte de personal técnico.

ÁREA DE INVENTARIOS

5.2.10. PROGRAMA DE AUDITORÍA INVENTARIOS

AUDITORES ABC

"PRECUADOR S.A."

PROGRAMA DE AUDITORÍA

ÁREAS DE INVENTARIOS

PRI

1/2

PERIODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 20X1

Objetivo:

1. Obtener el marco legal, normas y políticas para un conocimiento general de la empresa
2. Medir el riesgo inherente y analizar sus resultados
3. Evaluar el control interno y determinar el nivel de riesgo y el nivel de confianza, a fin de seleccionar la oportunidad, extensión y profundidad de las pruebas mediante la aplicación de procedimientos y técnicas de auditoría a ser aplicados.

N	PROCESO	RES	H/ P	H/ R	DIF.	REF. PT	OBS
	CONOCIMIENTO PRELIMINAR		8	8	-		
1	Visita a las instalaciones y obtención de todo el marco legal vigente en la empresa	MP	3	3	-	PPI.1 1/1	
2	Entrevista con los diferentes dueños de procesos a ser evaluados	MP	4	4	-	PPI.2 1/1	
3	Medición del Riesgo inherente	MP	1	1	-	MRI.1 2/2	
	CONOCIMIENTO ESPECÍFICO		21	21	-		
1	Prepare un cuestionario de control interno administrativo para cada una de áreas a ser auditadas.	MP	8	8	-	PCI 2/2	
2	Aplique el cuestionario de control interno en la parte administrativo.	MP	8	8	-	PCI 2/2	

AUDITORES ABC

"PRECUADOR S.A."

**PROGRAMA DE AUDITORÍA
ÁREAS DE INVENTARIOS**

PERIODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 20X1

<p>PRI</p> <p>2/2</p>

N	PROCESO	RES	H/ P	H/ R	DIF.	REF. PT	OBS
3	Determinar el nivel de riesgo y confianza de los controles internos. Además el riesgo de detección y auditoría.	MP	5	5	-	MRI.1 2/2	
	Área de Inventarios		11 8	11 8			
1	Verificar si al momento de recepción de mercadería, el Jefe de Bodega revisa conjuntamente la documentación de respaldo con el pedido que se realizó.	MP	18	18	-	PTI1 2/2	
2	Verificar que una vez que llega la mercadería se revise que cumpla con los estándares de aceptación de la empresa	SA	10	10	-	PTI2 1/1	
3	Verificar que la mercadería ingresada a Bodega concuerde con las cantidades y valores que se encuentran en el kárdex.	JM	18	18	-	PTI3 2/2	
4	Verificar que se realicen constataciones físicas de forma periódica.	SA	12	12	-	PTI4 1/1	
5	Verificar que el inventario se encuentre organizado por producto y por grupos.	MP	24	24	-	PTI5 4/4	
6	Comprobar que la empresa cuente con controles de acceso hacia las Bodegas.	JM	18	18	-	PTI6 1/1	
7	Indagar la forma en que se realiza una requisición de materia prima.	SA	18	18	-	PTI7 1/1	

Elaborado por: Michelle Peñaherrera

Fecha: 1/11/20x1

**5.2.10.1. VISITA A LAS INSTALACIONES DE LA
EMPRESA DE EL ÁREA DE INVENTARIOS.**

AUDITORES ABC

"PRECUADOR S.A."

**VISITA A LAS INSTALACIONES EN EL
ÁREA DE INVENTARIOS**

PERIODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 20X1

PPI.1

1/1

Al realizar la visita a las instalaciones de la empresa se pudo constatar que existen tres tipos de inventarios: Inventario de Materia Prima, el Inventario de Productos Terminados, y el Inventario de Repuestos.

Debido al tipo de materia prima que se maneja en la empresa este no puede ser cuantificable exactamente, pero se realiza inspecciones físicas diarias y debido a la experiencia del Jefe de Planta más o menos mide el nivel del inventario. En cuanto al Inventario de Productos Terminados se realizan conteos mensuales que se anotan en un cuaderno y se comunica a las oficinas. Tanto el Inventario de Materia Prima y de Productos Terminados son almacenados en el patio de la empresa debido a que estos no se dañan a la intemperie.

El Inventario de Repuestos se almacena en una Bodega que no se encuentra debidamente adecuada, una parte de los materiales se encuentran ordenados mientras que la mayor parte no lo está, el Ayudante de Planta manifestó que este inventario es de muchos años atrás y por la falta de registro no se posee una certeza de las existencias en dicho inventario, esto se lo constató al realizar la visita preliminar a las instalaciones de la empresa.

Elaborado por: Michelle Peñaherrera

Fecha: 15/10/x2

**5.2.10.2. ENTREVISTA A LA ENCARGADA DE
EL ÁREA DE INVENTARIOS.**

AUDITORES ABC

"PRECUADOR S.A."

PPI.2

1/1

**ENTREVISTA A LA ENCARGADA DEL
ÁREA DE INVENTARIOS
PERIODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 20X1**

“Bueno realmente el proceso lo manejamos de forma muy sencilla para no complicarnos, y este empieza cuando el Asistente de Planta recibe la mercadería comprada bajo la supervisión del Jefe de Planta, para ingresar a Bodega la mercadería se verifica la orden de compra, y la guía de remisión y se procede a almacenar. Luego de realiza constataciones físicas de manera mensual para cotejar lo físico con los valores que se presentan en libros. Ahí concluye el proceso. El responsable de esto es el Jefe de Planta que es el señor Víctor Cruz, quien también es socio de la empresa.”

Preparado por: Michelle Peñaherrera

Fecha:20/10/x2

5.2.10.3. EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO DEL ÁREA DE INVENTARIOS.

<p align="center">AUDITORES ABC "PRECUADOR S.A."</p> <p align="center">CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DEL ÁREA DE INVENTARIOS</p> <p align="center">PERIODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 20X1</p> <p>Nombres y cargo del personal entrevistado: Sr. Víctor Cruz Jefe de Planta Fecha: 11-11-20x2</p>						
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS				
		SI	NO	PUNTAJE		OBSERVACIONES
				Ópt.	Obt	
1	¿Existen políticas para inventarios?		x	9	0	En el de materia prima si pero el de repuestos no
2	¿Existe un manual de procedimientos para inventarios?		x	9	0	No existe manual
3	¿Se compara la factura contra la guía de remisión al momento que ingresa la mercadería?	x		9	9	
4	¿Se revisa la condición en que se recibe la mercadería?	x		9	9	
5	¿Existen estándares claramente definidos para aceptar o rechazar las mercancías?	x		9	9	
6	¿Se realiza constataciones físicas de forma periódica del inventario?		x	8	0	Las constataciones físicas se hacen a veces

<p>PCI</p> <p>1/2</p>

**AUDITORES ABC
"PRECUADOR S.A."**



**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
DEL ÁREA DE INVENTARIOS**

PERIODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 20X1

Nombres y cargo del personal entrevistado: Sr. Víctor Cruz Jefe de Planta

Fecha: 11-11-20x2

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS				OBSERVACIONES
		SI	NO	PUNTAJE		
				Ópt.	Obt.	
7	¿Existe control de acceso para el personal que ingresa a bodega?	x		7	7	
8	¿Se lleva un control de ingresos y egresos de materiales que salen de la bodega?	x		8	8	Se dice que lleva un control ya que el Jefe de Planta y el Asistente son los únicos que sacan el material y poseen las llaves
9	¿Los inventarios son controlados a través del kárdex?		x	8	0	No existe control de existencias mediante kárdex.
10	¿Existen stocks de mínimos y máximos?		x	6	0	Debido al tipo de materia prima es difícil determinar máximos y mínimos de stock.
11	¿Cuenta la empresa con un lugar organizado por producto para almacenar los inventarios de materia prima?	x		9	9	
12	¿Posee personal capacitado para administrar la bodega?	x		9	9	
	TOTAL			100	60	

Elaborado por: Michelle Peñaherrera

MRI

1/2

5.2.10.4. MEDICIÓN DE RIESGOS

Medición del riesgo inherente.- Debido a la falta de controles sobre los inventarios existentes en esta área se estima que el riesgo inherente es de 48%, considerando los controles que posee la empresa sobre esta área se basan en los valores existentes de sus colaboradores mas no por implementación de un sistema de control interno.

Medición del riesgo de control.- Según la evaluación de control interno se obtuvo los siguientes parámetros:

A fin de determinar el nivel de confianza aplicamos la siguiente matriz, sabiendo que el resultado de la aplicación del cuestionario ha sido del 60%, el nivel de confianza.

**MATRIZ DE NIVEL DE CONFIANZA DE CONTROL INTERNO
ADMINISTRATIVO**

CONFIANZA	MÍNIMO	ALTO
ALTO		
Alto	88,89%	99,99%
Medio	77,78%	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%

Riesgo de control = P. Óptimo – P. Obtenido

Riesgo de control = 100 – 60

Riesgo de control = 40%

El porcentaje evidencia que la empresa tiene un riesgo del 40% siendo este riesgo medio – bajo, que los controles aplicados presenten falencias o que los mismos no sean suficientes para el Área de Inventarios.

MRI

3/3

Medición del riesgo de detección.- Considerando que el nivel de riesgo inherente y el riesgo de control son medios se considera que el riesgo de detección, va a ser medio bajo, por lo tanto se estima un 20%, este porcentaje se debe a la experiencia que tiene el equipo de auditoría que permite diseñar procedimientos y aplicar técnicas suficientes, y competentes que permitan obtener una evidencia válida.

MATRIZ DE MEDICIÓN DEL RIESGO DE AUDITORÍA

DEFINICIÓN	RESULTADO
Expectativa antes de considerar el control interno	Hay una probabilidad mediana de que existan debilidades de control interno
Riesgo inherente	48%
Confianza de control interno	Medio – alto
Riesgo de control	40%
Disponibilidad del auditor para permitir que existan errores importantes	Disponibilidad media
Riesgo de detección	20%
Nivel de pruebas de cumplimiento	Medio

Elaborado por: Michelle Peñaherrera

$$RA = RI * RC * RD$$

$$RA = 0.48 * 0.40 * 0.20$$

$$RA = 0.0384 * 100$$

$$RA = 3.84\%$$

5.2.10.4.1. APLICACIÓN DE TÉCNICAS DE AUDITORÍA

Tabla 20. Aplicación de Técnicas de Auditoría

TÉCNICA	CLASIFICACIÓN
VERIFICACIÓN	
OCULAR	Comparación
	Observación
	Revisión Selectiva
	Rastreo
VERBAL	Indagación
ESCRITA	Análisis
	Conciliación
	Confirmación
DOCUMENTACIÓN	Comprobación
	Computación
FÍSICA	Inspección

Elaborado por: Michelle Peñaherrera

5.2.10.4.2. PROCEDIMIENTOS Y TÉCNICAS

N	PROCEDIMIENTO	TÉCNICAS
	Área de Inventarios	
1	Verificar si al momento de recepción de mercadería, el Jefe de Bodega revisa conjuntamente la documentación de respaldo con el pedido que se realizó.	Muestreo selectivo y comprobación
2	Verificar que una vez que llega la mercadería se revise que cumpla con los estándares de aceptación de la empresa	Comprobación e indagación
3	Verificar que la mercadería ingresada a Bodega concuerde con el valor que se encuentra en el kárdex.	Comparación, observación y revisión selectiva.
4	Verificar que se realicen constataciones físicas de forma periódica.	Inspección
5	Verificar que el inventario se encuentre organizado por producto	Inspección y comprobación
6	Comprobar que la empresa cuente con controles de acceso hacia las Bodegas.	Inspección
7	Indagar la forma en que se realiza una requisición de materia prima.	Inspección e indagación

Elaborado por: Michelle Peñaherrera

**5.2.10.4.3. APLICACIÓN DE PROCEDIMIENTOS Y
TÉCNICAS DE AUDITORÍA DE EL ÁREA
DE INVENTARIOS.**

AUDITORES ABC
"PRECUADOR S.A."



PAPELES DE TRABAJO
DEL ÁREA DE INVENTARIOS

PERIODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 20X1

INVENTARIOS	HALLAZGOS
<p>PROCEDIMIENTO 1</p> <p>Verificar si al momento de recepción de mercadería, el Jefe de Bodega revisa conjuntamente la documentación de respaldo con el pedido que se realizó.</p>	
<p>APLICACIÓN:</p> <p>De la recepción de la mercadería se encarga el Jefe de Planta junto con el Asistente de Planta, una vez que ingresa la mercadería el mismo se encarga de verificar los requisitos, no supo explicar que una vez verificada la mercadería firma la guía de remisión, por lo que procedimos a verificar la guía de remisión firmadas y si correspondían a las respectivas facturas de compra.</p>	<p>Aplicados los procedimientos técnicos de auditoría no se encontraron hallazgos dignos de comentar.</p>
<p>INDICADOR:</p> <p align="center"><u>Facturas de compra</u> = 11 Guías de remisión 11</p>	

Elaborado por: Michelle Peñaherrera

**AUDITORES ABC
"PRECUADOR S.A."**

**PTI.1
2/2**

**PAPELES DE TRABAJO
DEL ÁREA DE INVENTARIOS
PERIODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 20X1**

fechaEmiCom	idProv	Proveedor	MP que se adquirió	Guía de remisión	MP que se recibió	Diferencias
10/02/2009	1790627063001	Cemento Selva Alegre Espi	Cemento 35.78 toneladas	001-001-000916	Cemento 35.78 toneladas	0
16/10/2009	1706754932001	Hidalgo Llano Wilson Alberto	Pómez 17.5 mtrs3	001-001-000698	Pómez 17.5 mtrs3	0
14/10/2009	1790627063001	Cemento Selva Alegre Espi	Cemento 33.75 toneladas	002-001-002869	Cemento 33.75 toneladas	0
21/10/2009	1790004724001	Acería del Ecuador S.A.	400 u de varilla de hierro de 8*12	002-001-003291	400 u de varilla de hierro de 8*12	0
21/10/2009	1790004724001	Acería del Ecuador S.A.	120 u de varilla de hierro de 10*12	002-001-003390	120 u de varilla de hierro de 10*12	0
21/10/2009	1790004724001	Acería del Ecuador S.A.	30 rollos de 4.90 5k	002-001-003478	30 rollos de 4.90 5k	0
28/10/2009	1790627063001	Concem Cía. Ltda.	Lafarge especial 30.68 toneladas	001-001-001133	Lafarge especial 30.68 toneladas	0
29/10/2009	1700467556001	Estación de Servicios S&S	Diesel	001-001-000010	Diesel	0

Elaborado por: Michelle Peñaherrera

AUDITORES ABC
"PRECUADOR S.A."

PTI.2
1/1

PAPELES DE TRABAJO
DEL ÁREA DE INVENTARIOS
PERIODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 20X1

INVENTARIOS	HALLAZGOS
<p>PROCEDIMIENTO 2</p> <p>Verificar que una vez que llega la mercadería se revise que cumpla con los estándares de aceptación de la empresa</p>	
<p>APLICACIÓN:</p> <p>No se encuentran por escrito los estándares de aceptación de un producto, en el que se detalle las características que debe cumplir para ser aceptado. La empresa realiza una revisión del material que recibe, verificando que este se encuentre en buen estado para ser ingresado a bodega, basándose en la experiencia adquirida a través del tiempo. Esta revisión se evidencia en los productos terminados que son sometidos a análisis de calidad para su posterior comercialización.</p>	<p>HC.1 1/1</p>

Elaborado por: Michelle Peñaherrera

AUDITORES ABC
"PRECUADOR S.A."

