



# **UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**

La Universidad Católica de Loja

## **AREA ADMINISTRATIVA**

### **TITULACIÓN DE MAGÍSTER EN AUDITORIA INTEGRAL**

**Examen de auditoría integral a la empresa  
Automotores de la Sierra S.A. año 2012**

**TRABAJO DE FIN DE MAESTRÍA**

**AUTOR:** Valle Alvarez, Alexandra Tatiana

**DIRECTOR:** Cáceres García, Nelson Gustavo, Msc.

**CENTRO UNIVERSITARIO AMBATO**

2014

## **APROBACION DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE FIN DE MAESTRIA**

Msc.

Nelson Gustavo Cáceres García.

**DOCENTE DE LA TITULACION**

De mi consideración:

El presente trabajo de fin de maestría, denominado: “Examen de auditoría integral a la empresa Automotores de la Sierra S.A. Año 2012”, realizado por Alexandra Tatiana Valle Alvarez, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto se aprueba la presentación del mismo.

Loja, noviembre 25 del 2013

f) \_\_\_\_\_  
Msc. Nelson Gustavo Cáceres García

CI: 1801800721

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

Yo, ALEXANDRA TATIANA VALLE ALVAREZ, declaro ser autora del presente trabajo de fin de maestría: Examen de auditoría integral a la Empresa Automotores de la Sierra S.A. Año 2012, de la Titulación en Maestría en Auditoría Integral, siendo el Msc. Nelson Gustavo Cáceres García, director del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales. Además certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

Adicionalmente, declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 67 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través, o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”.

f.....

Autor: Valle Alvarez, Alexandra Tatiana

Cédula: 1802922938

## **DEDICATORIA**

“La superación y el éxito es la suma de la oportunidad y la preparación”

Dedico este trabajo a quienes me acompañaron y motivaron para hacer realidad este nuevo reto en mi preparación profesional:

Geovanny, Amy Belén, Valentina

Lauro y Mariana

Doris y Vladimir

## **AGRADECIMIENTO**

A la Universidad Técnica Particular de Loja, por la oportunidad brindada para continuar mis estudios de cuarto nivel en la maestría de Auditoría Integral, así como a los señores docentes que compartieron sus conocimientos a largo de este programa.

A la empresa Automotores de la Sierra y sus directivos por su apertura y confianza en encargarme el desarrollo de este trabajo, que aspiro contribuya en el desarrollo y la mejora continua que sin duda ha permitido que la empresa sea una de las más destacadas en el centro del país.

Alexandra Tatiana Valle Alvarez

## INDICE DE CONTENIDOS

<b>Contenido</b>	<b>Pág.</b>
CARÁTULA .....	i
APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE FIN DE TITULACIÓN .....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS.....	iii
DEDICATORIA .....	iv
AGRADECIMIENTO .....	v
INDICE DE CONTENIDOS Y TABLAS .....	vi- ix
RESUMEN .....	1
ABSTRACT .....	2
INTRODUCCION.....	3-4
<b>CAPÍTULO 1</b>	
<b>DESCRIPCIÓN DEL ESTUDIO Y JUSTIFICACIÓN</b>	
1.1 Descripción del estudio y justificación.....	5
1.1.1 Locales comerciales .....	6
1.1.2 Volumen de Ventas.....	7
1.1.3 Estructura Orgánica .....	8
1.1.4 Principales Competidores y Entorno de la Organización.....	9
1.2 Justificación .....	11
1.3 Objetivo y resultados esperados	
1.3.1 Objetivos .....	13
1.3.2 Resultados esperados .....	13
1.2.3. Hipótesis.....	13
1.4 Presentación de la memoria .....	14
<b>CAPÍTULO 2</b>	
<b>MARCO REFERENCIAL</b>	
2.1. Marco teórico	
2.1.1. Marco conceptual de la auditoría integral y los servicios de aseguramiento.....	16
2.1.1.1 Normas de Auditoría .....	18
2.1.1.1.1. Normas Personales .....	18

<b>Contenido</b>	<b>Pág.</b>
2.1.1.1.2. Normas de Ejecución del Trabajo .....	19
2.1.1.1.2.1. Planeación y Supervisión .....	19
2.1.1.1.2.2. Estudio y Evaluación del Control Interno .....	19
2.1.1.1.2.3. Obtención de evidencia suficiente y competente.....	19
2.1.1.1.3. Normas de Información.....	20
2.1.1.2. Aclaración de la relación con estados o información financiera.....	20
2.1.1.3. Bases de opinión sobre Estados Financieros.....	20
2.1.1.4. Índices, Referencias y Marcas .....	21
2.1.1.4.1. Índices .....	21
2.1.1.4.2. Marcas de Auditoría .....	21
2.1.2. Importancia y Contenido del Informe de Aseguramiento .....	22
2.2. Descripción conceptual y los criterios principales de todas las Auditorías que conforman la auditoría integral .....	23
2.2.1 Auditoría Financiera .....	23
2.2.2 Auditoría de Control Interno .....	26
2.2.3 Auditoría de Cumplimiento .....	29
2.2.4 Auditoría de Gestión .....	31
2.2.4.1 Fases de la Auditoría de Gestión .....	32
2.2.4.1.1 Programación.....	32
2.2.4.1.1.1 Análisis preliminar del Control Interno .....	33
2.2.4.1.1.2 Análisis de los riesgos y la materialidad .....	33
2.2.4.1.1.3 Planeación Específica de la Auditoría .....	33
2.2.4.1.1.4 Estudio y Evaluación del Control Interno.....	33
2.2.4.1.1.5 Análisis de Áreas críticas .....	34
2.2.4.1.1.6 Hallazgos de auditoría.....	34
2.2.4.1.1.7 Comunicación de Resultados .....	35
2.2.4.1.1.8 Informe de Auditoría de Gestión .....	35
2.3. Proceso de la Auditoría Integral .....	36
2.3.1 Planeación .....	36
2.3.2 Ejecución .....	36
2.3.2.1 Pruebas de los controles.....	37
2.3.2.2 Procedimientos sustantivos.....	37
2.3.3 Comunicación .....	38
2.3.4 Seguimiento .....	39

<b>Contenido</b>	<b>Pág.</b>
2.3.5 Metodología Práctica de la Auditoría Integral .....	40
 <b>CAPÍTULO 3</b>	
<b>Análisis de la Empresa</b>	
3.1. Introducción .....	42
3.1.1 Análisis FODA.....	43
3.1.2 Misión, visión, organigrama funcional .....	45
3.1.2.1 Valores.....	46
3.1.2.2 Objetivos Estratégicos .....	46
3.1.2.3 Regulaciones Gubernamentales y organismos de control.....	46
3.2. Cadena de Valor .....	47
3.2.1 Procesos básicos o agregadores de valor.....	48
3.2.2 Procesos de Apoyo.....	48
3.2.3 Procesos gobernantes .....	49
3.3. Importancia de realizar un examen de auditoría integral .....	50
 <b>CAPÍTULO 4</b>	
<b>Informe del examen de Auditoría integral y Aseguramiento de la calidad a la empresa Automotores de la sierra, año 2012.</b>	
4.1. Informe de examen de auditoría integral .....	53-55
4.2 Comentarios, conclusiones y recomendaciones .....	56
4.2.1 Auditoría Financiera.....	56
4.2.2 Auditoría de Control Interno .....	59
4.2.3 Auditoría de Gestión .....	61
4.2.4 Auditoría de Cumplimiento.....	65
4.3 Plan de Seguimiento a las Recomendaciones .....	67-71
4.4 Presentación y aprobación del informe .....	72
4.5. Demostración de la Hipótesis.....	72
 CONCLUSIONES .....	 73
RECOMENDACIONES.....	74
BIBLIOGRAFIA.....	75
ANEXOS.....	76-80

## INDICE DE GRAFICOS

Contenido	Pág.
<b>Gráfico 1:</b> Organigrama Estructural ASSA.....	8
<b>Gráfico 2:</b> Ventas y Participación de Mercado Ecuador .....	9
<b>Gráfico 3:</b> Participación de Mercado Automotriz .....	10
<b>Gráfico 4:</b> Zona de Influencia ASSA .....	10
<b>Gráfico 5:</b> Elementos de un Servicio de Aseguramiento.....	22
<b>Gráfico 6:</b> Contexto de la Auditoría Integral .....	23
<b>Gráfico 7:</b> Estructura de las NIIF- IFRS .....	24
<b>Gráfico 8:</b> Proceso de la Auditoría Financiera .....	26
<b>Gráfico 9:</b> Componentes del Control Interno.....	27
<b>Gráfico 10:</b> Proceso de Auditoría de Control Interno .....	28
<b>Gráfico 11:</b> Proceso de Auditoría de Cumplimiento .....	31
<b>Gráfico 12:</b> Proceso de Auditoría de Gestión .....	35
<b>Gráfico 13:</b> Metodología Práctica de la Auditoría Integral .....	40
<b>Gráfico 14:</b> Misión, Visión y Valores de ASSA .....	44
<b>Gráfico 15:</b> Cadena de Valor de ASSA .....	47
<b>Gráfico 16:</b> Componentes sujetos a la Auditoría Integral.....	51

## INDICE DE TABLAS

<b>Tabla # 1:</b> Volumen de Ventas ASSA 2011,2012 y Febrero 20133.....	7
<b>Tabla # 2:</b> Ventas Trimestrales 2013 y Febrero 2013 .....	12
<b>Tabla # 3:</b> Directivos y Administración ASSA.....	43

## **RESUMEN EJECUTIVO**

Este trabajo tiene como propósito evidenciar el proceso del examen de auditoría integral efectuado a la empresa Automotores de la Sierra S.A. en el año 2012, mediante la ejecución de las fases de planificación, ejecución y comunicación de resultados a las orientaciones específicas de una auditoría financiera, de control interno, de gestión y de cumplimiento de las leyes y disposiciones legales que apliquen a la entidad. Producto de esta revisión se obtuvieron conclusiones respecto de la razonabilidad de los saldos relacionados con los ciclos transaccionales correspondientes a los procesos misionales de la cadena de valor en la empresa y conclusiones respecto de la estructura efectiva de control interno, evaluación del desempeño de la administración en relación con los objetivos generales y cumplimiento con las leyes y regulaciones que la afectan. Finalmente, se propone el Plan de Implementación a las recomendaciones emitidas con el propósito de generar un verdadero aporte al mejoramiento de la gestión empresarial.

**Palabras Claves:** Auditoría Integral, Auditoría Financiera, Control Interno, Gestión, Cumplimiento, Plan de Implementación.

## **ABSTRACT**

The present work aims to demonstrate the audit review process executed to Automotores de la Sierra S.A. in 2012, through the implementation of the following phases: planning, execution and results communication, which are specific guidance of a financial audit, internal control, management and enforcement of laws and legal provisions that are applied to the organization. Conclusions were obtained regarding the reasonableness of the balances related to transactional cycles corresponding to mission processes of the value chain within the company, likewise conclusions about the effective internal control structure and performance evaluation of the administration relevant to overall objectives, compliance with laws and regulations that affect it. Finally, it is proposed the Implementation Plan to the recommendations made for the purpose of generating a real contribution to improving enterprise management.

**Keywords:** Comprehensive Audit, Financial Audit, Internal Control, Management, Compliance, Implementation Plan

## INTRODUCCION

El presente trabajo, examen de auditoría integral a la empresa Automotores de la Sierra S.A. realizado para el año 2012, hace referencia a la evaluación realizada a esta entidad entorno a los ámbitos financiero, de cumplimiento, de control interno y de gestión. Se inicia con una descripción de la entidad considerando el conocimiento general y del entorno al cual está sujeta, así como su estructura interna como orgánico funcional, principales líneas de comercialización, número de empleados, esquemas de administración interna entre otros.

Se describe además las definiciones de varios autores respecto de las bases teóricas de cada una de las auditorías que conforman la Auditoría Integral como son: auditoría financiera, control interno, cumplimiento y gestión empresarial, las normas profesionales que regulan las actividades en éste campo y los objetivos que se plantean para la Auditoría Integral. A continuación se explica el proceso de la auditoría para cada enfoque detallando las fases de: planeación, ejecución, comunicación de resultados y seguimiento, exponiendo una propuesta de la metodología práctica del proceso de auditoría integral.

Para la definición de las áreas auditables se analizó el FODA de la empresa, la misión, visión y valores así como la cadena de valor de la compañía, identificando los procesos básicos o agregadores de valor, procesos de apoyo y gobernantes, evaluándoles dentro del contexto regulatorio aplicable al sector en el cual se desarrolla la entidad.

La globalización de la economía exige que las empresas y negocios adopten un desarrollo sustentable frente al a competencia. La necesidad de disponer de informes integrales de evaluación se hace cada vez más inminente si es que las entidades buscan enfrentar los retos del control externo a la empresa, considerando el crecimiento importante que ha tenido la compañía durante los últimos años y su posicionamiento en el mercado. Desde hace 20 años Automotores de la Sierra S.A. ha sido sujeta a revisiones de carácter financiero (auditorías externas), así como a auditorías por parte de los organismos de control como Superintendencia de Compañías y Servicio de Rentas Internas, sin embargo, no se han realizado revisiones integrales que abarquen otro tipo de enfoque.

Se presenta el informe del Examen de Auditoría Integral y Aseguramiento de la Calidad a la empresa AUTOMOTORES DE LA SIERRA S.A., AÑO 2012, el mismo que se sustenta en el desarrollo práctico del proceso de auditoría, presentándose como productos de cada fase el memorándum de planificación estratégica, los programas específicos de auditoría por cada una de las auditorías que integran la auditoría integral y los correspondientes papeles de trabajo que sustentan éste tipo de informes, se expone un plan de implementación de recomendaciones realizadas en el informe por el año 2012, y presentación y aprobación del informe y finalmente la demostración de la hipótesis.