PTI.3
1/2

PAPELES DE TRABAJO
DEL ÁREA DE INVENTARIOS
PERIODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 20X1

INVENTARIOS	HALLAZGOS
PROCEDIMIENTO 3 Verificar que la mercadería ingresada a Bodega concuerde con el valor que se encuentra en el kárdex.	
APLICACIÓN: Al realizar la verificación de la mercadería ingresada a la Bodega con los valores registrados en el kárdex, se evidenció que no existían diferencias entre los mismos. Al realizar indagaciones se nos informó que no existen registros de kárdex de existencias y el kárdex contable se realizan cotejando la información otorgada por el Área de Producción y que cuando no coincide, ajustan los saldos, es por esta razón que estos documentos no se puede tomar como una medida de control. El total de materia prima comprada se registra en la orden de producción a realizarse, por tanto los sobrantes no son registrados contablemente. Se debe ajustar las diferencias	HC.2 1/1

Elaborado por: Michelle Peñaherrera.

AUDITORES ABC
"PRECUADOR S.A."

PTI.3
2/2

PAPELES DE TRABAJO
DEL ÁREA DE INVENTARIOS
PERIODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 20X1

fechaEmiCom	idProv	Proveedor	MP que se adquirio	Valor registrado en el kardex	Observaciones
10/02/2009	1790627063001	Cemento Selva Alegre	Cemento 35.78 toneladas	35780 kilos	Se contabiliza una vez que se produce por lo que no existen difenecias
16/10/2009	1706754932001	Hidalgo Llano Wilson Alberto	Pomez 17.5 mtrs3	17.5 m3	
14/10/2009	1790627063001	Cemento Selva Alegre Espi	Cemento 33.75 toneladas	33750 kilos	
21/10/2009	1790004724001	Aceria del Ecuador S.A.	400 u de varilla de hierro de 8*12	400 u	
21/10/2009	1790004724001	Aceria del Ecuador S.A.	120 u de varilla de hierro de 10*12	120 u	
21/10/2009	1790004724001	Aceria del Ecuador S.A.	30 rollos de 4.90 5k	30 rollos	
28/10/2009	1790627063001	Concem Cia Ltda.	Lafarge especial 30.68 toneladas	30.68 tonelas	
29/10/2009	1700467556001	Estacion de Servicios S&S	Diesel	1030 galones	

Elaborado por: Michelle Peñaherrera

AUDITORES ABC
"PRECUADOR S.A."

PTI.4
1/1

PAPELES DE TRABAJO
DEL ÁREA DE INVENTARIOS
PERIODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 20X1

INVENTARIOS	HALLAZGOS
PROCEDIMIENTO 4 Verificar que se realicen constataciones físicas de forma periódica.	
APLICACIÓN: A fin de realizar la verificación se solicitó la documentación de registro de las constataciones físicas realizadas al inventario y se evidenció que dichas constataciones las realiza el Jefe de Planta todos los viernes, pero solo de los productos terminados, sin llevar registro alguno por escrito, la supervisión que se realiza es visual y se comunica a las oficinas vía telefónica para que éstas a su vez tengan la cifra con la que cuentan para efectuar las ventas.	HC.3 1/1

Elaborado por: Michelle Peñaherrera

AUDITORES ABC
"PRECUADOR S.A."

PTI.5
1/4

PAPELES DE TRABAJO
DEL ÁREA DE INVENTARIOS
PERIODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 20X1

INVENTARIOS	HALLAZGOS
PROCEDIMIENTO 5 Verificar que el inventario se encuentre organizado por producto	
APLICACIÓN: Al realizar la verificación física del inventario se constató que en el Inventario de Materia Prima se encuentra organizado por producto, mientras que en el Inventario de Repuestos se encuentra ubicado en un galpón que no cuenta con las adecuaciones necesarias y los materiales no se encuentran organizados por productos, esto lo aducen a que dicho inventario está compuesto de materiales usados y no tienen razón de lo que realmente poseen. El inventario debe ser organizado y registrado adecuadamente a fin de evitar usos indebidos del mismo.	HC.4 1/1

Elaborado por: Michelle Peñaherrera

PTI.5
2/4

Ilustración 24. Inventario de materia prima



PTI.5
3/4



Tomado por: Michelle Peñaherrera

PTI.5

4/4

Materia Prima	Observaciones
Pómez	Por su naturaleza se encuentra en el patio de la fábrica separado el uno del otro.
Arena	
Polvo de piedra	
Chispa	
Hierros	Se encuentra almacenado en un galpón bastante deteriorado pero no se evidenciaba ningún daño en el mismo.
Cemento	Se encuentra almacenado en Cilos
Acelerante	Dichos elementos se encuentra almacenados en una bodega en la que también se encuentran los repuestos, en esta no existe luz se manejan con una lámpara.
Electrodos	
Plastificante	
Colorante	

Productos Terminados	Observaciones
Bloques	Estos productos se encuentran almacenados en el patio de la planta debidamente organizado por elemento en paquetes sobre los Palex que son unas bases de madera
Adoquines	
Bovedillas	
Viguetas	Se encuentran almacenadas el patio del primer desnivel

Repuestos	Observaciones
Diversos	Se encuentra sin luz y es un inventario del cual no se lleva una contabilización ya que son usados, es decir cuando se daña una maquina buscan piezas que aun puedan servir para darles uso.

Elaborado por: Michelle Peñaherrera

AUDITORES ABC
"PRECUADOR S.A."



PAPELES DE TRABAJO
DEL ÁREA DE INVENTARIOS
PERIODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 20X1

INVENTARIOS	HALLAZGOS
PROCEDIMIENTO 6 Comprobar que la empresa cuente con controles de acceso hacia las Bodegas.	
APLICACIÓN: El control de acceso se puede evidenciar de la siguiente manera: El Jefe de Planta es el único que maneja las llaves de la planta. La puerta de calle permanece cerrada y es el Jefe de Planta quien recibe las personas que llevan a la fábrica. El personal no autorizado solo pueden ingresar hasta el patio de la planta, los únicos que acceden a la planta son los trabajadores, y el personal que el Jefe de Planta autorice y siempre con su acompañamiento."	Aplicados los procedimientos técnicos de auditoría no se encontraron hallazgos dignos de comentar.

Elaborado por: Michelle Peñaherrera

AUDITORES ABC
"PRECUADOR S.A."



PAPELES DE TRABAJO
DEL ÁREA DE INVENTARIOS
PERIODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 20X1

INVENTARIOS	HALLAZGOS
PROCEDIMIENTO 7 Indagar la forma en que se realiza una requisición de materia prima.	
APLICACIÓN: Para realizar la requisición de materiales, el Jefe de Planta primero cuantifica visualmente las existencias de materia prima y establece la necesidad requerida. Luego se comunica con la gerente general y esta a su vez con los proveedores para la provisión.	Aplicados los procedimientos técnicos de auditoría no se encontraron hallazgos dignos de comentar.

Elaborado por: Michelle Peñaherrera

5.2.10.5. HOJA DE HALLAZGOS DEL ÁREA DE INVENTARIOS.

**AUDITORES ABC
"PRECUADOR S.A."**

**HOJA DE HALLAZGOS
DEL ÁREA DE INVENTARIOS
PERIODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 20X1**

INVENTARIOS	REF P/T HC.1 1/1
<p>PROCEDIMIENTO N°2 Verificar que una vez que llega la mercadería se revise que cumpla con los estándares de aceptación de la empresa</p>	PTI.2 1/1
<p>CONDICIÓN: Se revisa que los productos que son adquiridos se encuentren en buen estado, pero la empresa no tiene definidos cuáles son los estándares de aceptación de la mercadería sino que se lo realiza en base a la experiencia y al criterio del Jefe de Planta.</p> <p>CRITERIO: Los criterios o estándares de aceptación deben ser analizados al momento de recibir el material.</p>	

<p>CAUSA: No existen previamente determinados los estándares sobre los cuales se analiza el material comprado, debido a que esta actividad se la realiza en base a la experiencia obtenida a través de los años de funcionamiento de la empresa.</p> <p>EFEECTO: Baja la calidad de los productos terminados, falta de controles y registros adecuados.</p>	
---	--

CONCLUSIÓN:

No existen previamente determinados los estándares de controles y registros sobre los cuales se analiza el material comprado, esta actividad se la realiza basada en la experiencia adquirida a través del tiempo, provocando que el momento que la persona que maneja esta información no se encuentre en la empresa, se estanque la producción y disminuya de calidad en los productos terminados.

RECOMENDACIÓN:

Al Gerente General y Jefe de Planta

1. Realizar un instructivo en el que se señale los parámetros de aceptación y de rechazo de los productos.

AUDITORES ABC
"PRECUADOR S.A."
HOJA DE HALLAZGOS
DEL ÁREA DE INVENTARIOS
PERIODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 20X1

INVENTARIOS	REF P/T HC.2 1/1
<p>PROCEDIMIENTO 3</p> <p>Verificar que la mercadería ingresada a Bodega concuerde con el valor que se encuentra en el Kárdex.</p>	PTI.3 1/2
<p>CONDICIÓN:</p> <p>No existe el kárdex de existencias, el control se lo realiza visualmente basado en la experiencia del Jefe de Planta.</p> <p>CRITERIO:</p> <p>Cumplir con la norma para control de existencias (Kárdex).</p> <p>CAUSA:</p> <p>No existe control de existencias mediante kárdex, se cuenta los productos visualmente, además no se contabilizan los sobrantes ya que se facilita de esta forma el trabajo de contabilidad.</p>	

<p>EFEECTO:</p> <p>No existe control de las existencias de materia prima, ni de repuestos.</p> <p>No se registra contablemente los sobrantes perjudicando a la empresa ya que suben los costos.</p>	
--	--

CONCLUSIÓN:

Se puede concluir que el kárdex no sirve como un documento que nos permita controlar

RECOMENDACIÓN:

Al Gerente General:

1. Disponer a quien corresponda realizar el kárdex de existencias acuerdo a la normativa vigente, de esta manera la empresa contará con un documento de control que refleje las entradas y salidas del material de la planta.

AUDITORES ABC
"PRECUADOR S.A."
HOJA DE HALLAZGOS
DEL ÁREA DE INVENTARIOS
PERIODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 20X1

INVENTARIOS	REF P/T HC.3 1/1
PROCEDIMIENTO 4 Verificar que se realicen constataciones físicas de forma periódica.	PTI.4 1/1
<p>CONDICIÓN: No existe registro por escrito de la toma de física de inventario. El proceso se lo realiza visualmente y solamente de los productos que se consideran medibles.</p> <p>CRITERIO: Realizar constataciones físicas de existencias periódicamente cumpliendo con la norma de control.</p> <p>CAUSA: No existe control de todo el inventario y las constataciones físicas solo se las realiza visualmente basándose en la experiencia adquirida a través del tiempo.</p> <p>EFECTO: No se determinan las existencias al final del período que no sean contabilizados, causando un perjuicio económico a la compañía.</p>	

CONCLUSIÓN:

No existen constataciones físicas de todo el inventario, y de los materiales que se lo realizan se lo hace visualmente.

RECOMENDACIÓN:**A la Gerente General:**

1. Disponer la realización de tomas físicas de inventario por lo menos una vez al año.
2. Disponer el registro contablemente las diferencias en más o en menos.

AUDITORES ABC
"PRECUADOR S.A."
HOJA DE HALLAZGOS
DEL ÁREA DE INVENTARIOS
PERIODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 20X1

INVENTARIOS	REF P/T HC.4 1/1
<p>PROCEDIMIENTO 5 Verificar que el inventario se encuentre organizado por producto</p>	PTI.5 1/4
<p>CONDICIÓN: El inventario de repuestos no se encuentra organizado en su gran mayoría, siendo un stock de mucho tiempo atrás por lo que ya no se conoce a ciencia cierta lo que en él se encuentra.</p> <p>CRITERIO: El inventario de repuestos debe estar organizado y contabilizado.</p> <p>CAUSA: El inventario es de mucho tiempo atrás y está compuesto en su gran mayoría por productos usados por lo que la empresa no cree necesario llevar un registro del mismo.</p>	

EFFECTO: Realizar doble gasto, al no saber las existencias del inventario de repuestos esto ocasiona que se compren repuestos que existen en el inventario.	
---	--

CONCLUSIÓN:

Para el inventario de repuestos no existe control alguno.

RECOMENDACIÓN:

A la Gerente General:

1. Disponer a quien corresponda la adecuación el galpón y realizar la toma física de inventario a fin de determinar la existencia, productos obsoletos y dañados.
2. Disponer el registro contable los sobrantes y establecer el verdadero saldo de inventarios.
3. Establecer políticas y objetivos para esta Área.

ÁREA DE COMPRAS

5.2.11. PROGRAMA DE AUDITORÍA DE COMPRAS

AUDITORES ABC

"PRECUADOR S.A."

PROGRAMA DE AUDITORÍA

ÁREAS DE COMPRAS

PRC

1/2

PERIODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 20X1

Objetivo:

1. Obtener el marco legal, normas y políticas para un conocimiento general de la empresa
2. Medir el riesgo inherente y analizar sus resultados
3. Evaluar el control interno y determinar el nivel de riesgo y el nivel de confianza, a fin de seleccionar la oportunidad, extensión y profundidad de las pruebas mediante la aplicación de procedimientos y técnicas de auditoría a ser aplicados.

N	PROCESO	RES	H/ P	H/ R	DIF.	REF. PT	OBS
	CONOCIMIENTO PRELIMINAR		8	8	-		
1	Visita a las instalaciones y obtención de todo el marco legal vigente en la empresa	MP	3	3	-	PPI.1 1/1	
2	Entrevista con los diferentes dueños de procesos a ser evaluados	MP	4	4	-	PPI.2 1/1	
3	Medición del Riesgo inherente	MP	1	1	-	MRI.1 2/2	
	CONOCIMIENTO ESPECÍFICO		21	21	-		
1	Prepare un cuestionario de control interno administrativo para cada una de áreas a ser auditadas.	MP	8	8	-	PCI 2/2	
2	Aplique el cuestionario de control interno en la parte administrativo.	MP	8	8	-	PCI 2/2	

AUDITORES ABC**"PRECUADOR S.A."****PROGRAMA DE AUDITORÍA****ÁREAS DE COMPRAS****PERIODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 20X1****PRI****2/2**

N	PROCESO	RES	H/ P	H/ R	DIF.	REF. PT	OBS
	PROGRAMA						
	Área de Compras						
1	Confirmar que la empresa tenga un listado de proveedores que pueda surtir y abastecer para la producción	MP	20	20	-	PTC.1 3/3	
2	Verificar que se encuentre segregada la función de compras en embarque recepción y mercancía	JM	10	10	-	PTC.2 1/1	
3	Revisar que las facturas concuerden con la guía de remisión	SA	20	20	-	PTC.3 2/2	
4	Verificar que al momento de ingresar la mercadería se realice una valuación de la misma a fin de determinar su estado	MP	20	20	-	PTC.4 2/2	
5	Revisar aleatoriamente que las compras sean contabilizados	JM	20	20	-	PTC.5 1/1	
6	Verificar aleatoriamente que las compras se encuentren debidamente sustentadas.	SA	18	18	-	PTC.6 2/2	
	PROGRAMA						
Elaborado por: Michelle Peñaherrera					Fecha: 1/11/20x1		

**VISITA A LAS INSTALACIONES DE LA EMPRESA DE
EL ÁREA DE COMPRAS.**

**AUDITORES ABC
"PRECUADOR S.A."**



**VISITA A LAS INSTALACIONES ÁREA DE COMPRAS
PERÍODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 20X1**

Al realizar la visita a las instalaciones de la empresa se pudo constatar que existe una persona para el Área de Compras y Ventas, por lo que ésta Unidad se encuentra dentro del Área Administrativa, y se compone de un escritorio, un equipo de cómputo, teléfono y el archivador. La responsable de esta Área es Clemencia Londoño, quien también es socia.

Elaborado por: Michelle Peñaherrera

Fecha: 05/12/20x2

**5.2.11.1.1. ENTREVISTA CON LA ENCARGADA
DE EL ÁREA DE COMPRAS.**

AUDITORES ABC
"PRECUADOR S.A."