A través de la ejecución de todas las fases del proceso de auditoría integral a los procesos misionales de logística interna, venta y postventa, nos permitió dar una opinión sobre la razonabilidad relacionados a los saldos, el sistema de control interno, el cumplimiento de las principales disposiciones legales y la gestión empresarial en los procesos señalados, así como exponer las principales acciones correctivas, las cuales le permiten a la presenta garantizar su mejoramiento continuo.

En la ejecución del examen realizado, se evidenciaron todas las facilidades y apertura de los directivos y del personal administrativo de la empresa AUTOMOTORES DE LA SIERRA S.A., a través de la entrega de la información lo cual nos permitió cumplir con los objetivos propuestos, de la misma manera las observaciones realizadas como parte de la auditoría en función de lo indicado por la Gerencia General, serán de aplicación inmediata buscando subsanar las debilidades principalmente de control interno, de igual forma debemos mencionar la limitación que representa éste tipo de trabajos con las reservas en determinados casos por parte de los empresarios al entregar la información.

La metodología aplicada para desarrollar el trabajo, se enfocó en el esquema práctico propuesto como parte del estudio y que identifica cuatro fases; la Fase 1 que incluye la Planificación Estratégica y Específica para cada auditoría, la Fase 2 a través de la Ejecución de la auditoría y la identificación de hallazgos y evidencia suficiente y pertinente, la Fase 3 con el Informe de Auditoría Integral y la Fase 4 con la definición del seguimiento a las Recomendaciones, todo ello dentro del contexto de un enfoque que permita el aseguramiento de la Calidad al proceso.

## **CAPÍTULO 1**

### **DESCRIPCIÓN DEL ESTUDIO Y JUSTIFICACIÓN**

## **1.1. Descripción del estudio y justificación**

Automotores de la Sierra S.A. (ASSA) se crea en Ambato mediante escritura pública ante el Notario Público Sr. Jorge Ruiz Cobo el 10 de Junio de 1960 y se inscribió en el Registro Mercantil bajo el número 17 el 29 de junio del mismo año.

La Compañía reformó sus estatutos sociales y los codificó mediante escritura pública otorgada ante el Notario Público Jorge Ruiz Albán el 31 de julio de 1991, debidamente inscrita en el Registro Mercantil del Cantón Ambato el 2 de octubre de 1991, también lo hizo mediante escritura pública otorgada ante el Notario Público Jorge Ruiz Albán el 21 de mayo de 1998, debidamente inscrita en el Registro Mercantil del Cantón Ambato el 12 de junio de 1998 y mediante escritura pública otorgada ante el Notario Público Jorge Ruiz Albán el 25 de junio de 2007, debidamente inscrita en el Registro Mercantil del Cantón Ambato el 11 de julio de 2007.

La empresa manejó inicialmente la marca Volkswagen en la zona. En 1982 fue autorizada por General Motors para ser Concesionaria de su marca Chevrolet para la zona central del País (provincias de Tungurahua, Cotopaxi y Chimborazo), negocio principal de la empresa en la actualidad, logrando el liderazgo en ventas con niveles de participación similares a los que la marca Chevrolet mantiene a nivel nacional

Además de la venta de vehículos nuevos, la empresa cuenta con talleres de servicio técnico, venta de repuestos y comercialización de autos usados, los cuales complementan su actividad principal. Actualmente, lo integran 247 empleados distribuidos en las ocho agencias ubicadas en Ambato, Riobamba y Latacunga.

### **1.1.1 Locales Comerciales Principales.**

**Matriz:** Ambato – Av. Atahualpa y Río Guayllabamba

**Riobamba:** Av. Lizarzaburo y Río Guayas

**Agencia Norte:** Av. Indoamérica Sector Ingahurco Bajo

**Agencia Latacunga:** Panamericana Sur Km. 2, Diagonal a Fábrica Don Diego

### 1.1.2 Volumen de Ventas:

<b>VENTAS ACUMULADAS POR LINEA DE NEGOCIO AÑO 2011-2012 Y Feb 2013</b>			
<b>VENTAS NETAS</b>	<b>REAL 2011</b>	<b>REAL 2012</b>	<b>A FEBRERO 2013</b>
VEHICULOS LIVIANOS	67,369,629.79	74,459,085.89	10,632,989.70
VEHICULOS PESADOS	22,581,483.82	19,114,207.05	2,554,652.60
COMONUEVOS	7,086,476.61	8,107,499.42	1,505,479.32
PARTES	5,579,788.03	6,057,178.07	993,558.92
ACCESORIOS	1,020,392.73	1,035,294.53	178,627.66
DISPOSITIVOS	850,157.76	1,053,124.92	188,237.44
MECANICA	1,940,038.55	2,191,758.71	363,690.88
LATONERIA	713,501.71	814,145.55	128,963.68
<b>TOTALES</b>	<b>107,141,469.00</b>	<b>112,832,294.14</b>	<b>16,546,200.20</b>

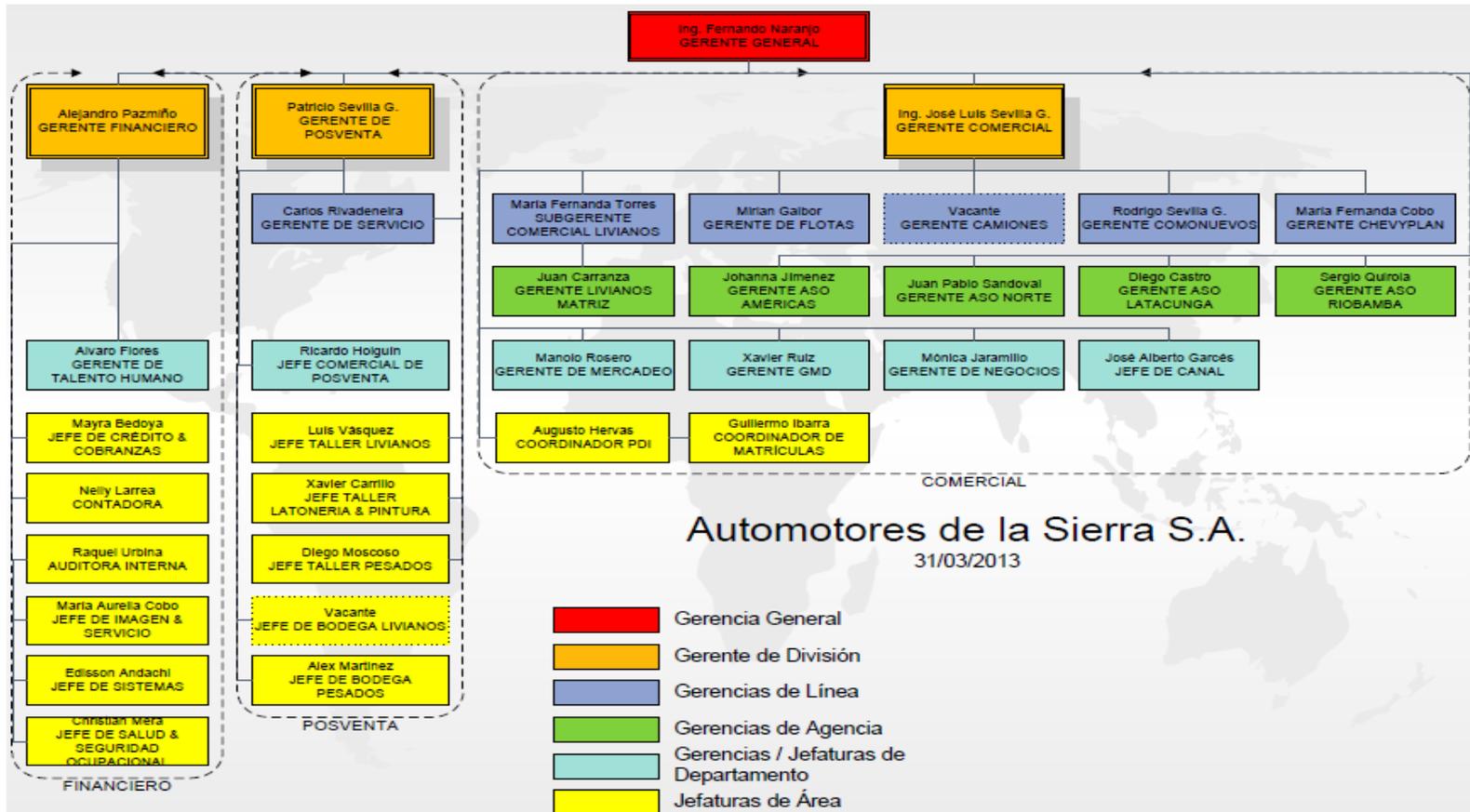
**Tabla # 1**

**Fuente:** Automotores de la Sierra

**Elaborado por:** Automotores de la Sierra

La tabla anterior muestra el incremento en ventas totales de la compañía del año 2011 al 2012 de 107 millones a 112 millones de dólares, pese a que la industria automotriz del año 2011 al 2012 baja de 139 a 121 mil unidades de vehículos a nivel nacional, lo cual hace evidente el crecimiento de participación de la compañía a nivel país y por ende los exigentes requerimientos en las diferentes áreas comercial, crediticia, postventa y administrativa.

### 1.1.3 Estructura Orgánica.



**Gráfico 1**  
**Título:** Organigrama Estructural ASSA  
**Elaborado por:** Automotores de la Sierra

### 1.1.4. Principales Competidores y Entorno de la Organización.

Según el MarketReview emitido por General Motors Ecuador, el mercado automotriz en el Ecuador es altamente competitivo con la participación cada vez mayor de diversas marcas en los últimos años.

Como podemos ver en los gráficos siguientes, General Motors Ecuador con su marca Chevrolet y a través de su red de concesionarios en el país (línea roja de la gráfica) alcanzar el 45,4% de participación de mercado en el año 2012, uno de los porcentajes más altos desde el año 2005.

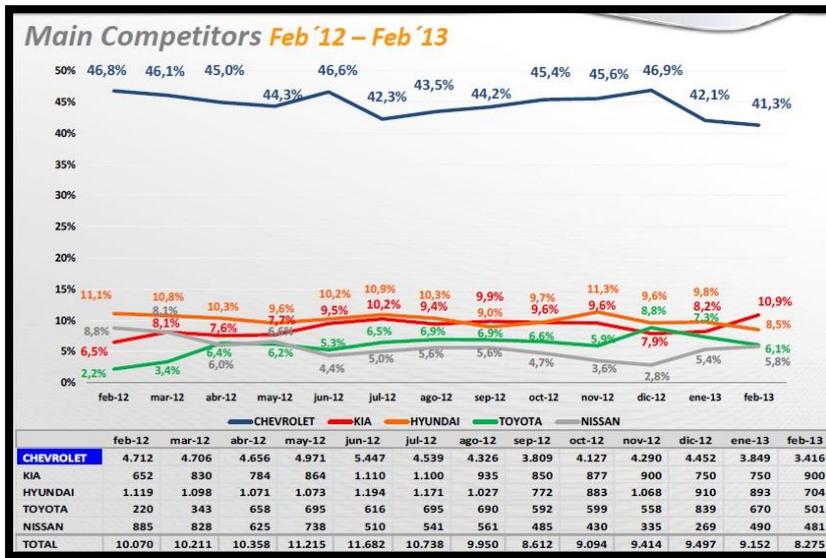
Los principales competidores como Kia, Hyundai, Toyota, Nissan, se encuentran distantes de la marca con participaciones menores al 12%.



**Gráfico # 2**

**Título:** Ventas y Participación de Mercado Ecuador

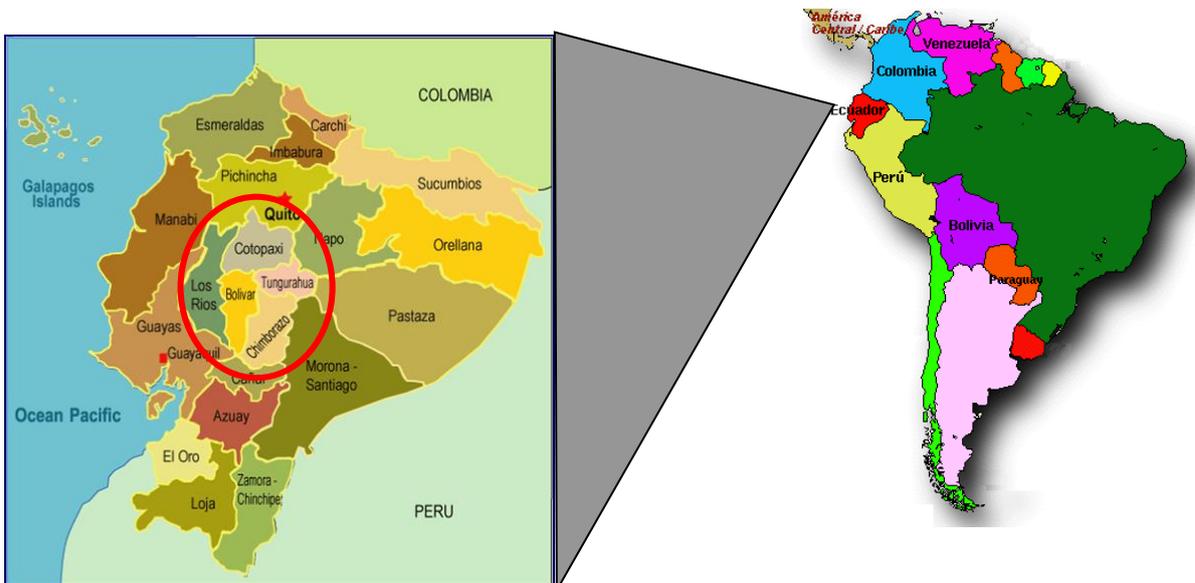
**Elaborado por:** Automotores de la Sierra



**Gráfico # 3**  
**Título:** Participación de Mercado Automotriz  
**Elaborado por:** Automotores de la Sierra

Zona de influencia de la Compañía:

Zona Centro, Tungurahua, Cotopaxi, Chimborazo, Bolívar.