**ENTREVISTA A LA ENCARGADA DEL ÁREA DE COMPRAS
PERÍODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 20X1**

Procedimiento: Compras

Nombres y cargo del personal entrevistado: Clemencia Londoño
encargada del Área de Compras y Ventas

Fecha: 10-12-20x2

“El proceso de compras inicia cuando el Jefe de la Planta nos llama por teléfono a las oficinas a comunicarnos que ya queda poco material y que se debe realizar el requerimiento a los proveedores, una vez que él llama, enseguida yo me contacto con los proveedores dependiendo del material que me pida y lo solicito, la cantidad es estándar siempre se pide lo mismo. No tenemos mayor inconveniente con nuestros proveedores ya que trabajamos con ellos desde los inicios de la empresa. Una vez recibida la materia prima se entregan vales o se firman guías de remisión a los proveedores.”

Preparado por: Michelle Peñaherrera

Fecha: 08/12/20x2

**5.2.11.1.2. EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO
DE EL ÁREA DE COMPRAS.**

<p>AUDITORES ABC "PRECUADOR S.A." CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO DEL ÁREA DE COMPRAS PERÍODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 20X1</p>						
						PCC 1/2
<p>Nombres y cargo del personal entrevistado: Clemencia Londoño</p> <p>Fecha: 15/12/20x2</p>						
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS				
		SI	NO	PUNTAJE		OBSERV
				Ópt.	Obt.	
1	¿Se ha actualizado la calificación de proveedores?		x	7	0	No se ha actualizado
2	¿Existen políticas de compra?		x	7	0	No existen
3	¿Se han plantado objetivos para esta área?		x	7	0	No se encuentran establecidos
4	¿Se encuentra segregada la función de compras?	x		8	8	
5	¿Se usan guías de remisión?	x		6	6	
6	¿Se usan documentos prenumerados en el proceso de compras?	x		6	6	
7	El momento en que se recibe la mercadería ¿Se realiza un cersioramiento a fin de determinar si concuerda con la descripción y la cantidad que se solicitó?	x		9	9	

AUDITORES ABC
"PRECUADOR S.A."
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
ADMINISTRATIVO DEL ÁREA DE COMPRAS
PERÍODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 20X1

PCC
2/2

Nombres y cargo del personal entrevistado: Clemencia Londoño

Fecha: 15/12/20x2

N °	PREGUNTAS	RESPUESTAS				OBSERV
		SI	NO	PUNTAJE		
				Ópt.	Obt.	
8	¿Se cerciora la empresa que los proveedores con los que cuenta son tan buenos o mejores en lo que respecta a calidad, precio, y fechas de entrega?	x		10	10	
6	¿Han presentado alguna vez retrasos, o diferencias en los pedidos realizados a los proveedores?		x	7	7	No se han presentado
7	¿Abastece de forma suficiente y competente las necesidades de la empresa los proveedores con los que cuenta?	x		8	8	
8	¿Se compra el material suficiente para el giro del negocio?	x		8	8	
9	¿Se compara la guía de remisión frente con la factura al momento de recibir la mercadería comprada?	x		9	9	
TOTAL			100	71		

MRC

1/3

5.2.11.1.3. MEDICIÓN DE RIESGOS

Medición del riesgo inherente.- Considerando que al realizar el conocimiento preliminar de la empresa se evidenció la existencia de un número razonable de controles en esta área se ha determinado un riesgo inherente de 37%.

Medición del riesgo de control.- Según la evaluación de control interno se obtuvo los siguientes parámetros:

A fin de determinar el nivel de confianza aplicamos la siguiente matriz, sabiendo que el resultado de la aplicación del cuestionario ha sido del 71%.

**MATRIZ DE NIVEL DE CONFIANZA DE CONTROL INTERNO
ADMINISTRATIVO**

CONFIANZA	MÍNIMO	ALTO
ALTO		
Alto	88,89%	99,99%
Medio	77,78%	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%

Riesgo de control = P. Óptimo – P. Obtenido

Riesgo de control = 100 – 71

Riesgo de control = 29%

El porcentaje evidencia que la empresa tiene un riesgo del 29% siendo este riesgo bajo - alto, que los controles aplicados presenten falencias o que los mismos no sean suficientes para el Área de Compras.

Medición del riesgo de detección.- Considerando que el nivel de riesgo inherente y el riesgo de control relativamente bajos se considera que el riesgo de detección también va a ser bajo por lo tanto se estima un 20%, este porcentaje se debe a los controles existentes en el área a ser auditada y a la experiencia que tiene el equipo de auditoría que permite diseñar procedimientos y aplicar técnicas suficientes, y competentes que permitan obtener una evidencia válida.

MATRIZ DE RIESGO DE AUDITORÍA

DEFINICIÓN	RESULTADO
Expectativa antes de considerar el control interno	Hay una probabilidad alta de que existan debilidades de control interno
Riesgo inherente	37%
Confianza de control interno	Alto - bajo
Riesgo de control	29%
Disponibilidad del auditor para permitir que existan errores importantes	Disponibilidad media baja
Riesgo de detección	20%
Nivel de pruebas de cumplimiento	Medio

RA = RI * RC * RD

RA = 0.37 * 0.29 * 0.20

RA = 0.02146 * 100

RA = 2.15%

5.2.11.1.4. PROCEDIMIENTOS Y TÉCNICAS DE AUDITORÍA

Tabla 21. Aplicación de Técnicas de Auditoría

TÉCNICA	CLASIFICACIÓN
VERIFICACIÓN	
OCULAR	Comparación
	Observación
	Revisión Selectiva
	Rastreo
VERBAL	Indagación
ESCRITA	Análisis
	Conciliación
	Confirmación
DOCUMENTACIÓN	Comprobación
	Computación
FÍSICA	Inspección

Elaborado por: Michelle Peñaherrera

5.2.11.1.5. APLICACIÓN DE TÉCNICAS DE AUDITORÍA

N	PROCEDIMIENTO	TÉCNICAS
	Área de Compras	
1	Confirmar que la empresa tenga un listado de proveedores que pueda surtir y abastecer para la producción	Observación e indagación.
2	Verificar que se encuentre segregada la función de compras en embarque recepción y mercancía	Observación
3	Revisar que las facturas concuerden con la guía de remisión	Comparación
4	Verificar que al momento de ingresar la mercadería se realice una valuación de la misma a fin de determinar su estado	Observación
5	Revisar aleatoriamente que las compras sean contabilizados	Muestreo selectivo
6	Verificar aleatoriamente que las compras se encuentren debidamente sustentadas.	Muestreo selectivo, observación

Elaborado por: Michelle Peñaherrera

5.2.11.1.6. APLICACIÓN DE TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA PARA EL ÁREA DE COMPRAS

**AUDITORES ABC
"PRECUADOR S.A."**

**PAPELES DE TRABAJO
DEL ÁREA DE COMPRAS**

PERIODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 20X1

COMPRAS	HALLAZGOS
<p>PROCEDIMIENTO 1</p> <p>Confirmar que la empresa tenga un listado de proveedores que pueda surtir y abastecer para la producción</p>	
<p>APLICACIÓN:</p> <p>Para confirmar que los proveedores abastezcan las necesidades de la empresa, se procedió a comparar las facturas de compras y revisar la periodicidad de compra y se verificó que esta es constante, además cuando esta variaba era porque se incrementaba la demanda, para tener un conocimiento general además se le preguntó al Jefe de Planta, manifestando que no han tenido</p>	<p>HC.1 1/1</p>

PTC.1

2/3

COMPRAS	HALLAZGOS
<p>desabastecimientos que ocasionen pérdidas para la empresa. Por otra parte la empresa trabaja con proveedores cuyas empresas son considerablemente grandes, por otra parte mantienen alianzas desde 30 años atrás.</p> <p>Por el tiempo de relación que tiene la empresa con los proveedores no se ha realizado un listado completo de proveedores, es decir tienen una lista que señalan quiénes son sus proveedores, pero no se encuentra estipulado por escrito las cantidades que suministra ni tampoco el precio, esta información la maneja la persona encargada del Área y la Gerente General.</p>	

Elaborado por: Michelle Peñaherrera

**AUDITORES ABC
"PRECUADOR S.A."**

PTC.1

3/3

**PAPELES DE TRABAJO
DEL ÁREA DE COMPRAS**

PERIODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 20X1

MATERIA PRIMA
CONCEM
Adelca
Gonzalo Hidalgo
Wilson Hidalgo
Meser del Ecuador
INSUMOS
Ferretería Palacios
Pachacama
Castillo Hermanos
Irmacero
LUBRICANTES Y DIESEL
Servicios S&S
Lubrimar

AUDITORES ABC
"PRECUADOR S.A."

PTC.2
1/1

PAPELES DE TRABAJO
DEL ÁREA DE COMPRAS

PERIODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 20X1

COMPRAS	HALLAZGOS										
<p>PROCEDIMIENTO 2</p> <p>Verificar que se encuentre segregada la función de compras en embarque recepción y mercancía</p>											
<p>APLICACIÓN:</p> <p>Segregación de Funciones:</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin: 10px 0;"> <thead> <tr style="background-color: #cccccc;"> <th style="text-align: center;">Actividades</th> <th style="text-align: center;">Encargado</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Requisición</td> <td>El Jefe de Planta a la Gerente General</td> </tr> <tr> <td>Contacto con los proveedores</td> <td>Gerente General</td> </tr> <tr> <td>Recepción de la mercadería</td> <td>Jefe de Planta junto con un Asistente</td> </tr> <tr> <td>Contabilización</td> <td>La contadora recibe la factura en las oficinas y la contabiliza</td> </tr> </tbody> </table> <p>Como se muestra en el cuadro anterior la empresa cuenta con escaso personal y no posee un control razonable en cuanto a la segregación de funciones del área examinada.</p>	Actividades	Encargado	Requisición	El Jefe de Planta a la Gerente General	Contacto con los proveedores	Gerente General	Recepción de la mercadería	Jefe de Planta junto con un Asistente	Contabilización	La contadora recibe la factura en las oficinas y la contabiliza	<p>Aplicados los procedimientos técnicos de auditoría no se encontraron hallazgos dignos de comentar.</p>
Actividades	Encargado										
Requisición	El Jefe de Planta a la Gerente General										
Contacto con los proveedores	Gerente General										
Recepción de la mercadería	Jefe de Planta junto con un Asistente										
Contabilización	La contadora recibe la factura en las oficinas y la contabiliza										

AUDITORES ABC
"PRECUADOR S.A."



PAPELES DE TRABAJO
DEL ÁREA DE COMPRAS

PERIODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 20X1

COMPRAS	HALLAZGOS
<p>PROCEDIMIENTO 3</p> <p>Revisar que las facturas concuerden con la guía de remisión y los productos recibidos</p>	
<p>APLICACIÓN:</p> <p>La empresa usa las guías de remisión como un documento de control ya que las facturas son entregadas en las oficinas y las guías de remisión en la planta. Posteriormente cotejan la información entre Jefe de Planta y la Contadora. Por lo que se procedió a tomar una muestra selectiva y se la comparó con la guía de remisión, revisando si esta se encuentra firmada. Se analizó 8 facturas y todas las facturas coinciden con las guías de remisión, las mismas que se encuentran firmadas por lo que no se han encontrado hallazgos.</p>	<p>Aplicados los procedimientos técnicos de auditoría no se encontraron hallazgos dignos de comentar.</p>

PTC.3

2/2

**AUDITORES ABC
"PRECUADOR S.A."**

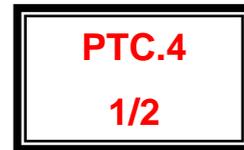
**PAPELES DE TRABAJO
DEL ÁREA DE COMPRAS**

PERIODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 20X1

fechaEmiCom	idProv	Proveedor	MP que se adquirio	Guía de remisión	MP que se recibió	Diferencias	Observaciones
10/02/2009	1790627063001	Cemento Selva Alegre Espi	Cemento 35.78 toneladas	001-001-000916	Cemento 35.78 toneladas	0	
16/10/2009	1706754932001	Hidalgo Llano Wilson Alberto	Pomez 17.5 mtrs3	001-001-000698	Pomez 17.5 mtrs3	0	
14/10/2009	1790627063001	Cemento Selva Alegre Espi	Cemento 33.75 toneladas	002-001-002869	Cemento 33.75 toneladas	0	
21/10/2009	1790004724001	Aceria del Ecuador S.A.	400 u de varilla de hierro de 8*12	002-001-003291	400 u de varilla de hierro de 8*12	0	
21/10/2009	1790004724001	Aceria del Ecuador S.A.	120 u de varilla de hierro de 10*12	002-001-003390	120 u de varilla de hierro de 10*12	0	
21/10/2009	1790004724001	Aceria del Ecuador S.A.	30 rollos de 4.90 5k	002-001-003478	30 rollos de 4.90 5k	0	
28/10/2009	1790627063001	Concem Cia Ltda.	Lafarge especial 30.68 toneladas	001-001-001133	Lafarge especial 30.68 toneladas	0	
29/10/2009	1700467556001	Estacion de Servicios S&S	Diesel	001-001-000010	Diesel	0	

Elaborado por: Michelle Peñaherrera

AUDITORES ABC
"PRECUADOR S.A."



PAPELES DE TRABAJO
DEL ÁREA DE COMPRAS

PERIODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 20X1

COMPRAS	HALLAZGOS
<p>PROCEDIMIENTO 5</p> <p>Verificar que al momento de ingresar la mercadería se realice una valuación de la misma a fin de determinar su estado</p>	
<p>APLICACIÓN:</p> <p>El momento en que el Jefe de Planta recibe la mercadería primero se cerciora que este completa y que este en buen estado, luego procede a firmar la guía de remisión, es decir que este documento se usa como un instrumento de control, por lo que se procedió a realizar una muestra selectiva de las facturas de compra de materia prima y las guías de remisión si han sido estas firmadas o no por el Jefe de Planta. Se procedió a revisar que las guías de remisión de 11 facturas se encuentran firmadas por el Jefe de Planta lo que significa que la materia recibida fue revisada antes de ser ingresadas a bodega, y no existen observaciones.</p>	<p>Aplicados los procedimientos técnicos de auditoría no se encontraron hallazgos dignos de comentar.</p>

Elaborado por: Michelle Peñaherrera

**AUDITORES ABC
"PRECUADOR S.A."**

**PTC.4
2/2**

**PAPELES DE TRABAJO
DEL ÁREA DE COMPRAS**

PERIODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 20X1

fechaEmiCom	idProv	Proveedor	MP que se adquirio	Verificacion de requisitos	Total comprobante	Observaciones
10/02/2009	1790627063001	Cemento Selva Alegre Espi	Cemento 35.78 toneladas	si	4,482.58	El Jefe de planta firma la guia de remision una vez que se ha verificado el estado de la mercaderia comprada
10/05/2009	1711693216001	Fausto Hernan Herrera Garay	Reconstruccion de cruceta, construccion de tapas con perforacion roscada	si	1,232.11	
10/05/2009	1711693216001	Fausto Hernan Herrera Garay	Rectificacion de polea y recuperacion de eje en punta	si	272.16	
10/05/2009	1711693216001	Fausto Hernan Herrera Garay	Construccion de 2 bocines	si	266.00	
16/10/2009	1706754932001	Hidalgo Llano Wilson Alberto	Pomez 17.5 mtrs3	si	130458	
14/10/2009	1790627063001	Cemento Selva Alegre Espi	Cemento 33.75 toneladas	si	3560.56	
21/10/2009	1790004724001	Aceria del Ecuador S.A.	400 u de varilla de hierro de 8*12	si	1957.56	
21/10/2009	1790004724001	Aceria del Ecuador S.A.	120 u de varilla de hierro de 10*12	si	642.23	
21/10/2009	1790004724001	Aceria del Ecuador S.A.	30 rollos de 4.90 5k	si	1938	
28/10/2009	1790627063001	Concem Cia Ltda.	Lafarge especial 30.68 toneladas	si	4241.52	
29/10/2009	1700467556001	Estacion de Servicios S&S	Diesel	si	2060	

AUDITORES ABC
"PRECUADOR S.A."