**Gráfico # 4**  
**Título:** Zona de Influencia ASSA  
**Elaborado por:** Automotores de la Sierra

Pese a que la marca Chevrolet continúa siendo la más importante por volumen de ventas en el país con una participación de mercado de 45,4% acumulada a diciembre 2012 (41,3% a febrero 2013), se ha observado un acelerado crecimiento de ventas de otras marcas especialmente las provenientes de Asia, así como también la oferta de valores agregados no tangibles para los clientes y opciones atractivas de financiamiento directo por parte de la competencia.

El riesgo asociado a la competencia se mitiga por el fuerte posicionamiento tanto de la marca como de la empresa, por su larga trayectoria y la amplia aceptación de la marca. Además, es importante el impulso a los servicios anexos y de post venta que procuran crear una relación de largo plazo y la fidelización del cliente, mediante programas de mejora continua implementados y liderados por General Motors Ecuador, cuya aplicación y monitoreo es responsabilidad de los concesionarios.

## **1.2 Justificación:**

Desde hace 20 años Automotores de la Sierra S.A. ha sido sujeta a revisiones de carácter financiero (auditorías externas), así como a auditorías por parte de los organismos de control como Superintendencia de Compañías y Servicio de Rentas Internas, sin embargo, la necesidad de disponer de informes integrales de evaluación se presenta como una alternativa válida para enfrentar los retos del control externo a la empresa, considerando el crecimiento importante que ha tenido la compañía durante los últimos años y su posicionamiento en el mercado.

Las orientaciones específicas de las auditorías financieras y de gestión, si bien han proporcionado aportes importantes para el mejoramiento de la gestión empresarial, no cubren todos los enfoques.

La auditoría integral constituye una alternativa a los esquemas de control vigentes en el Ecuador. Su adopción en otros países, demuestra la utilidad de un enfoque completo y holístico de la auditoría. La credibilidad de la información financiera no garantiza el cumplimiento de todos los requisitos legales, de control interno y operativos requeridos para obtener una interpretación acertada con respecto al desempeño organizacional.

Organizaciones internacionales como la Federación Internacional de Contadores y el Consejo de Estándares Internacionales de Auditoría y Servicios de Aseguramiento, reconocen la necesidad de ampliar la cobertura de servicios de control y seguridad para posicionar con mayor fuerza la auditoría.

El evaluar los procesos básicos o agregados de valor de Automotores de la Sierra S.A. le permitirá a la compañía generar políticas de mejora continua en dichas áreas y garantizar el cumplimiento a largo plazo de su estrategia empresarial. El volumen de ventas de vehículos nuevos tanto livianos como pesados evidencia la importancia de este componente, sin dejar de lado la venta de partes y accesorios y talleres de servicio que constituyen el servicio de postventa con valor intangible que los clientes perciben de la compañía. A continuación un análisis trimestral de las ventas netas por línea y proceso generador de valor:

### Ventas Trimestrales año 2012 y a Febrero 2013

VENTAS NETAS	1er Trimestre	2do Trimestre	3er Trimestre	4to Trimestre	TOTAL 2012	ene-13	feb-13	TOTAL 2013
VEHICULOS LIVIANOS	17,150,974	19,235,437	17,792,404	19,293,575	73,472,390	6,096,914	4,536,076	10,632,990
VEHICULOS PESADOS	3,516,905	4,516,402	4,645,257	7,422,338	20,100,903	993,719	1,560,933	2,554,653
COMONUEVOS	1,867,661	2,136,816	2,153,166	1,949,857	8,107,499	765,398	740,081	1,505,479
<b>UBTOTAL VTA VEHICULOS</b>	<b>22,535,540</b>	<b>25,888,656</b>	<b>24,590,826</b>	<b>28,665,770</b>	<b>101,680,792</b>	<b>7,856,032</b>	<b>6,837,090</b>	<b>14,693,122</b>
PARTES	1,499,846	1,575,591	1,472,294	1,509,447	6,057,178	497,383	496,176	993,559
ACCESORIOS	187,207	254,874	267,353	325,861	1,035,295	89,407	89,221	178,628
DISPOSITIVOS	236,945	267,163	266,365	282,652	1,053,125	109,189	79,048	188,237
<b>JBTOTAL PARTES Y ACCES.</b>	<b>1,923,998</b>	<b>2,097,628</b>	<b>2,006,011</b>	<b>2,117,960</b>	<b>8,145,598</b>	<b>695,979</b>	<b>664,445</b>	<b>1,360,424</b>
MECANICA	512,069	553,372	575,852	550,466	2,191,759	185,609	178,082	363,691
LATONERIA	193,513	186,835	226,081	207,716	814,146	57,767	71,197	128,964
<b>SUBTOTAL TALLERES</b>	<b>705,582</b>	<b>740,208</b>	<b>801,933</b>	<b>758,182</b>	<b>3,005,904</b>	<b>243,376</b>	<b>249,279</b>	<b>492,655</b>

**Tabla # 2**

**Fuente:** Automotores de la Sierra S.A.

**Elaborado por:** Tatiana Vale A.

### **1.3. Objetivos y Resultados Esperados**

#### **1.3.1. Objetivos**

##### **General**

Realizar un examen de auditoría integral a la empresa Automotores de la Sierra S.A, correspondiente al año 2012.

##### **Específicos**

1. Ejecutar todas las fases del proceso de auditoría integral orientados a las áreas estratégicas de Automotores de la Sierra S.A.
2. Opinar sobre la razonabilidad de los saldos relacionados, el sistema de control interno, el cumplimiento de las principales disposiciones legales y la gestión empresarial de la empresa Automotores de la Sierra S.A.
3. Generar el informe de examen integral y las acciones correctivas.

#### **1.3.2. Resultados Esperados**

- ✓ Archivo de papeles de trabajo de todas las fases del examen integral
- ✓ Informe de auditoría
- ✓ Plan de implementación de recomendaciones

#### **1.3.3. Hipótesis**

El examen integral a la empresa Automotores de la Sierra S.A, por el período 2012, permitirá obtener una evaluación completa de los aspectos financieros, de control interno, de cumplimiento y de gestión y generará un informe de aseguramiento que soporte de manera adecuada las decisiones gerenciales y proporcione acciones de mejoramiento para la empresa.

#### **1.4. Presentación de la Memoria**

Un examen de Auditoría Integral considera la evaluación de una entidad bajo las perspectivas financiera, de control interno, de gestión y de cumplimiento legal, es por ello que el presente trabajo inicia con una descripción del estudio y la justificación que permita su factibilidad, se definen además los objetivos y los resultados esperados producto del examen, así como la hipótesis de la investigación, que será comprobada en el capítulo final.

A continuación se expone el marco teórico referencial de la Auditoría Integral y los servicios de aseguramiento, su importancia y contenido, la descripción conceptual y los criterios principales de las auditorías que conforman la Auditoría Integral, esto es la Auditoría Financiera, de Control Interno, de Gestión y de Cumplimiento Legal, además, el proceso de la auditoría desde la fase de Planificación hasta la etapa de Seguimiento.

En el Capítulo 3, como parte del proceso de Planificación Estratégica Global, se inicia con el estudio y conocimiento de la entidad y el estudio de la cadena de valor en relación con los procesos agregadores de valor, de apoyo y gobernantes.

Como producto del proceso de la Ejecución de la Auditoría se presenta en el Capítulo 4, el Informe del Examen de Auditoría integral y Aseguramiento de la calidad a la empresa Automotores de la sierra, año 2012, los Comentarios y Recomendaciones relacionados con los diferentes enfoques de la auditoría integral y el Plan de Seguimiento a dichas recomendaciones.

Finalmente, se expone los fundamentos de comprobación de la Hipótesis planteada inicialmente y las Conclusiones y Recomendaciones de carácter general. Consta en anexos los papeles de trabajo que sustentan la ejecución de la auditoría en la entidad, clasificados en Archivos: Permanente, de Planificación, Corriente, de Informes y de Supervisión.

## **CAPÍTULO 2**

### **MARCO REFERENCIAL**

## 2.1. Marco Teórico

### 2.1.1. Marco conceptual de la auditoría integral y los servicios de aseguramiento.

Blanco, (2006) señala que:

La auditoría integral es el proceso de obtener y evaluar objetivamente, en un período determinado, evidencia relativa a la siguiente temática: la información financiera, la estructura del control interno, el cumplimiento de leyes pertinentes y la conducción ordenada en el logro de las metas y objetivos propuestos; con el propósito de informar sobre el grado de correspondencia entre la temática y los criterios o indicadores establecidos para su evaluación.

La Guía Didáctica del Marco Conceptual de la Auditoría Integral, de la Universidad Técnica Particular de Loja, 2011, menciona que el enfoque integral señala en forma explícita la necesidad de evaluar los siguientes aspectos:

- Información Financiera
- Cumplimiento de Leyes y Normas aplicables a la empresa.
- Sistema de Control Interno
- Resultados de la gestión con respecto al uso de recursos y logro de objetivos.

El Consejo de Estándares Internacionales de Auditoría y Servicios de Aseguramiento – IAASB, de la Federación Internacional de Contadores emitió en junio del año 2000 la norma internacional sobre servicios de aseguramiento (International Standard On Assurance Engagements – ISAE) en la que se establece una estructura conceptual para los servicios de aseguramiento que busca fortalecer la credibilidad de la información a un nivel alto o moderado.<sup>1</sup>

De acuerdo con la Norma Internacional de Aseguramiento, el objetivo de la misma es contribuir a una mejor calidad y uniformidad de la profesión de contaduría pública y de auditoría en estas áreas por todo el mundo, tener una mayor confianza pública

---

<sup>1</sup>Blanco Luna, Y. (2006) Normas y Procedimientos de Auditoría Integral

en los informes financieros, establecer lineamientos generales que gobiernan la auditoría de estados financieros y establecer un marco de referencia.

Se podría definir a la auditoría integral como un proceso, es decir una secuencia sistemática de enlaces de fases, desde la planificación hasta la presentación de un informe.

También esta auditoría tiene un enfoque global-integral, en donde se abarca, temas de información financiera, sistema de control interno, cumplimiento de leyes y normas aplicables a la empresa y resultados de la gestión, considerando el uso eficiente y efectivo de los recursos utilizados para el logro de los objetivos propuestos, considerando además indicadores o criterios de medición en función de los cuales se evaluará la gestión general en función de la temática indicada.

Debemos analizar adicionalmente los objetivos de las auditorías que conforman la auditoría integral, de manera separada:

- ⇒ Auditoría Financiera.- Esta tiene como finalidad dictaminar la razonabilidad de presentación de los Estados Financieros de la entidad, es decir está enfocada al área financiera de una entidad.
  
- ⇒ Auditoría de Cumplimiento.- Esta tiene como fin el evidenciar el cumplimiento de disposiciones legales y normativas, tales como temas societarios, laborales, tributarios, etc en el desarrollo de las actividades operativas considerando además temas medioambientales.
  
- ⇒ Auditoría de Gestión.- Busca evaluar la gestión empresarial basándose en el cumplimiento de las 5 es, eficiencia, efectividad, economía, ecología y ética.
  
- ⇒ Auditoría de Control Interno.- Evalúa y dictamina el funcionamiento del sistema de control interno de una entidad.

Basándonos en los objetivos de las auditoría indicadas anteriormente, podemos concluir que la auditoría integral al consolidar estos objetivos es enriquecida al analizar los diferentes ámbitos de una organización, considerando además que logra un compendio general considerando diferentes enfoques y viendo a la organización desde diversas perspectivas, con ello brinda a la administración un mayor grado de seguridad respecto de las recomendaciones y decisiones que se deben tomar en función de los atributos de los hallazgos encontrados en esta evaluación integral.

#### **2.1.1.1. Normas de Auditoría.**

Según Razo, (2009) Las normas de auditoría: son los requisitos mínimos de calidad relativos a la personalidad del auditor, al trabajo que desempeña y a la información que rinde como resultado de este trabajo.

Las normas de auditoría se clasifican en:

- a) Normas personales
- b) Normas de ejecución del trabajo
- c) Normas de información

##### *2.1.1.1.1. Normas personales.*

Las normas personales se refieren a las cualidades que el auditor debe tener para poder asumir, dentro de las exigencias que el carácter profesional de la auditoría impone, un trabajo de este tipo. Dentro de estas normas existen cualidades que el auditor debe tener pre adquiridas antes de poder asumir un trabajo profesional de auditoría y cualidades que debe mantener durante el desarrollo de toda su actividad profesional.

El Entrenamiento técnico y capacidad profesional, indica que el Trabajo de auditoría, cuya finalidad es la de rendir una opinión profesional independiente, debe ser desempeñado por personas que, teniendo título profesional legalmente expedido y reconocido, tengan entrenamiento técnico adecuado y capacidad profesional como auditores.

El auditor está obligado a ejercitar cuidado y diligencia razonables en la realización de su examen y en la preparación de su dictamen o informe y además el auditor está obligado a mantener una actitud de independencia mental en todos los asuntos relativos a su trabajo profesional.

#### *2.1.1.1.2 Normas de ejecución del trabajo.*

Al tratar las normas personales, se señaló que el auditor está obligado a ejecutar su trabajo con cuidado y diligencia. Aun cuando es difícil definir lo que en cada tarea puede representar un cuidado y diligencia adecuados, existen ciertos elementos que por su importancia, deben ser cumplidos. Estos elementos básicos, fundamentales en la ejecución del trabajo, que constituyen la especificación particular, por lo menos al mínimo indispensables, de la exigencia de cuidado y diligencia, son los que constituyen las normas denominadas de ejecución del trabajo.

##### *2.1.1.1.2.1. Planeación y supervisión.*

El trabajo de auditoría debe ser planeado adecuadamente y, si se usan ayudantes, éstos deben ser supervisados en forma apropiada.