PAPELES DE TRABAJO
DEL ÁREA DE COMPRAS

PERIODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 20X1

COMPRAS	HALLAZGOS
PROCEDIMIENTO 6 Revisar aleatoriamente que las compras sean contabilizados	
APLICACIÓN: Para cumplir con este procedimiento, se procedió a tomar una muestra selectiva de diecisiete facturas de compra y se verificó si dichas facturas se encontraban registradas en libros, evidenciándose que se encontraba realizados los registros en libros.	Aplicados los procedimientos técnicas de auditoría no se encontraron hallazgos dignos de comentar.

Elaborado por: Michelle Peñaherrera

AUDITORES ABC
"PRECUADOR S.A."
PAPELES DE TRABAJO
DEL ÁREA DE COMPRAS

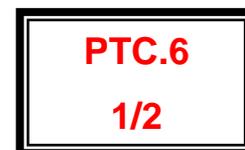
PTC.5
2/2

PERIODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 20X1

fechaEmiCom	idProv	Proveedor	tipoComn	Comprobante	estab	ptoEmi	sec	aut	Cod	A nombre de	base0	baseGrav	baseNoGrav	Otros	montolva	montolce	Total	Libros
									AI								comprobar	
28/09/2009	1790053881001	Empresa electrica Quito S.A.	1	Factura	001	007	1716588	110660469	1	Ciente		640.87			76.90		717.77	717.77
10/02/2009	1790627063001	Cemento Selva Alegre Espi	1	Factura	001	001	47530	1106957040	1	Ciente		3,539.80	518.00		424.78		4,482.58	4482.58
10/08/2009	0501833149001	Cruz Cruz Adan Renne	1	Factura	001	001	523	1106957126	1	Ciente			352.65		0.00		352.65	352.65
10/08/2009	0500159272001	Maldonado Sandoval Manuel Maria	1	Factura	001	001	681	1106789969	1	Ciente	360.04				0.00		360.04	360.04
10/08/2009	1705138731001	Perez Rosero Angel Eleuterio	1	Factura	001	001	2014	1107157865	1	Ciente	598.00				0.00		598.00	598
10/05/2009	1711693216001	Fausto Hernan Herrera Garay	1	Factura	002	001	559	1107079709	1	Ciente		1,100.10			132.01		1,232.11	1232.11
11/04/2009	1792162068001	Corporacion Nacional de Telecomunicaciones	1	Factura	001	002	5792754	1106332996	1	Ciente		94.28			11.31		105.59	105.59
11/04/2009	1792162068001	Corporacion Nacional de Telecomunicaciones	1	Factura	001	002	5855451	1106332996	1	Ciente		79.86			9.58		89.44	89.44
10/05/2009	1711693216001	Fausto Hernan Herrera Garay	1	Factura	002	001	562	1107079709	1	Ciente		243.00			29.16		272.16	272.16
11/04/2009	1792162068001	Corporacion Nacional de Telecomunicaciones	1	Factura	001	002	5792754	1106332996	1	Ciente		94.28			11.31		105.59	105.59
11/04/2009	1792162068001	Corporacion Nacional de Telecomunicaciones	1	Factura	001	002	5802294	1106332996	1	Ciente		17.78			2.13		19.91	19.91
16/10/2009	0501833149001	Cruz Cruz Adan Renne	1	Factura	001	001	524	1106957126	1	Ciente	270.00				0.00		270.00	270
16/10/2009	0500159272001	Maldonado Sandoval Manuel Maria	1	Factura	001	001	682	1106789969	1	Ciente	282.00				0.00		282.00	282
16/10/2009	1703310977001	Montenegro Gustavo Raul	1	Factura	001	001	632	1106790017	1	Ciente	310.80				0.00		310.80	310.8
16/10/2009	1705138731001	Perez Rosero Angel Eleuterio	1	Factura	001	001	2015	1107157865	1	Ciente	396.00				0.00		396.00	396
14/10/2009	1790536114001	Concem S.A.	1	Factura	001	001	0048022	1106957040	1	Ciente	540.00				0.00		540.00	540
10/05/2009	1711693216001	Fausto Hernan Herrera Garay	1	Factura	002	001	566	1107079709	1	Ciente		266.00			31.92		297.92	297.92

Elaborado por: Michelle Peñaherrera

AUDITORES ABC
"PRECUADOR S.A."



PAPELES DE TRABAJO
DEL ÁREA DE COMPRAS

PERIODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 20X1

COMPRAS	HALLAZGOS
PROCEDIMIENTO 7 Verificar aleatoriamente que las compras se encuentren debidamente sustentadas.	
APLICACIÓN: Para cumplir con este procedimiento, se procedió a tomar una muestra selectiva de diecisiete facturas de compra y se verificó que sean comprobantes válidos, que cumplan con la reglamento de comprobantes de venta y retención, evidenciándose que no existen observaciones.	Aplicados los procedimientos técnicos de auditoría no se encontraron hallazgos dignos de comentar.

Elaborado por: Michelle Peñaherrera

AUDITORES ABC
"PRECUADOR S.A."
PAPELES DE TRABAJO
DEL ÁREA DE COMPRAS

PTC.6
2/2

PERIODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 20X1

fechaEmiCom	idProv	Proveedor	tipo Comp	Comprobante	estab	ptoEmi	sec	aut	Cod AND	A nombre de	Req. llenado	Req. impresi ón
28/09/2009	1790053881001	Empresa electrica Quito S.A.	1	Factura	001	007	1716588	110660469	1	Cliente	si	si
10/02/2009	1790627063001	Cemento Selva Alegre Espi	1	Factura	001	001	47530	1106957040	1	Cliente	si	si
10/08/2009	0501833149001	Cruz Cruz Adan Renne	1	Factura	001	001	523	1106957126	1	Cliente	si	si
10/08/2009	0500159272001	Maldonado Sandoval Manuel Maria	1	Factura	001	001	681	1106789969	1	Cliente	si	si
10/08/2009	1705138731001	Perez Rosero Angel Eleuterio	1	Factura	001	001	2014	1107157865	1	Cliente	si	si
10/05/2009	1711693216001	Fausto Hernan Herrera Garay	1	Factura	002	001	559	1107079709	1	Cliente	si	si
11/04/2009	1792162068001	CNT	1	Factura	001	002	5792754	1106332996	1	Cliente	si	si
11/04/2009	1792162068001	CNT	1	Factura	001	002	5855451	1106332996	1	Cliente	si	si
10/05/2009	1711693216001	Fausto Hernan Herrera Garay	1	Factura	002	001	562	1107079709	1	Cliente	si	si
11/04/2009	1792162068001	CNT	1	Factura	001	002	5792754	1106332996	1	Cliente	si	si
11/04/2009	1792162068001	CNT	1	Factura	001	002	5802294	1106332996	1	Cliente	si	si
16/10/2009	0501833149001	Cruz Cruz Adan Renne	1	Factura	001	001	524	1106957126	1	Cliente	si	si
16/10/2009	0500159272001	Maldonado Sandoval Manuel Maria	1	Factura	001	001	682	1106789969	1	Cliente	si	si
16/10/2009	1703310977001	Montenegro Gustavo Raul	1	Factura	001	001	632	1106790017	1	Cliente	si	si
16/10/2009	1705138731001	Perez Rosero Angel Eleuterio	1	Factura	001	001	2015	1107157865	1	Cliente	si	si
14/10/2009	1790536114001	Concem S.A.	1	Factura	001	001	0048022	1106957040	1	Cliente	si	si
10/05/2009	1711693216001	Fausto Hernan Herrera Garay	1	Factura	002	001	566	1107079709	1	Cliente	si	si

Elaborado por: Michelle Peñaherrera

**5.2.11.1.7. HOJA DE HALLAZGOS DE EL ÁREA
DE COMPRAS**

**AUDITORES ABC
"PRECUADOR S.A."**

**HOJA DE HALLAZGOS
DEL ÁREA DE COMPRAS**

PERIODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 20X1

COMPRAS	REF P/T HC.1 1/1
<p>PROCEDIMIENTO 1 Confirmar que la empresa tenga un listado de proveedores que pueda surtir y abastecer para la producción</p>	PTC.1 1/3
<p>CONDICIÓN: La empresa no cuenta con un listado completo de proveedores, ya que no se encuentra estipulado el precio ni el material que se compra.</p> <p>CRITERIO: Tener un listado completo de proveedores como norma de control</p> <p>CAUSA: Falta de control en el proceso de compras, si la encargada del área se ausentare no se sabría el manejo que se posee con los proveedores.</p>	

EFFECTO:

A falta de la encargada del área, no se tendría conocimiento de las líneas de negocio que se manejan con los proveedores. Sin tener la garantía sobre las compras que se realizan.

Elaborado por: Michelle Peñaherrera

CONCLUSIÓN:

Al no contar la empresa con un listado de proveedores completo se evidencia que no existe un adecuado proceso de compras, que garantice la eficiencia del mismo.

RECOMENDACIÓN:**Al Gerente General y encargada del Área De Compras**

1. Actualizar el listado de proveedores con precios.
2. Realizar cuadro de adjudicaciones, analizando por lo menos a tres proveedores.

ÁREA DE PRODUCCIÓN

5.2.12. PROGRAMA DE AUDITORÍA PARA EL ÁREA DE PRODUCCIÓN

AUDITORES ABC		<div style="border: 2px solid black; padding: 5px; display: inline-block;"> <b style="color: red;">PCP.1 <b style="color: red;">1/2 </div>					
"PRECUADOR S.A."							
PROGRAMA DE AUDITORÍA							
ÁREAS DE PRODUCCIÓN							
PERIODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 20X1							
Objetivo:							
<ol style="list-style-type: none"> 1. Obtener el marco legal, normas y políticas para un conocimiento general de la empresa 2. Medir el riesgo inherente y analizar sus resultados 3. Evaluar el control interno y determinar el nivel de riesgo y el nivel de confianza, a fin de seleccionar la oportunidad, extensión y profundidad de las pruebas mediante la aplicación de procedimientos y técnicas de auditoría a ser aplicados. 							
N	PROCESO	RES	H/ P	H/ R	DIF.	REF. PT	OBS
	CONOCIMIENTO PRELIMINAR		8	8	-		
1	Visita a las instalaciones y obtención de todo el marco legal vigente en la empresa	MP	3	3	-	PPI.1 1/1	
2	Entrevista con los diferentes dueños de procesos a ser evaluados	MP	4	4	-	PPI.2 1/1	
3	Medición del Riesgo inherente	MP	1	1	-	MRI.1 2/2	
	CONOCIMIENTO ESPECÍFICO		21	21	-		
1	Prepare un cuestionario de control interno administrativo para cada una de áreas a ser auditadas.	MP	8	8	-	PCI 2/2	
2	Aplice el cuestionario de control interno en la parte administrativo.	MP	8	8	-	PCI 2/2	

AUDITORES ABC**"PRECUADOR S.A."****PROGRAMA DE AUDITORÍA****ÁREAS DE PRODUCCIÓN****PERIODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 20X1****PCP****2/2**

N	PROCESO	RES	H/ P	H/ R	DIF.	REF. PT	O B
	PROGRAMA						
	Área de Producción						
1	Analizar el programa para la producción n	MP	18	18	-	PTP.1 1/1	
2	Verificar si el proceso de producción se encuentra debidamente supervisado.	JM	20	20	-	PTP.2 1/1	
3	Comprobar que exista una evaluación del producto en cuanto calidad	SA	20	20	-	PTP.3 1/1	
4	Verificar que existan controles de las horas que trabajan los obreros y si estos cumplen con las expectativas de la empresa	SA	20	20	-	PTP.4 1/1	
5	Determinar cuáles son las medidas que ha optado la empresa para cuidar de no afectar al medio ambiente durante el desarrollo de su gestión	JM	20	20	-	PTP.5 1/1	
6	Verificar cuales son los usos que la empresa le da a sus desperdicios	SA	20	20	-	PTP.6 1/1	
Elaborado por: Michelle Peñaherrera						Fecha:	
03/01/20X2							

**5.2.12.1.1. VISITA A LAS INSTALACIONES DEL
ÁREA DE PRODUCCIÓN.**

**AUDITORES ABC
"PRECUADOR S.A."**

PPP.1 1/1

VISITA A LAS INSTALACIONES

DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN

PERIODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 20X1

Al realizar la visita a las instalaciones de la empresa se pudo constatar que las instalaciones de la planta ya tienen varios años, por lo que están un poco deterioradas, el terreno es muy extenso y hay tres desniveles en el primero funciona la fabricación de las viguetas, en una bodega que es la más deteriorada se almacena el hierro. En el siguiente se encuentran dos cernideros en los que se deposita los áridos que bajan por una máquina que le deposita en la tolva, de forma paralela baja por una instalación el cemento, ambas se mezclan en una tolva y es procesada hasta salir los bloques. Alrededor de la máquina existen unas cuerdas que limitan hasta qué punto es seguro acercarse a las máquinas. Dentro de este galpón están ubicados 3 hornos en los que se seca el material.

Elaborado por: Michelle Peñaherrera

Fecha:

05/01/20X2

5.2.12.1.2. ENTREVISTA CON EL JEFE DE PLANTA

AUDITORES ABC
"PRECUADOR S.A."



ENTREVISTA
DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN
PERIODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 20X1

Nombres y Cargo del personal entrevistado: Víctor Cruz

Fecha: 11-01-20X2

“Para comenzar explicándole como se realiza el proceso de producción tengo que detallarle que se divide en dos: una es la bloquera y la otra es la producción de las viguetas. Se la divide de esta forma porque la bloque es casi completamente automática su producción mientras que las viguetas debido a su estructura metálica es una parte manual.

Le voy a comenzar explicando cómo funciona la bloquera sacamos la materia prima que vamos a necesitar para la producción. Los áridos se sacan para la producción de bovedillas, bloques y adoquines de hormigón, luego se depositan en una tolva principal que descansa sobre una cinta alimentadora. A través de ésta los áridos son depositados de forma constante y en la cantidad correcta sobre el molino laminador que reduce los diámetros de las materias primas. Luego son llevados por una cinta transportadora hasta una criba que los zarandea y separa en finos, medianos y gruesos. Cada árido clasificado va a una tolva secundaria y desde allí por medio de un programador son trasladados a la mezcladora en las proporciones necesarias y exactas, allí se añade cemento y agua para elaborar el hormigón, con el que se fabrican las bovedillas, bloques y adoquines de cemento en la bloquera automática, estos productos salen sobre bandejas metálicas.

**AUDITORES ABC
"PRECUADOR S.A."**



**ENTREVISTA
DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN**

PERIODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 20X1

Nombres y Cargo del personal entrevistado: Víctor Cruz

Fecha: 13-01-20X2

Cuando se finaliza un cargador automático deposita las bandejas con producto fresco sobre las estanterías, evitando el manipuleo para no averiar las piezas. Las estanterías son transportadas a los secaderos artificiales, donde se realiza el curado del producto. Y por último los materiales curados se descargan automáticamente sobre una cinta transportadora desde la cual el personal elabora los paquetes, los mismos que son trasladados por un montacargas al patio para su almacenaje y ser despachado a obras en camiones o plataformas.

Ahora para la fabricación de las viguetas de igual forma sacamos la materia prima que vamos a requerir para la producción. Como le explicaba la vigueta está conformada por una armadura de acero y la zapatilla del hormigón. La armadura es reticular compuesta por tres varillas de acero corrugado unidas entre sí por dos celosías triangulares. Una vez preparada la armadura es colocada dentro de los moldes, para luego junto con el hormigón entrar al proceso de vibrado y fundición. Transcurrido el tiempo necesario de fraguado se procede al desmolde, para ser transportado al patio para su almacenaje y posteriormente ser despachado a obras en plataformas."