##### *2.1.1.1.2.2. Estudio y evaluación del control interno.*

El auditor debe efectuar un estudio y evaluación adecuados del control interno existente, que le sirvan de base para determinar el grado de confianza que va a depositar en él; asimismo, que le permita determinar la naturaleza, extensión y oportunidad que va a dar a los procedimientos de auditoría.

##### *2.1.1.1.2.3. Obtención de evidencia suficiente y competente.*

Mediante sus procedimientos de auditoría, el auditor debe obtener evidencia comprobatoria suficiente y competente en el grado que requiera para suministrar una base objetiva para su opinión.

#### *2.1.1.1.3. Normas de Información.*

El resultado final del trabajo del auditor es su dictamen o informe. Mediante él, pone en conocimiento de las personas interesadas los resultados de su trabajo y la opinión que se ha formado a través de su examen. El dictamen o informe del auditor es en lo que va a depositar la confianza de los interesados en los estados financieros para prestarles fe a las declaraciones que en ellos aparecen sobre la situación financiera y los resultados de operaciones de la empresa. Por último, es principalmente, a través del informe o dictamen, como el público y el cliente se dan cuenta del trabajo del auditor y, en muchos casos, es la única parte, de dicho trabajo que queda a su alcance.

Esa importancia que el informe o el dictamen tienen para el propio auditor, para su cliente y para los interesados que van a descansar en él, hace necesario que también se establezcan normas que regulen la calidad y requisitos mínimos del informe o dictamen correspondiente. A esas normas las clasificamos como normas de dictamen e información y son las que se exponen a continuación.

#### ***2.1.1.2. Aclaración de la relación con estados o información financiera y expresión de opinión.***

En todos los casos en que el nombre de un Contador Público quede asociado con estados o información financiera, deberá expresar de manera clara e inequívoca la naturaleza de su relación con dicha información, su opinión sobre la misma y en su caso, las limitaciones importantes que haya tenido su examen, las salvedades que se deriven de ellas o todas las razones de importancia por las cuales expresa una opinión adversa o no puede expresar una opinión profesional a pesar de haber hecho un examen de acuerdo con las normas de auditoría.

#### ***2.1.1.3. Bases de opinión sobre estados financieros.***

El auditor, al opinar sobre estados financieros, debe observar que:

- a) Fueron preparados de acuerdo con Normas de Información Financiera;
- b) Dichas normas fueron aplicadas sobre bases consistentes;
- c) La información presentada en los mismos y en las notas relativas, es adecuada y suficiente para su razonable interpretación.

Por lo tanto, en caso de excepciones a lo anterior, el auditor debe mencionar claramente en qué consisten las desviaciones y su efecto cuantificado sobre los estados financieros.

#### **2.1.1.4. Índices, Referencias y Marcas**

Los índices, referencias y marcas tienen por objeto facilitar el manejo y consulta de los papeles de trabajo por parte de los auditores, así como de las autoridades competentes.

##### *2.1.1.4.1. Índices.*

Para facilitar el ordenamiento de las cédulas de auditoría y su rápida localización en los expedientes, se debe anotar una clave en todos y cada uno de los papeles de trabajo que conforman el expediente de auditoría, en el ángulo superior derecho con lápiz o tinta de color rojo (preferentemente) de tal manera que con la lectura del índice se conozca el tipo de cédula de que se trata y el lugar que le corresponde en los expedientes de auditoría.

##### *2.1.1.4.2. Marcas de Auditoría*

Las marcas son señales que el auditor anota en los papeles de trabajo para evidenciar el tipo de procedimientos o prueba efectuada.

Sus principales propósitos son:

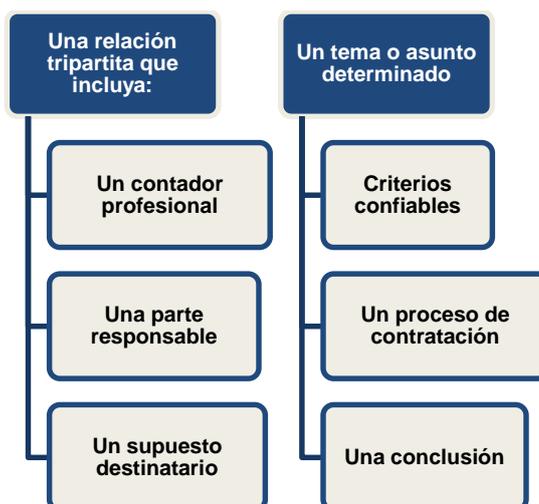
- Facilitar el trabajo y aprovechar el espacio, al anotar en una sola ocasión las actividades realizadas en varias partidas.
- Agilizar su supervisión, al poder comprender en forma inmediata el trabajo realizado, ejemplos de marcas pueden ser:

Marca	Significado
✓	Cálculo verificado.
⌘	Cifra cuadrada.
○	Cifra que no debe ser considerada. Es decir, no incluirse en tabulaciones, sumatorias, inventarios, etc.

### 2.1.2. Importancia y contenido del Informe de Aseguramiento.

Yanel Blanco Luna (2006) señala que los servicios de aseguramiento realizados por los contadores públicos pretenden incrementar la credibilidad de la información a acerca de un asunto determinado, mediante la evaluación de si el tema en cuestión esta de conformidad con todos los aspectos importantes, con criterios adecuados, mejorando de esta manera la probabilidad de que la información va a estar de acuerdo con las necesidades del usuario.

La Norma Internacional de Auditoría sobre servicios de aseguramiento para que un contrato determinado constituya un servicio de aseguramiento requerirá que contenga todos y cada uno de los siguientes elementos:



**Gráfico 5**  
**Título:** Elementos de un Servicio de Aseguramiento  
**Elaborado por:** Tatiana Valle Alvarez

## 2.2. Descripción conceptual y los criterios principales de las auditorías que conforman la auditoría integral.

La Auditoría integral constituye:



**Gráfico 6**  
**Título:** Contexto de la Auditoría Integral  
**Elaborado por:** Tatiana Valle Alvarez

### 2.2.1 Auditoría Financiera.

Sánchez Gabriel (2006) menciona que:

La auditoría de estados financieros puede definirse como el examen de los estados financieros básicos preparados por la administración de una entidad económica, con el objeto de opinar respecto a si la información que incluye está estructurado de acuerdo con las normas de información financiera aplicables a las características de las transacciones.

Slosse Carlos y Otros (1991) señala que:

El objetivo de auditoría para los componentes es obtener suficiente evidencia de que las afirmaciones de veracidad, integridad, valuación y exposición son válidas. Las afirmaciones constituyen el eje central de la evaluación de riesgos para la selección de procedimientos de auditoría financiera.