Preparado por: Michelle Peñaherrera

Fecha: 13-01-20X2

5.2.12.1.3. EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO DE EL ÁREA DE PRODUCCIÓN.

<p>AUDITORES ABC "PRECUADOR S.A."</p>					<p>PCP.1 1/2</p>	
<p>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN</p> <p>PERIODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 20X1</p> <p>Nombres y Cargo del personal entrevistado: Sr. Víctor Cruz</p> <p>Fecha: 16-01-20x2</p>						
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS				OBSERV.
		SI	NO	PUNTAJE		
				Ópt.	Obt.	
1	¿Existen políticas definidas para esta área?		x	6	0	No existen
2	¿Existe supervisión de no afectar el medio ambiente?	x		7	7	
3	¿Se ha encontrado algún uso para los desperdicios?	x		8	8	
4	¿Existen seguridades para las personas que trabajan en la planta?	x		6	6	
5	¿Están identificados los riesgos que pueden impactar la planta?		x	6	0	No se ha hecho un análisis de riesgos
6	¿Se ha tomado medidas preventivas sobre dichos riesgos?		x	6	0	No se ha realizado

AUDITORES ABC
"PRECUADOR S.A."

PCP.1

2/2

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
ADMINISTRATIVO
DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS				
		SI	NO	PUNTAJE		OBSERVACIONES
				Ópt.	Obt.	
7	¿Se ha conseguido la productividad esperada?		x	9	0	Ha bajado considerablemente la capacidad de producción
8	¿Se calcula adecuadamente el tiempo de suministro con las necesidades de producción?	x		7	7	
9	¿Los equipos y maquinaria son los propios de la compañía?		x	5	0	Se mantiene arrendamiento mercantil
10	¿La maquinaria con la que se trabaja en la planta se encuentra en óptimas condiciones?		x	8	0	Se realizan mantenimientos continuos pero se evidencia deterioro
11	¿Se usan sistemas de cómputo en la producción?		x	4	0	No se usan
12	¿Existe un programa para producción?	x		8	8	
13	¿Se plantean objetivos en esta área?		x	7	0	No se encuentran establecidos
14	¿Se presentan reportes acerca de lo que se realiza en la producción?		x	7	7	
15	¿Existe colaboración por parte de los trabajadores en el Área de Producción?		x	6	0	No, ha bajado la producción
TOTAL				100	43	

MRP.1

1/3

5.2.12.1.4. MEDICIÓN DE RIESGOS

Medición del riesgo inherente.- Considerando que al realizar el conocimiento preliminar de la empresa se evidenció la inexistencia de un número razonable de controles en esta área razón por la cual se ha determinado un riesgo inherente de 70%.

Medición del riesgo de control.- Según la evaluación de control interno se obtuvo los siguientes parámetros:

A fin de determinar el nivel de confianza aplicamos la siguiente matriz, sabiendo que el resultado de la aplicación del cuestionario ha sido del 43%.

**MATRIZ DE NIVEL DE CONFIANZA DE CONTROL INTERNO
ADMINISTRATIVO**

CONFIANZA	MÍNIMO	ALTO
ALTO		
Alto	88,89%	99,99%
Medio	77,78%	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%

Riesgo de control = P. Optimo – P. Obtenido

Riesgo de control = 100 – 43

Riesgo de control = 57%

El porcentaje evidencia que la empresa tiene un riesgo del 57% siendo este riesgo medio - alto, que los controles aplicados presenten falencias o que los mismos no sean suficientes para el Área de Producción.

Medición del riesgo de detección.- Considerando que el nivel de riesgo inherente y el riesgo de control son altos se considera que el riesgo de detección también va a ser alto pero para poder disminuir este porcentaje se ha decidido realizar más pruebas a fin de bajar el riesgo de auditoría esta decisión se tomó considerando la experiencia que tiene el equipo de auditoría que le permite diseñar procedimientos y aplicar técnicas suficientes, y competentes que permitan obtener una evidencia válida. Por lo tanto se estima un 10%.

MATRIZ DEL RIESGO DE AUDITORÍA

DEFINICIÓN	RESULTADO
Expectativa antes de considerar el control interno	Hay una probabilidad alta de que existan debilidades de control interno
Riesgo inherente	70%
Confianza de control interno	Medio – Alto
Riesgo de control	57%
Disponibilidad del auditor para permitir que existan errores importantes	Disponibilidad baja
Riesgo de detección	10%
Nivel de pruebas de cumplimiento	Alto

RA = RI * RC * RD

RA = 0.70* 0.57 * 0.10

RA = 0.0414*100

RA = 3.99%

5.2.12.1.5. TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA.

Tabla 22. Aplicación de Técnicas de Auditoría

TÉCNICA	CLASIFICACIÓN
VERIFICACIÓN	
OCULAR	Comparación
	Observación
	Revisión Selectiva
	Rastreo
VERBAL	Indagación
ESCRITA	Análisis
	Conciliación
	Confirmación
DOCUMENTACIÓN	Comprobación
	Computación
FÍSICA	Inspección

5.2.12.1.6. APLICACIÓN DE TÉCNICAS DE AUDITORÍA

N	PROCEDIMIENTO	TÉCNICAS
	Área de Producción	
1	Analizar el programa para la producción	Observación
2	Verificar si el proceso de producción se encuentra debidamente supervisado.	Observación
3	Comprobar que exista una evaluación del producto en cuanto calidad	Observación, comprobación
4	Verificar que existan controles de las horas que trabajan los obreros y si estos cumplen con las expectativas de la empresa	Observación, comprobación
5	Determinar cuáles son las medidas que ha optado la empresa para cuidar de no afectar al medio ambiente durante el desarrollo de su gestión	Observación, comprobación
6	Verificar cuales son los usos que la empresa le da a sus desperdicios	Observación

**5.2.12.1.7. APLICACIÓN DE PROCEDIMIENTOS Y
TÉCNICAS DE AUDITORÍA PARA EL
ÁREA DE PRODUCCIÓN.**

AUDITORES ABC
"PRECUADOR S.A."

<p>PTP.1 1/1</p>

**PAPELES DE TRABAJO
DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN
PERIODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 20X1**

PRODUCCIÓN	HALLAZGOS
<p>PROCEDIMIENTO 1 Analizar el programa para la producción</p>	
<p>APLICACIÓN:</p> <p>Previamente se nos había indicado que la empresa contaba con un programa de producción por lo que se procedió a analizar cómo se realiza dicho programa y se pudo constatar que este no se encuentra por escrito, sino que el Jefe de Planta todos los viernes contabiliza las existencias de producto terminado y le comunica a la Gerente General, está a su vez solicita un reporte verbal de las ventas a la encargada de esta área y de acuerdo a la demanda que existe se da la orden a la planta que fabrica mas del material "X".</p>	<p>HP.1 1/1</p>

Elaborado por: Michelle Peñaherrera

AUDITORES ABC
"PRECUADOR S.A."

PAPELES DE TRABAJO



DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN

PERIODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 20X1

PRODUCCIÓN	HALLAZGOS
<p>PROCEDIMIENTO 2</p> <p>Verificar si el proceso de producción se encuentra debidamente supervisado.</p>	
<p>APLICACIÓN:</p> <p>Cuando se realizó una visita a las instalaciones se pudo verificar que el Jefe de Planta no se abastece a la supervisión de la producción, ya que debe controlar el ingreso de las personas al patio de la Planta. Él es el único autorizado para despachar el material, por lo que las actividades dentro de la planta no se encuentran supervisadas en un 100%, cabe destacar que a pesar de dicha deficiencia en control la calidad de los productos no se han visto en riesgo, debido al tiempo de experiencia que tienen los trabajadores de la fábrica, pero se ve la necesidad de controles más eficaces de las actividades de producción.</p>	<p>HP.2 1/1</p>

Elaborado por: Michelle Peñaherrera

AUDITORES ABC
"PRECUADOR S.A."



PAPELES DE TRABAJO

DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN

PERIODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 20X1

PRODUCCIÓN	HALLAZGOS
<p>PROCEDIMIENTO 3 Comprobar que exista una evaluación del producto en cuanto a calidad</p>	
<p>APLICACIÓN: En la reunión que se mantuvo con la Gerente General nos supo manifestar que los productos de PRECUADOR S.A. están sometidos a exámenes de calidad. Cada cierto tiempo se manda los producto terminados a los laboratorios de la Universidad Católica del Ecuador a fin de certificar que los productos cumplen con estándares de calidad, una vez analizada la información se concluye que los productos cuentan con estándares de calidad.</p>	<p>Aplicados los procedimientos técnicos de auditoría no se encontraron hallazgos dignos de comentar.</p>

Elaborado por: Michelle Peñaherrera

PTP.3

2/3



UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR
FACULTAD DE INGENIERÍA, CIENCIAS, FÍSICA Y MATEMÁTICA
ESCUELA DE INGENIERÍA QUÍMICA
DEPARTAMENTO DE PETRÓLEOS, ENERGÍA Y CONTAMINACIÓN



INFORME DE RESULTADOS

Informe No.
Fecha:

09-07-01-G-2
2009-07-23

Referencia: **OT: 09-07-01-G**
Atención: Ing. Elena Peñaherrera
Empresa: **PREFABRICADOS DEL ECUADOR S.A.**
Dirección: Panamericana Sur Km. 17 1/2
Tipo de ensayo: **Mediciones de calidad del aire**
Lugar de monitoreo: Almacenamiento de materias primas
Fecha de monitoreo: 01-07-2009
Hora de monitoreo: 11:00
Observaciones: Presión Atmosférica: 531,0 mmHg
Descarga de material (materia prima húmeda)

DETERMINACIÓN	Partículas		CO	CO2	LEL	NO2	NO	SO2	VOC's	O3	O2	T	H.R.	
Equipo Empleado	AEROCET 531 MASS MONITOR		IAQRAE	IAQRAE	QRAE	QUEST MULTILOG 200	QRAE	QUEST MULTILOG 200	IAQRAE	Eco sensor	QRAE	IAQRAE	IAQRAE	
Unidad	PM10 µg/m ³	PM2.5 µg/m ³	ppm	ppm	%	ppm	ppm	ppm	ppm	ppm	%	°C	%	
Medición Nº	1	4,3	< 1	< 1	727,7	< 1	< 0,1	< 0,1	< 0,1	< 0,01	0,01	20,9	24,1	62,8
	2	49,7	11,4	< 1	709,6	< 1	< 0,1	< 0,1	< 0,1	< 0,01	0,01	20,9	22,5	59,6
	3	4,3	< 1	< 1	738,5	< 1	< 0,1	< 0,1	< 0,1	< 0,01	0,01	20,9	22,7	59,6
	4	< 1	< 1	< 1	678,2	< 1	< 0,1	< 0,1	< 0,1	< 0,01	0,01	20,9	21,2	65,0
	5	< 1	< 1	< 1	595,7	< 1	< 0,1	< 0,1	< 0,1	< 0,01	0,01	20,9	22,3	61,0
	6	< 1	< 1	< 1	569,4	< 1	< 0,1	< 0,1	< 0,1	< 0,01	0,01	20,9	23,4	62,6
	7	< 1	< 1	< 1	577,1	< 1	< 0,1	< 0,1	< 0,1	< 0,01	0,01	20,9	27,4	54,8
	8	< 1	< 1	< 1	588,8	< 1	< 0,1	< 0,1	< 0,1	< 0,01	0,01	20,9	26,0	54,6
	9	< 1	< 1	< 1	559,1	< 1	< 0,1	< 0,1	< 0,1	< 0,01	0,01	20,9	25,5	55,9
	10	< 1	3,8	< 1	591,9	< 1	< 0,1	< 0,1	< 0,1	< 0,01	0,01	20,9	27,6	54,9
Promedio	19,4	3,8	< 1	633,6	< 1	< 0,1	< 0,1	< 0,1	< 0,01	0,01	20,9	24,3	59,1	
Límites Máximos Permisibles (TULA)	150	65	35	--	--	0,08	-	0,13	--	0,08	--	--	--	

Realizado por: cegl

Revisado Por:

Ing. Gilberto Moya D., Dpl.
Responsable Técnico



Aprobado Por:

Ing. Renán Criollo R., MSc.
DIRECTOR DEL DPEC

INFORMACIÓN: LOS RESULTADOS DE ESTE INFORME SE APLICAN SOLO A LAS MUESTRAS QUE EL CLIENTE HA ENTREGADO AL DPEC.
ADVERTENCIA: EL USUARIO DEBE EXIGIR EL ORIGINAL. EL DPEC NO SE RESPONSABILIZA POR DOCUMENTOS FOTOCOPIADOS.

Dirección: Francisco Viteri s/n y Gilberto Gato Sobral Teléfono: 2904794 / 2544631 ext. 104 Fax: 2529676 E-mail: dpec@fing.uce.edu.ec
QUITO - ECUADOR

MC2201-G01-3

Hoja 1 de 1

AUDITORES ABC
"PRECUADOR S.A."

PTP.4
1/1

PAPELES DE TRABAJO

DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN

PERIODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 20X1

PRODUCCIÓN	HALLAZGOS
<p>PROCEDIMIENTO 4</p> <p>Verificar que existan controles de las horas que trabajan los obreros y si estos cumplen con las expectativas de la empresa</p>	
<p>APLICACIÓN:</p> <p>Al realizar la visita a la planta se pudo constatar que en cuanto a las horas que trabajan los obreros si existe un control, ya que la empresa cuenta con reloj de control en la planta. Pero al realizar la visita acompañada de la Gerente General, se comprobó que los obreros debido a la falta de supervisión no realizan una producción constante, la producción normal del día son 9.000 bloques, pero a veces no se cumple con este nivel.</p>	<p style="color: red;">HP.3</p> <p style="color: red;">1/1</p>
<p>INDICADOR:</p> <p><u>Unidades diarias producidas</u> = 8000 = 89%</p> <p>Unidades de producción planeadas 9000</p>	

Elaborado por: Michelle Peñaherrera

AUDITORES ABC
"PRECUADOR S.A."



PAPELES DE TRABAJO

DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN

PERIODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 20X1

PRODUCCIÓN	HALLAZGOS
<p>PROCEDIMIENTO 5 Determinar cuáles son las medidas que ha optado la empresa para cuidar de no afectar al medio ambiente durante el desarrollo de su gestión</p>	
<p>APLICACIÓN: Para cuidar de no afectar el medio ambiente la empresa se encuentra realizando los últimos trámites para obtener el licenciamiento ambiental.</p>	<p>Aplicados los procedimientos técnicas de auditoría no se encontraron hallazgos dignos de comentar.</p>

Elaborado por: Michelle Peñaherrera

PTP.5

2/3



MINISTERIO DEL AMBIENTE
SUBSECRETARIA DE CALIDAD AMBIENTAL
DIRECCION DE CONTROL Y PREVENCIÓN DE LA CONTAMINACION

DATOS DE REGISTRO	
1) NOMBRE DE LA EMPRESA QUE SOLICITA EL TRÁMITE Prefabricados del Ecuador S.A. "PRECUADOR"	RUC: 1790536114001
2) ACTIVIDAD PRODUCTIVA PRINCIPAL DEL ESTABLECIMIENTO	Empresa dedicada a la elaboración de productos de hormigón
3) DOMICILIO DE SOLICITANTE	
Calle:	Veintimilla
Número:	635
Provincia:	Pichincha
Parroquia:	Iñaquito
Teléfonos:	2505184 Fax: 2 5050-183 Correo electronico:precuador@hotmail.com
4) DOMICILIO DEL ESTABLECIMIENTO	
(En caso de que el establecimiento o instalación generadora de desechos peligrosos tenga otra dirección a la del domicilio manifestada en el apartado anterior, indicarla en esta sección.)	
Calle:	Panamericana Sur Km 17.
Número:	SN
Provincia:	Pichincha
Parroquia:	Cutuglahua.
Teléfonos:	2 317-042 Fax: Correo electronico:precuador@hotmail.com
5) SECTOR AL QUE PERTENECE EL SOLICITANTE	
Extracción de petróleo y Gas Natural	
Coque y productos de refinación del petróleo	
Fabricación de sustancias y productos químicos	
Papel y productos de papel	
Productos de caucho y plástico	
Textiles	
Vehículos automotores	
Producción de madera	
Maquinaria y equipo	
Explotación de minas y extracción de minas y canteras	
Alimentos y bebidas	
Transporte y comunicaciones	
Electricidad, gas o agua.	
Agricultura, horticultura, floricultura, acuicultura, forestería.	
Pinturas, barnices y productos y servicios relacionados.	
Otros (productos de hormigón)	X
6) FECHA DE INICIO DE OPERACIÓN:	DÍA: 05 MES: 05 AÑO: 1982
Documentos que debe anexar para inicio del trámite:	
Informe de regulación municipal(uso de suelo)	

PTP.5

3/3



**MINISTERIO DEL AMBIENTE
SUBSECRETARÍA DE CALIDAD AMBIENTAL
DIRECCIÓN DE CONTROL Y PREVENCIÓN DE LA CONTAMINACIÓN**

**REGISTRO GENERAL PARA LOS TRÁMITES DE LA DIRECCIÓN DE CONTROL Y
PREVENCIÓN DE LA CONTAMINACIÓN O DE LA INSTITUCIÓN INTEGRANTE DEL
SISTEMA NACIONAL DESCENTRALIZADO DE GESTIÓN AMBIENTAL**

(MA-SGD-HGR-01)

DEL SISTEMA NACIONAL DESCENTRALIZADO DE GESTIÓN AMBIENTAL	
1) SOLICITUD NÚMERO:	1
2) REGISTRO PARA: (Si el generador pretende realizar actividades de reuso, reciclaje, transporte y/o tratamiento deberá indicarlo marcando las dos opciones)	
GENERADOR	(X)
PRESTADOR DE SERVICIOS PARA EL MANEJO DE DESECHOS PELIGROSOS:	
Reciclaje () Reuso () Transporte () Tratamiento: físico, químico o biológico () Coprocesamiento ()	
Incineración () Disposición final ()	
3) NÚMERO DE LICENCIA AMBIENTAL:	
<small>(Si cuenta con este número, derivado de la evaluación de impacto ambiental presentar la Constancia de Registro u oficio resolutivo)</small>	
4) RECIBIDO POR:	
Nombre y firma	(Sello con fecha de recibido)
5) ENVIAR A (Marcar con una X)	
Ministerio del Ambiente. Subsecretaría de calidad ambiental.	
Institución integrante del Sistema Nacional Descentralizado de Gestión Ambiental	

PARA SER LLENADO POR EL SOLICITANTE	
5) NOMBRE DE LA EMPRESA	
Prefabricados del Ecuador S.A. "PRECUADOR"	Maria Elena Peñaherrera. GERENTE GENERAL Nombre y firma del representante legal, cargo
Declaramos que la información contenida en esta solicitud y sus anexos es fidedigna y que puede ser verificada por el MAE. la que en caso de omisión o falsedad, podrá invalidar el trámite y/o aplicar las sanciones correspondientes.	Maria Elena Peñaherrera. GERENTE GENERAL Nombre y firma del responsable técnico

AUDITORES ABC
"PRECUADOR S.A."

PAPELES DE TRABAJO



DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN
PERIODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 20X1

PRODUCCIÓN	HALLAZGOS
<p>PROCEDIMIENTO 6 Verificar cuáles son los usos que la empresa le da a sus desperdicios</p>	
<p>APLICACIÓN:</p> <p>En las visitas realizadas a la planta se verificó que los desperdicios provenientes de bloques, viguetas, bovedillas y adoquines, se muelen y pasan a ser otra vez materia prima, es reciclado el 100%. Cuando el daño no es mucho sino que solamente se han despuntado, se obsequien a escuelas o personas aledañas al sector donde se encuentra ubicada la planta. En cuanto a los desperdicios, aun no se le ha dado uso ya que a pesar de ser reciclable para volver a formar parte de materia prima, este es muy duro de moler, razón por la que no se ha hecho el intento. El aceite quemado se usa como lubricante para las estanterías y las bandejas.</p>	<p>Aplicados los procedimientos técnicos de auditoría no se encontraron hallazgos dignos de comentar.</p>

Elaborado por: Michelle Peñaherrera

5.2.12.1.8. HOJA DE HALLAZGOS DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN

**AUDITORES ABC
"PRECUADOR S.A."**

**HOJA DE HALLAZGOS
DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN**

PERIODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 20X1

PRODUCCIÓN	REF P/T HP.1 1/1
PROCEDIMIENTO 1 Analizar el programa para la producción	PTP.1 1/1
<p>CONDICIÓN: El programa de producción se realiza de manera semanal pero no se cumple ya que se modifica de acuerdo a la demanda que existe.</p> <p>CRITERIO: Cumplir con el programa establecido.</p> <p>CAUSA: No se realiza una planificación adecuada, de acuerdo a la demanda que tiene la empresa.</p> <p>EFFECTO: Desorganización en el Área de Producción.</p>	

Elaborado por: Michelle Peñaherrera

CONCLUSIÓN:

La falta de un programa de producción provoca desorganización en el Área.

RECOMENDACIÓN:

A la Gerente General:

1. Disponer la realización un programa de producción que se ajuste a la realidad y demanda existentes.

AUDITORES ABC
"PRECUADOR S.A."
HOJA DE HALLAZGOS
DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN
PERIODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 20X1

PRODUCCIÓN	REF P/T
	HP.2 1/1
<p>PROCEDIMIENTO 2 Verificar si el proceso de producción se encuentra debidamente supervisado.</p>	PTP.2 1/1
<p>CONDICIÓN: El patio de la planta es supervisado por el Jefe de Planta por lo que el proceso de producción en sí se encuentra bastante descuidado.</p> <p>CRITERIO: El proceso de producción debe ser supervisado en un 100%</p> <p>CAUSA: Se debe a que el Jefe de Planta supervisa solo el trabajo sin delegar a nadie.</p> <p>EFFECTO: Reducción de la producción</p>	

Elaborado por: Michelle Peñaherrera

CONCLUSIÓN:

La falta de supervisión de la planta ha ocasionado que se reduzca la producción por lo que no se ha podido recibir más trabajos por el temor de no poder satisfacer la demanda.

RECOMENDACIÓN:

Al Jefe de Planta

1. Disponer la delegación al asistente la supervisión del patio de la planta. El Jefe de Planta debe supervisar el proceso productivo.

AUDITORES ABC
"PRECUADOR S.A."
HOJA DE HALLAZGOS
DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN
PERIODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 20X1

PRODUCCIÓN	REF P/T HP.3 1/1
<p>PROCEDIMIENTO 4</p> <p>Verificar que existan controles de las horas que trabajan los obreros y si estos cumplen con las expectativas de la empresa</p>	<p>PTP.4</p> <p>1/1</p>
<p>CONDICIÓN:</p> <p>No se está alcanzando los niveles de capacidad de producción, se está limitando a producir entre siete y ocho mil bloques.</p> <p>CRITERIO:</p> <p>La producción debe ser de 9.000 unidades diarias.</p> <p>CAUSA:</p> <p>Por la falta de supervisión de la producción.</p> <p>EFFECTO:</p> <p>Reducción de la producción, perjudicando las ventas e ingresos económicos de la empresa.</p>	

Elaborado por: Michelle Peñaherrera

CONCLUSIÓN:

La falta de supervisión de la planta ha producido la reducción de la producción, por lo que no se ha receptados más trabajos por el temor de no poder satisfacer la demanda.

RECOMENDACIÓN:

Al Gerente General

- 1.** Disponer la supervisión de la producción, para que el rendimiento sea el óptimo en la elaboración de los materiales para la construcción.

ÁREA DE VENTAS

5.2.14. PROGRAMA DE AUDITORÍA PARA EL ÁREA DE VENTAS

AUDITORES ABC
PRECUADOR S.A.
PROGRAMA DE AUDITORÍA
ÁREA DE VENTAS

PRV.1
1/2

PERIODO DEL 1 DE AGOSTO AL 31 DE ENERO DE 2009

Objetivo:

1. Obtener el marco legal, normas y políticas para un conocimiento general de la empresa
2. Medir el riesgo inherente y analizar sus resultados
3. Evaluar el control interno y determinar el nivel de riesgo y el nivel de confianza, a fin de seleccionar la oportunidad, extensión y profundidad de las pruebas mediante la aplicación de procedimientos y técnicas de auditoría a ser aplicados.

N	PROCESO	RESP.	H/P	H/R	DIF.	REF. PT	OBSERV.
	CONOCIMIENTO PRELIMINAR						
1	Visita a las instalaciones y obtención de todo el marco legal vigente en la empresa	MP	3	3	-	PPV.1 1/1	
2	Entrevista con los diferentes dueños de procesos a ser evaluados	MP	4	4	-	PPV.2 1/1	
3	Medición del Riesgo inherente	MP	1	1	-	MRV.1 2/2	
	CONOCIMIENTO ESPECÍFICO						
1	Prepare un cuestionario de control interno administrativo para cada una de áreas a ser auditadas.	MP	8	8	-	PCV 2/2	
2	Aplique el cuestionario de control interno en la parte administrativo.	MP	8	8	-	PCV 2/2	
3	Determinar el nivel de riesgo y confianza de los controles internos. Además el riesgo de detección y auditoría.	MP	5	5	-	MRV.1 2/2	

**AUDITORES ABC
 PRECUADOR S.A.
 PROGRAMA DE AUDITORÍA
 VENTAS**

**PRV.1
 2/2**

PERIODO DEL 1 DE AGOSTO AL 31 DE ENERO DE 2009

N	PROCESO	RES P.	H/P	H/R	DIF	REF. PT	OBSERV
	Área de Ventas						
1	Comprobar que exista un área de servicio al cliente y detallar como opera	MP	29	29	-	PTV.1 1/1	
2	Verificar que las ventas cuenten con su respectivos comprobantes de respaldo y ver que dichos comprobantes estén prenumerados en orden secuencial	SA	30	30	-	PTV.2 1/1	
3	Verificar que la empresa cuente con la fuerza de trabajo adecuada para el Área de Ventas	JM	29	29	-	PTV.3 1/1	
4	Comprobar que antes de realizar una venta se confirme las existencias de producto terminado con la planta	SA	30	30	-	PTV.4 2/2	

5.2.15. VISITA A LAS INSTALACIONES DEL ÁREA DE COMPRAS.

Elaborado por: Michelle Peñaherrera

**AUDITORES ABC
"PRECUADOR S.A."**

**PPV.1
1/1**

**VISITA A LAS INSTALACIONES
DEL ÁREA DE VENTAS
PERIODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 20X1**

Al realizar la visita a las instalaciones de la empresa se pudo constatar que las instalaciones del Área al igual que el Departamento de Compras se encuentran dentro de la oficina administrativa y está compuesto por un escritorio, un equipo de cómputo, un archivador, teléfono, está a cargo de la Sra. Clemencia Londoño, socia de la compañía.

Elaborado por: Michelle Peñaherrera

Fecha:

15/02/20x2

**5.2.16. ENTREVISTA REALIZADA A LA
ENCARGADA DEL ÁREA DE VENTAS.**

<p>AUDITORES ABC "PRECUADOR S.A."</p> <p>ENTREVISTA DEL ÁREA DE VENTAS</p> <p>PERIODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 20X1</p>		<div style="border: 2px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;"><p style="color: red; margin: 0;">PPV.2</p><p style="color: red; margin: 0;">1/1</p></div>
<p>Procedimiento: Ventas</p> <p>Nombres y cargo del personal entrevistado: Clemencia Londoño encargada del Área de Compras y Ventas</p> <p>Fecha:</p>		
<p>“Realmente casi todas las ventas se efectúan por medio del teléfono debido a que en la mayoría son clientes antiguos, y por esta razón ya se encuentra establecido por la empresa las políticas de crédito y los descuentos respectivos. La encargada de atender estas llamadas es Clemencia Londoño que es socia de la empresa. En el caso de clientes nuevos que son muy escasos, estos se acercan a las oficinas o a la planta de producción para manifestar su intención de compra, de realizar el pedido se procede a facturar y cobrar el 100%.”</p>		
<p>Preparado por: Michelle Peñaherrera</p>	<p>Fecha: 13/02/20x2</p>	

Elaborado por: Michelle Peñaherrera

5.2.16.1. EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO DEL ÁREA DE VENTAS

AUDITORES ABC "PRECUADOR S.A."						
						PCV.1 1/2
CUESTINARIO DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO DEL ÁREA DE VENTAS PERIODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 20X1						
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS				
		SI	NO	PUNTAJE		OBSERV
				Ópt	Obt	
1	¿Están definidos los objetivos de ventas a corto, mediano y largo plazo?		x	8	0	No se encuentran definidos
2	¿Se realizan proyecciones periódicas?		x	5	0	No se realizan
3	¿Se dispone de la fuerza de ventas adecuadas para atender las prioridades de comercialización?		x	9	0	No solo hay una persona que maneja tanto compras como ventas
4	¿Tiene una planeación para ganar nuevos mercados?		x	8	0	Si se quiere pero no se ha planeado
5	¿Cuenta la empresa con precios estimados de la competencia?	x		8	8	
6	¿Existe una evaluación de las ventas?		x	5	0	No se realiza

AUDITORES ABC
"PRECUADOR S.A."

PCV.1
2/2

CUESTINARIO DE CONTROL INTERNO
ADMINISTRATIVO DEL ÁREA DE VENTAS
PERIODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 20X1

N°	PREGUNTAS	SI	NO	RESPUESTAS		
				PUNTAJE		OBSERV
7	¿Se cuenta con un estudio de mercado?		x	6	6	
8	¿Existe un área de servicio al cliente?	x		7	7	
9	¿Se realiza cotizaciones previamente?	x		5	5	
10	¿Se mantiene un registro de clientes potenciales?	x		7	7	
11	¿Se ha determinado como satisfacer las necesidades de los clientes?	x		7	7	
12	¿Para las ventas se usan comprobantes prenumerados?	x		8	8	
13	¿Cuándo un cliente presenta una queja acerca del material recibido se atiende esta inmediatamente?	x		6	6	
	TOTAL			100	59	

Elaborado por: Michelle Peñaherrera

MRV.1

1/2

MEDICIÓN DE RIESGOS

Medición del riesgo inherente.- Considerando que al realizar el conocimiento preliminar de la empresa se evidenció un nivel medio de controles sobre el Área de Ventas, que no abastece completamente las necesidades de la empresa, se ha determinado un riesgo inherente de 48%, este porcentaje debido a que a pesar de ser un área reducida sobre la misma no existen controles razonables.

Medición del riesgo de control.- Según la evaluación de control interno se obtuvo los siguientes parámetros:

A fin de determinar el nivel de confianza aplicamos la siguiente matriz, sabiendo que el resultado de la aplicación del cuestionario ha sido del 59%.

**MATRIZ DE NIVEL DE CONFIANZA DE CONTROL INTERNO
ADMINISTRATIVO**

CONFIANZA	MÍNIMO	ALTO
ALTO		
Alto	88,89%	99,99%
Medio	77,78%	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%

Riesgo de control = P. Óptimo – P. Obtenido

Riesgo de control = 100 – 59

Riesgo de control = 41%

El porcentaje evidencia que la empresa tiene un riesgo del 41% siendo este riesgo medio – bajo, que los controles aplicados presenten falencias o que los mismos no sean suficientes para el Área de Ventas.

MRV.1

3/3

Medición del riesgo de detección.- Considerando que el nivel de riesgo inherente y el riesgo de control son medios, se considera que el riesgo de detección con la aplicación de más procedimientos de Auditoría se estima un 20%.

MATRIZ DEL RIESGO DE AUDITORÍA

DEFINICIÓN	RESULTADO
Expectativa antes de considerar el control interno	Hay una probabilidad alta de que existan debilidades de control interno
Riesgo inherente	48%
Confianza de control interno	Medio – alto
Riesgo de control	41%
Disponibilidad del auditor para permitir que existan errores importantes	Disponibilidad media
Riesgo de detección	20%
Nivel de pruebas de cumplimiento	Bajo

$$RA = RI * RC * RD$$

$$RA = 0.48 * 0.41 * 0.20$$

$$RA = 0.03936 * 100$$

$$RA = 3.93\%$$

5.2.16.1.1. APLICACIÓN DE TÉCNICAS DE AUDITORÍA

Tabla 23. Aplicación de Técnicas de Auditoría

TÉCNICA	CLASIFICACIÓN
VERIFICACIÓN	
OCULAR	Comparación
	Observación
	Revisión Selectiva
	Rastreo
VERBAL	Indagación
ESCRITA	Análisis
	Conciliación
	Confirmación
DOCUMENTACIÓN	Comprobación
	Computación
FÍSICA	Inspección

Elaborado por: Michelle Peñaherrera

5.2.16.2. TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA

N	PROCEDIMIENTO	TÉCNICAS
	Área de Ventas	
1	Comprobar que exista un área de servicio al cliente y detallar como opera	Observación
2	Verificar que las ventas cuenten con su respectivos comprobantes de respaldo y ver que dichos comprobantes estén prenumerados en orden secuencial	Observación, comprobación
3	Verificar que la empresa cuente con la fuerza de trabajo adecuada para el área de ventas	Observación e indagación
4	Comprobar que antes de realizar una venta se confirme las existencias de producto terminado con la planta	Observación e indagación

Elaborado por: Michelle Peñaherrera

**5.2.16.3. APLICACIÓN DE TÉCNICAS Y
PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA EN EL
ÁREA DE VENTAS**

**AUDITORES ABC
"PRECUADOR S.A."**



**PAPELES DE TRABAJO
DEL ÁREA DE VENTAS**

PERIODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 20X1

VENTAS	HALLAZGOS
<p>PROCEDIMIENTO 1 Comprobar que exista un área de servicio al cliente y detallar como opera</p>	
<p>APLICACIÓN:</p> <p>En si no cuenta con un área de servicio al cliente, pero la misma persona que se encarga de las ventas recibe las quejas o sugerencias de los clientes, cuando existen quejas la encargada del Área de Ventas comunica a la Gerente General y esta a su vez se va a la planta en donde verifica la deficiencia y si es de rectificar lo hace, retira la mercancía de donde el cliente y le repone con mercancía nueva. Estas novedades si se han suscitado pero muy rara vez. Se evidenció que si se presta servicio al cliente cuando este lo requiere.</p>	<p>Aplicados los procedimientos técnicos de auditoría no se encontraron hallazgos dignos de comentar.</p>

Elaborado por: Michelle Peñaherrera

PTV.2

1/1

**AUDITORES ABC
"PRECUADOR S.A."**

**PAPELES DE TRABAJO
DEL ÁREA DE VENTAS**

PERIODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 20X1

VENTAS	HALLAZGOS
<p>PROCEDIMIENTO 2</p> <p>Verificar que las ventas cuenten con sus respectivos comprobantes de respaldo y ver que dichos comprobantes estén prenumerados en orden secuencial y verificar su respectiva guía de remisión.</p>	
<p>APLICACIÓN:</p> <p>Para cumplir con este procedimiento se procedió a tomar una muestra selectiva de las facturas de venta a fin de determinar que las ventas sean legítimas, por otra parte también se realizó un análisis de las respectivas guías de remisión ya que a través de estas se puede constatar el material que salió de la planta y no se halló observaciones relevantes.</p>	<p>Aplicados los procedimientos técnicos de auditoría no se encontraron hallazgos dignos de comentar.</p>

Elaborado por: Michelle Peñaherrera.

AUDITORES ABC
"PRECUADOR S.A."

PTV.3
1/1

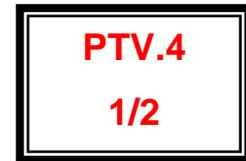
PAPELES DE TRABAJO
DEL ÁREA DE VENTAS

PERIODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 20X1

VENTAS	HALLAZGOS
<p>PROCEDIMIENTO 3</p> <p>Verificar que la empresa cuente con la fuerza de trabajo adecuada para el Área de Ventas</p>	
<p>APLICACIÓN:</p> <p>Al realizar la indagación sobre esta área nos supieron decir que no poseen vendedores que solo existe una persona que se encarga de esta Área, y las ventas se realizan por teléfono, constatamos también que algunos de los constructores que han sido clientes fijos de la empresa han quebrado, por lo tanto las ventas se ven afectadas, por el decrecimiento de la demanda. En la empresa no se ha decidido si contratar o no fuerza de venta por el temor de no poder satisfacer la demanda.</p>	<p>HV.1 1/1</p>

Elaborado por: Michelle Peñaherrera.

**AUDITORES ABC
"PRECUADOR S.A."**



**PAPELES DE TRABAJO
DEL ÁREA DE VENTAS**

PERIODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 20X1

VENTAS	HALLAZGOS
<p>PROCEDIMIENTO 4 Comprobar que antes de realizar una venta se confirme las existencias de producto terminado con la planta.</p>	
<p>APLICACIÓN: Se comprobó que antes de realizar una venta la Gerente General se comunica vía telefónica con el Jefe de Planta para determinar que las existencias a fin de satisfacer los pedidos de los clientes y de no existir se procede a producir, y según la capacidad de la planta se pacta la venta.</p>	<p>Aplicados los procedimientos y técnicas de auditoría no se encontraron hallazgos dignos de comentar.</p>

Elaborado por: Michelle Peñaherrera

AUDITORES ABC
"PRECUADOR S.A."

PTV.4
2/2

PAPELES DE TRABAJO
DEL ÁREA DE VENTAS

Datos de los ingresos percibidos										Datos de la guía de remision													
N	Fecha	estab	ptoEmi	sec	aut	Cliente	Concepto	Unidades vendidas	base0	baseGrav	base NoGrav	IVA 12%	Total Ingreso	Total Factura	Valor en libros	Requisitos de llenado	Requisitos de impresion	fechaEmiRet	estab	ptoEmi	sec	Unidades despachadas	Observaciones de faltantes
1	10/07/2009	002	001	185	1107043366	Incoarq	Venta de bloques	1525		499,25		59,91	499,25	559,16	559,16	s	s	10/07/2009	001	001	023409	1.525,00	
2	10/07/2009	002	001	183	1107043366	Fideicomiso Plaza Arts	Bloques	5000	150,00	1.150,00		138,00	1.300,00	1.438,00	1.438,00	s	s	10/07/2009	001	001	0023312	1.000,00	
																		18/09/2009	001	001	0023351	1.000,00	
																		24/09/2009	001	001	0023392	1.000,00	
																		30/09/2009	001	001	0023419	1.000,00	
																		10/02/2009	001	001	0023439	1.000,00	
3	10/07/2009	002	001	182	1107043366	Fideicomiso Mer. Torres de San Jose	Bloques	5430	181,69	1.369,40		164,33	1.551,09	1.715,42	17.515,42	s	s	16/09/2009	001	001	0023324	1.000,00	
																		22/09/2009	001	001	0023366	1.000,00	
																		23/09/2009	001	001	0023381	1.000,00	
																		30/09/2009	001	001	0023424	1.000,00	
																		22/09/2009	001	001	0023367	750,00	
																		30/09/2009	001	001	0023425	680,00	
4	29/07/2009	002	001	187	1107043366	Manuel Quezada	bloques	1000	100,00	252,19		30,26	352,19	382,45	382,45	s	s	28/09/2009	001	001	0023564	1.000,00	
5	22/10/2009	001	001	8152	1107178822	Fideicomiso Parque Real	bloques	7070	258,75	1.930,00		231,60	2.188,75	2.420,35	2.470,00	s	s	30/10/2009	001	001	0023521	3.500,00	
																		11/10/2009	001	001	0023463	3.750,00	
6	22/10/2009	001	001	008150	1107178822	Inmobiliaria Linda Vista	Bloques	450	33,00	151,60		18,19	184,60	202,79	202,70	s	s	13/10/2009	001	001	417	450,00	
7	22/10/2209	001	001	8148	1107178822	Incoarq	Bloques	3000	123,00	990,00		118,80	1.113,00	1.231,80	1.231,00	s	s	10/07/2009	001	001	23466	1.500,00	
																		15/10/2009	001	001	0023512	1.500,00	
8	22/10/2009	001	001	8146	1107178822	Fideicomiso Plaza Arts	Bloques	6250	212,25	1.595,00		191,40	1.807,25	1.998,65	1.998,65	s	s	10/06/2009	001	001	0023455	1.750,00	
																		10/07/2009	001	001	0023460	1.500,00	
																		10/08/2009	001	001	0023473	1.500,00	
																		10/08/2009	001	001	0023473	1.500,00	
9	22/10/2009	001	001	8141	1107178822	Fideicomiso Parque Real	Bloques	8000	328,00	2.400,00		288,00	2.728,00	3.016,00	3.016,00	s	s	14/09/2009	001	001	0023291	2.000,00	
																		14/09/2009	001	001	0023292	2.000,00	
																		16/09/2009	001	001	0023327	2.000,00	
																		17/09/2009	001	001	0023339	2.000,00	
10	10/05/2009	001	001	8122	1107178822	Fideicomiso Plaza Colon II	Bloques	950	30,15	229,00		27,48	259,15	286,63	286,63	s	s	10/02/2009	001	001	0023438	1.000,00	
11	30/09/2009	001	001	8117	1107178822	Fernandez Raul	Bloques	6000		6.000,00		720,00	6.000,00	6.720,00	6.720,00	s	s	9/10/2009	001	001	0023282	1.500,00	
																		15/10/2009	001	001	0023313	1.500,00	
																		16/09/2009	001	001	0023321	1.500,00	
																		17/09/2009	001	001	0023336	1.500,00	

5.2.16.4. HOJA DE HALLAZGOS DEL ÁREA DE VENTAS.

AUDITORES ABC

"PRECUADOR S.A."

HOJA DE HALLAZGOS

DEL ÁREA DE VENTAS

PERIODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 20X1

VENTAS	REF P/T HV.1 1/1
<p>PROCEDIMIENTO 3 Verificar que la empresa cuente con la fuerza de trabajo adecuada para el área de ventas</p>	PTV.3 1/1
<p>CONDICIÓN: Solo existe una persona encargada del Área de Ventas</p> <p>CRITERIO: Una empresa debe contar con fuerza suficiente de ventas para promocionar el producto e incrementar las ventas.</p> <p>CAUSA: A temor de no poder cumplir con la demanda potencial.</p> <p>EFFECTO: Reducción de la utilidad en la empresa.</p>	

CONCLUSIÓN:

La empresa cuenta con una sola persona que se encarga de las ventas de la empresa y se lo realiza solamente por vía telefónica, esto no permite que se incrementen las ventas en la empresa, lo que impide su crecimiento.

RECOMENDACIÓN:

Al Directorio y Gerente General

1. Contratar vendedores para incrementar las ventas e impulsar el desarrollo de esta área que hasta hoy no se le ha dado la importancia que este debería tener.

5.2.17. COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

Quito, 25 de febrero de 20x2

Señores

Directorio de la empresa Prefabricados del Ecuador S.A.

Cuidad

De nuestras consideraciones

Hemos realizado una Auditoría de Gestión a las áreas de Inventarios, Compras, Producción y Ventas de la empresa Prefabricados del Ecuador S.A.

Nuestro examen se realizó de acuerdo con las normas para el ejercicio profesional de la Auditoría Interna promulgadas por el Instituto de Auditores Internos, en consecuencia incluyó las pruebas y procedimientos que consideramos necesarios de acuerdo a las circunstancias.

Una vez que hemos revisado y analizado la información de las áreas las áreas de Inventarios, Compras, Producción y Ventas de la empresa se puede expresar que ha mantenido un control interno regular sobre los procedimientos relacionados a dichas áreas, por el período comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre del 20x1.

Para la realización de este trabajo se planificó 160 horas laborables para cada Área con un total de 480 horas, considerando desde el 1 de noviembre del año 20x1 al 31 de febrero del 20x2.

El examen de Auditoría de Gestión efectuado a las Áreas mencionadas se dio inicio mediante oficio 005 del 25 de octubre del año 20x1, una vez que ha sido firmado y aprobado el contrato de auditoría, con el objetivo de identificar debilidades y fortalezas que coadyuven a optimizar el desempeño del proceso.

El objetivo de la auditoría fue determinar si el manejo de los procesos de las áreas de Inventarios, Compras, Producción y Ventas de la empresa se está desarrollando con eficiencia, efectividad, economía, ética y ecología, evaluar el cumplimiento y debilidades de control interno y proponer mejoras.

El presente informe contiene comentarios, conclusiones y recomendaciones para mejoras reales y potenciales.

Las recomendaciones han sido discutidas y aceptadas por los Gerentes de Área, con quienes hemos desarrollado un cronograma de cumplimiento de las recomendaciones, para monitorear la implementación.

La revisión fue realizada por el siguiente equipo de trabajo:

ORDEN	NOMBRE	CARGO	FECHA ENTRADA	FECHA SALIDA	OBSER.
1	Michelle Peñaherrera	Jefe de Equipo	1 de noviembre	10 de febrero	
2	Juan Martinez	Auditor	1 de noviembre	10 de febrero	
3	Sara Andrade	Auxiliar	1 de noviembre	10 de febrero	

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

ÁREA DE INVENTARIOS

Del análisis realizado a los procesos del Área de Inventarios, se determinó que:

La compañía no cuenta con estándares de calidad para el manejo de materia prima

1. La empresa no cuenta con estándares de aceptación establecidos con los que se puede determinar que la mercadería que llega a la empresa debe ser aceptada o rechazada, para cumplir con los estándares de calidad del producto, esto se realiza en base a los años de experiencia, esto produce que baje la calidad de los productos terminados.

CONCLUSIÓN:

No existen previamente determinados los estándares sobre los cuales se analiza el material comprado, esta actividad se la realiza basada en la experiencia adquirida a través del tiempo, provocando que el momento que la persona que maneja esta información no se encuentre en la empresa, se estanque la producción y disminuya de calidad en los productos terminados.

RECOMENDACIÓN:

Al Gerente General y Jefe de Planta

1. Realizar un instructivo en el que se señale los parámetros de aceptación y de rechazo de los productos.

La compañía no cuenta con registros kárdex de existencias de inventarios que ayuden al control de los mismos.

No existe el kárdex de existencias, el control se lo realiza visualmente basado en la experiencia, lo que implica que no se está cumpliendo con la norma para control de existencias. Esto genera que en la empresa no tenga control de las existencias de materia prima, ni de repuestos y que no se registre contablemente los sobrantes perjudicando a la empresa debido que suben los costos.

CONCLUSIÓN:

Se puede concluir que el kárdex no sirve como un documento que nos permita controlar

RECOMENDACIÓN:

A la Gerente General:

- Disponer a quien corresponda realizar el kárdex de existencias acuerdo a la normativa vigente, de esta manera la empresa contará con un documento de control que refleje las entradas y salidas del material de la planta.

No se realizan constataciones físicas periódicamente.

No existe registro por escrito de la toma de física de inventario. El proceso se lo realiza visualmente y solamente de los productos que se consideran medibles. Esto provoca que no se pueda determinar las existencias al final del período que no sean contabilizados, causando un perjuicio económico a la compañía.

CONCLUSIÓN:

No existen constataciones físicas de todo el inventario, y de los materiales que se lo realizan se lo hace visualmente.

RECOMENDACIÓN:

A la Gerente General:

1. Disponer la realización de tomas físicas de inventario por lo menos una vez al año.
2. Disponer el registro contablemente las diferencias

No existe organización, ni control para el Inventario de Repuestos.

- El inventario de repuestos no se encuentra organizado en su gran mayoría, y es un stock de mucho tiempo atrás compuesto de repuestos usados por lo que ya no se conoce a ciencia cierta lo que en él se encuentra, la empresa cree que no es necesario llevar un registro del mismo, esto provoca que la empresa realice doble gasto, al no saber las existencias del inventario de repuestos esto puede ocasionar que se compren repuestos que quizás ya existan en el inventario.

CONCLUSIÓN:

Para el inventario de repuestos no existe control alguno.

RECOMENDACIÓN:

A la Gerente General:

1. Disponer a quien corresponda la adecuación el galpón y realizar la toma física de inventario a fin de determinar la existencia, productos obsoletos y dañados.
2. Disponer el registro contable los sobrantes y establecer el verdadero saldo de inventarios.
3. Establecer políticas y objetivos para esta Área.

ÁREA DE COMPRAS

Del análisis realizado a los procesos del Área de Compras, se determinó que:

Ausencia de listado de proveedores completos.

La empresa no cuenta con un listado completo de proveedores, ya que no se encuentra estipulado el precio ni el material que se compra. Esto debe a la falta de control en el proceso de compras. A falta del encargado del área no se tendría conocimiento de las líneas de negocio que se manejan con los proveedores. Sin tener la garantía sobre las compras que se realizan.

CONCLUSIÓN:

Al no contar la empresa con un listado de proveedores completo se evidencia que no existe un adecuado proceso de compras, que garantice la eficiencia del mismo.

RECOMENDACIÓN:

Al Gerente General y encargada del Área De Compras

1. Actualizar el listado de proveedores con precios.
2. Realizar cuadro de adjudicaciones, analizando por lo menos a tres proveedores.

ÁREA DE PRODUCCIÓN

Del análisis realizado a los procesos del Área de Producción, se determinó que:

La planificación del Área de Producción no se la realiza conforme a la realidad de la empresa.

- El programa de producción se realiza de manera semanal pero no se cumple con el mismo, se modifica en el transcurso de la semana de acuerdo a la demanda que existe. Esto es porque no se realiza una planificación adecuada, de acuerdo a la demanda que tiene la empresa, provocando la desorganización en el Área de Producción.

CONCLUSIÓN:

La falta de un programa de producción que refleje la realidad de la empresa provoca desorganización en el Área.

RECOMENDACIÓN:

A la Gerente General:

1. Disponer la realización un programa de producción que se ajuste a la realidad y demanda existentes.

Ausencia de delegación de funciones por parte del Jefe de Planta.

- El patio de la planta es supervisado por el Jefe de Planta por lo que el proceso de producción en sí se encuentra bastante descuidado. Esto se debe a que no se ha delegado responsabilidades, causando una reducción de la producción.

INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

La planta de producción está siendo explotada solo en un 89%, es decir que el 21% de la producción no se la realiza debido a que los empleados no se encuentran bien supervisados.

CONCLUSIÓN:

La falta de supervisión de la planta ha ocasionado que se reduzca la producción por lo que no se ha podido recibir más trabajos por el temor de no poder satisfacer la demanda.

RECOMENDACIÓN:

Al Jefe de Planta

1. Delegar al asistente la supervisión del patio de la planta. El Jefe de Planta debe supervisar el proceso productivo.

ÁREA DE VENTAS

Insuficiente fuerza de ventas para el área.

Solo existe una persona encargada del Área de Ventas, evidenciándose la empresa no cuenta con la suficiente fuerza de ventas para promocionar el producto e incrementar las ventas, esto se debe a que se tiene el temor de no poder cumplir con la demanda potencial, esto produce reducción de la utilidad en la empresa.

CONCLUSIÓN:

La empresa cuenta con una sola persona que se encarga de las ventas de la empresa y se lo realiza solamente por vía telefónica, esto no permite que se incrementen las ventas en la empresa, lo que impide su crecimiento.

RECOMENDACIÓN:

Al Directorio y Gerente General

1. Contratar vendedores para incrementar las ventas e impulsar el desarrollo de esta área que hasta hoy no se le ha dado la importancia que este debería tener.

6. CAPITULO VI

6.1. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1.1. CONCLUSIONES

- La presente tesis, constituirá un modelo de Auditoría de Gestión favorable para los estudiantes de la ESPE y toda persona interesada en la investigación profunda en empresas dedicadas a la fabricación de materiales de construcción.
- Al concluir la Auditoría de Gestión en la empresa Prefabricados del Ecuador S.A. se logró cumplir con los objetivos establecidos por el equipo auditor, por lo que se determinó si el manejo de los procesos de las áreas de Inventarios, Compras, Producción y Ventas de la empresa se están desarrollando razonablemente, se evaluó el cumplimiento y debilidades de control interno y se propuso mejoras, por medio de recomendaciones que permitirán a la empresa desarrollar los procesos de las áreas que fueron objeto del examen con eficiencia, efectividad, economía, ética y ecología.
- La empresa realiza sus actividades por la experiencia que se posee debido a los años de labores, pero no cuenta con instructivos que permitan asegurar la continuidad del negocio al momento en el que el personal que actualmente labora en la misma se jubile.
- No se tiene un conocimiento global de las existencias del inventario de repuestos, ya que este es de muchos años atrás y en su mayoría son piezas usadas, por lo que no se encuentra organizado ni inventariado.

- No se posee un control documentado de las existencias en inventarios, el control se lo realiza únicamente de manera visual por el Jefe de Planta.
- La empresa no cuenta con estándares de aceptación documentados para la mercadería que ha sido comprada y que va a ser ingresada a Bodega.
- Las actividades de producción no se encuentran debidamente supervisadas a falta de delegación de trabajo por parte del Jefe de Planta.
- La empresa no cuenta con suficiente fuerza de ventas esto ha producido que la competencia tome ventajas y la empresa pierda participación en el mercado, afectando sus ventas y por ende sus utilidades.

6.1.2.RECOMENDACIONES

- Implementar el presente trabajo como guía para los estudiantes de la Escuela Politécnica del Ejército, cuando se desee desarrollar un trabajo de investigación de empresas dedicadas a la fabricación de materiales de construcción.
- Observar las recomendaciones que han sido dadas por el auditor en su informe para implementarlas en la empresa a fin de obtener mejoras.
- Realizar instructivos que aseguren la continuidad del negocio una vez que ya no se cuente con el personal que actualmente labora en la empresa.
- Mantener diálogos con el Jefe de Planta para que este delegue el cuidado de los patios de la empresa a su asistente y éste a su vez se dedique a la supervisión de la producción en sí.
- Realizar constataciones físicas de los inventarios periódicamente, siendo estas documentadas y reportadas al Área Administrativa.
- Adecuar el espacio físico, organizar los productos, inventariar y contabilizar a fin de determinar el saldo real de los repuestos.
- Implementar un instructivo en el que conste detalladamente cuáles son los estándares de aceptación o rechazo de un producto que ha sido comprado y que va a ingresar a Bodega

- Delegar el trabajo que cumple el Jefe de Planta a fin de enfatizar su supervisión sobre el proceso de producción.
- Dar más énfasis al Área de Ventas concientizando que ésta es la fuerza que va a promover la empresa ante el público, así recuperar la participación en el mercado y mejorar los rendimientos económicos.

7. BIBLIOGRAFÍA PRELIMINAR

- Badillo Jorge AUDITORÍA DE GESTIÓN Y AUDITORÍA INFORMÁTICA , Quito – Ecuador, Abril 2009
- Whittington Ray. Kart Pany, PRINCIPIOS DE AUDITORÍA, 14ta Edición, Editorial Mc Graw Hill, México, 2004.
- Cepeda Alonso Gustavo, AUDITORÍA Y CONTROL INTERNO, Mc Graw Hill Interamericana S.A., Colombia, 1997.
- Yanel Blanco Luna, NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA AUDITORÍA INTEGRAL YANEL BLANCO LUNA, ECO EDICIONES
- Milton K. Maldonado E, Auditoría de Gestión, Edición: sexta, Editorial Producción Digitales Abya – Yala, 2006
- <http://www.contraloria.gov.ec/documentos/normatividad/MANUAL%20AUD-GESTION%202.pdf>
- <http://www.aibarra.org/investig/tema0.htm>
- <http://www.google.com>
- <http://www.monografias.com>

ANEXOS

Carta de Presentación

Quito, 25 de octubre del 20x1

Señores
PRECUADOR S.A.
Quito.

Estimados Señores:

Nos es un gusto prestar nuestros servicios como auditores y contadores profesionales públicos independientes.

ABC Auditores Independientes es una compañía especializada en servicios de auditoría y asesoramiento fiscal, para medianas y grandes empresas, con un equipo profesional de gran experiencia en consultoría de empresas.

Nuestros servicios de Auditoría proporcionan una asesoría de alta calidad, donde destaca nuestra experiencia y conocimiento nacional e internacional en las distintas industrias y sectores del mercado. ABC AUDITORES INDEPENDIENTES cuenta con una extensa red global que permite a sus clientes el acceso a estándares de categoría mundial.

El proceso de auditoría de ABC AUDITORES INDEPENDIENTES está diseñado para centrarse en las áreas clave de riesgo, basándose en las

características operativas de la empresa y en su forma de actuar.

Estamos preparados para analizar en profundidad y con objetividad todos los aspectos de la información financiera, lo que les permite identificar los riesgos más significativos.

Una auditoría de calidad es vital para mantener la credibilidad en el reporte financiero y la integridad de la información financiera. Cada uno de nuestros profesionales está comprometido con la entrega de informes de auditoría de calidad, confiable e independiente.

La metodología de auditoría de ABC AUDITORES INDEPENDIENTES es una metodología efectiva que facilita y mejora la calidad de auditoría. Esta transforma el proceso de Auditoría tradicional en una nueva estructura para evaluar de qué manera se administra los riesgos del negocio de una compañía.

La ventaja de este enfoque es que permite adquirir un entendimiento integral del negocio, incluyendo las estrategias, los riesgos de negocio y los procesos para administrarlos, lo que resulta en una auditoría efectiva y eficiente. Se centra en claves del éxito y en los indicadores claves de rendimiento que impulsan a las compañías y que nos permite agregar valor mediante auditoría.

Contamos con vasta experiencia en el mercado y contamos con clientes muy reconocidos que nos han honrado con su confianza.

Queremos ofrecer a su organización el mejor servicio con garantía total de satisfacción por lo que esperamos tener la oportunidad de trabajar junto a ustedes y que nuestra propuesta este acorde a su necesidad.

Por Las ventajas de trabajar con nosotros son importantes y de gran valor añadido para su empresa.

Le saluda atentamente,

Ing. Michelle Peñaherrera CPA
ABC AUDITORES INDEPENDIENTES

CONTRATO POR PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE AUDITORÍA EXTERNA

Conste por el presente instrumento el contrato de prestación de servicios de auditoría externa contenido en las siguientes cláusulas:

PRIMERA.- CONTRATANTES.- Celebran el presente contrato; por una parte **PREFABRICADOS DEL ECUADOR S.A.**, representada por su Gerente General María Elena Peñaherrera, a quien en adelante podrá designárselo como “La Compañía”; y, por otra parte **ABC AUDITORES INDEPENDIENTES**, representada por su Gerente General Ing. Michelle Peñaherrera Ponce, a quien en adelante podrá designárselo como “La Auditora”.

SEGUNDA.- RELACIÓN PROFESIONAL.- Las partes indican que el presente contrato es de orden profesional y que no existe relación de dependencia personal entre “La Compañía” y “La Auditora”.

TERCERA.- MATERIA DEL CONTRATO.- “La Compañía”, suscribe el contrato con “La Auditora” para que ésta preste los servicios de auditoría y “La Auditora” acepta prestar tales servicios, todo de conformidad con las siguientes estipulaciones:

- a) Efectuar la Auditoria Gestión de las áreas de Inventarios, Compras, Producción y Ventas en la empresa PRECUADOR S.A., correspondiente al período de 1 de Enero al 31 de diciembre de 20x1, de acuerdo con Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas. Dicho examen tendrá por objetivo expresar una opinión

profesional de la ejecución de los procesos de las áreas de Inventarios, Compras, Producción y Ventas si estos procesos presenta un manejo razonable que ayude al cumplimiento de los objetivos de la empresa.

- b) La auditoría a los procesos de las áreas de Inventarios, Compras, Producción y Ventas a “La Compañía” será efectuada de acuerdo con las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, las que incluyen pruebas de cumplimiento de acuerdo a las normas establecidas por la compañía para poder identificar el cumplimiento del control interno y otros procedimientos de auditoría considerados necesarios de acuerdo con las circunstancias.

La Gerencia es la única responsable por el diseño y operación de los sistemas de control interno contable. En consecuencia, “La Auditora” no es responsable de perjuicios originados por actos fraudulentos, manifestaciones falsas e incumplimiento intencional por parte de los administradores, directores, funcionarios y empleados de “La Compañía”.

- c) La auditoría a ser efectuada por “La Auditora” comprenderá además la revisión y la emisión de comentarios y recomendaciones de acuerdo al análisis realizado.
- d) Como Resultado del trabajo contratado, “La Auditora” emitirá una comentarios y recomendaciones sobre:

- El manejo de los procesos de las áreas de Inventarios, Compras, Producción y Ventas de “La Compañía”.
- El cumplimiento y debilidades de control interno.

En caso que “La Compañía” requieran que “La Auditora” realice algún trabajo adicional, u otro servicio requerido por “La Compañía” no incluido en ésta cláusula, se acordará previamente con “La Compañía” el alcance del trabajo adicional y los honorarios correspondientes.

CUARTA.- OBLIGACIONES DE LA COMPAÑÍA.- “La Compañía” se compromete a entregar con la debida oportunidad todos los análisis e información que “La Auditora” solicite por escrito en una carta de requerimientos.

Para el inicio de la revisión final de “La Auditora”, “La Compañía” deberá entregar información al momento que lo solicitaren.

Para mejor cumplimiento de la auditoría contratada, se ha previsto una amplia colaboración de la “La Compañía” para con “La Auditora”. La oportunidad y forma de ésta cooperación será coordinada durante el transcurso del trabajo de auditoría. Toda información solicitada por “La Auditora” para llevar a cabo sus labores deberá ser proporcionada por “La Compañía” en forma oportuna.

QUINTA.- PLAZO DE ENTREGA DE INFORMES.- Los informes a emitirse señalados en el literal d) de la cláusula tercera de este contrato, deberán ser entregados hasta el 5 de marzo del año 20x2.

SÉXTA.- HONORARIOS PARA LA AUDITORIA.- Los honorarios por los servicios de auditoría objeto de este contrato se establecen en US\$ 2500.00 (Dos mil quinientos dólares 00/100), los honorarios antes indicados no incluyen el IVA, ni los gastos de movilización, alimentación y de estadía incurridos para el desarrollo del trabajo, los mismos que se facturaran por separado. Los honorarios serán pagaderos de la siguiente manera: el 30% a la firma del contrato, 30% al final de nuestra segunda visita; y, el 40% a la entrega del dictamen profesional.

“La Compañía” asume entera responsabilidad por la integridad y fidelidad de la información entregada. Por lo tanto, “La Auditora” no asume por medio del presente contrato ninguna obligación de responder frente a terceros por las consecuencias que ocasione cualquier omisión o error, voluntario o involuntario sobre los procesos en las áreas referidas, las mismas que se encuentran sujetas a examen por parte de “La Compañía”.

SEPTIMA.- PLAZO DE DURACIÓN DEL CONTRATO.- El presente contrato, considerando la naturaleza de las labores a realizarse está sujeto a los plazos contemplados en la Ley de Compañías y durará desde la fecha de su celebración hasta el 5 de marzo de 20x2, tiempo dentro del cual “La Auditora” realizará y terminará las labores contratadas.

OCTAVO.- DOMICILIO, JURISDICCIÓN Y COMPETENCIA.- Las partes contratantes señalan como domicilio la ciudad de Quito y se someten de modo expreso a la jurisdicción y competencia de Jueces y

Tribunales de la Provincia de Pichincha y a resolver cualquier divergencia sobre la interpretación, aplicación o ejecución del presente contrato por la vía verbal sumaria.

Para constancia de todas las estipulaciones antes descritas se firma el presente contrato, en la ciudad de Quito, 21 de octubre de 20x2

Michelle Peñaherrera Ponce
ABC AUDITORES
INDEPENDIENTES

María Elena Peñaherrera
GERENTE GENERAL DE
PRECUADOR S.A.