El marco normativo contable vigente en el Ecuador a partir del año 2010, 2011 y 2012 constituyen las Normas Internacionales de Información Financiera, en función de las disposiciones de la Superintendencia de Compañías y del cronograma de adopción de estas normas. Las normas vigentes son las emitidas por el IASB (International Accounting Standards Board) Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad dentro de las que contemplan las NIIF, NIC (Normas Internacionales de Contabilidad), las Interpretaciones de las NIIF (CINIIF) y las Interpretaciones de las NIC (IFRIC). A continuación se expone de manera general el contenido de las NIIF:

#### Estructura de las NIIF

<b>NORMAS INTERNACIONALES DE INFORMACION FINANCIERA</b>	<b>NORMAS INTERNACIONALES DE CONTABILIDAD</b>
<b>NIIF - IFRS</b>	<b>NIC - IAS</b>
1-2-3-4-5-6-7-8-9	1 A LA 41
<b>INTERPRETACIONES DE LAS NORMAS INTERNACIONALES DE INFORMACION FINANCIERA</b>	<b>INTERPRETACIONES DE LAS NORMAS INTERNACIONALES DE CONTABILIDAD</b>
<b>NIIF IFR - IFRIC</b>	<b>SIC</b>
DE LA 1 - 19 (EXCEPTO LA 3)	7-10-12-13-16-21-25-27-29-31-32
<b>NIIF PYMES</b>	
<b>Secciones</b>	
35	

#### Gráfico 7

**Título:** Estructura de las NIIF-IFRS

**Elaborado por:** Tatiana Valle Alvarez

**Fuente:** IASB

La NIC 1, Presentación de Estados Financieros, establece las bases para la presentación de los estados financieros de propósito general, para asegurar que los mismos sean comparables, tanto con los estados financieros de la misma entidad correspondientes a periodos anteriores, como con los de otras entidades. Esta Norma establece requerimientos generales para la presentación de los estados financieros, guías para determinar su estructura y requisitos mínimos sobre su contenido.

La NIC 1, además menciona que el juego completo de estados financieros comprende:

- (a) un estado de situación financiera al final del periodo;
- (b) un estado del resultado integral del periodo;
- (c) un estado de cambios en el patrimonio del periodo;
- (d) un estado de flujos de efectivo del periodo;
- (e) notas, que incluyan un resumen de las políticas contables más significativas y otra información explicativa; y
- (f) un estado de situación financiera al principio del primer periodo comparativo, cuando una entidad aplique una política contable retroactivamente o realice una reexpresión retroactiva de partidas en sus estados financieros, o cuando reclasifique partidas en sus estados financieros.

El proceso de la auditoría financiera según Carlos A. Slosse, (1991), puede variar según diferentes circunstancias, no obstante de ello usualmente se verifican tres etapas esenciales: planificación, ejecución y conclusión.

Slosse (1991) menciona además:

La etapa de planificación tiene como objetivo predeterminedar procedimientos y finaliza con la obtención del Memorando de planificación y programas de trabajo, en la fase de Ejecución se obtiene elementos de juicio, es decir evidencias documentadas en papeles de trabajo, a través de la aplicación de los procedimientos planificados, finalmente en la fase de Conclusión se emite el juicio basado en la evidencia de auditoría, traducido en el Informe del Auditor.



**Gráfico 8**

**Título:**Proceso de Auditoría Financiera

**Elaborado por:** Tatiana Valle Alvarez – Adaptación de Slosse, (1991)

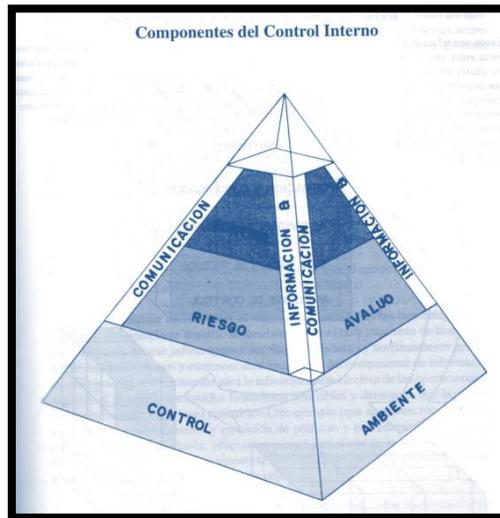
### 2.2.2 Auditoría de Control Interno

Mantilla Samuel (1997), define:

Control Interno es un proceso, ejecutado por el consejo de directores, la administración y otro personal de la entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable con miras a la consecución de objetivos en las siguientes categorías:

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

El Informe COSO I, sustenta el sistema de control interno en cinco componentes:



**Gráfico 9**  
**Título:** Componentes del Control Interno  
**Fuente:** Mantilla, 1997

COSO I, define al Control Interno como un proceso ejecutado por personal de la entidad y diseñado para cumplir objetivos específicos y consta de cinco componentes interrelacionados, los cuales son inherentes a la forma como la administración maneja la empresa. Estos componentes son:

El **Ambiente de Control**, establece el tono de la organización, para influenciar la conciencia de control de su gente. Es el fundamento de todos los demás componentes del control interno, proporcionando disciplina y estructura, Los factores del ambiente de control incluyen la integridad, los valores éticos, y la competencia de la gente de la entidad.

**Valoración de Riesgos**, identifica y responde a los riesgos del negocio, incluye la manera como la administración identifica los riesgos relevantes para la preparación de estados financieros que da origen a una presentación razonable, estima su importancia, valora la probabilidad de su ocurrencia y decide las acciones consiguientes para administrarlos.

**Sistemas de Información y Comunicación**, consta de infraestructura, software, gente, procedimientos y datos. La infraestructura y el software estarán ausentes, o tendrán menor significado en los sistemas que son exclusiva o principalmente manuales. Muchos sistemas de información hacen uso extensivo de la tecnología de información (IT).

**Procedimientos de Control**, son las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que se lleven a cabo las directrices de la administración.

**Supervisión y Seguimiento de Controles**, es un proceso para valorar la calidad del desempeño del control interno en el tiempo, implica valorar el diseño y la operación de los controles sobre una base oportuna y tomar las acciones correctivas necesarias.

Según Blanco, (2003) la auditoría del control interno es la evaluación del control interno integrado, con el propósito de determinar la calidad de los mismos, el nivel de confianza que se les puede otorgar y si son eficaces y eficientes en el cumplimiento de sus objetivos. Esta evaluación tendrá el alcance necesario para dictaminar sobre el control interno y por lo tanto, no se limita a determinar el grado de confianza que pueda conferírsele para otros propósitos.

En una auditoría de control interno practicada con el objeto de emitir una opinión sobre el mismo, se debe utilizar una metodología que cubra lo siguiente:

- Planeación
- Pruebas de controles
- Comunicación de los resultados.

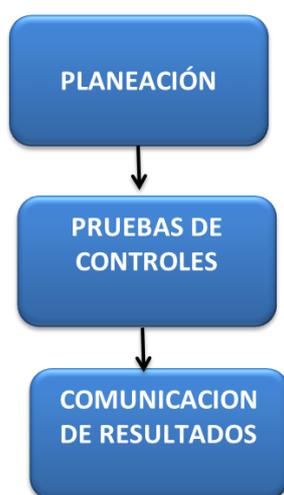
En la planeación de la auditoría de control interno el auditor busca la comprensión del negocio de la entidad, su entorno y los componentes del control interno.

Las Pruebas de controles que soportan la auditoría de control interno hacen que el auditor identifique los procedimientos aplicables en las circunstancias para formarse una opinión sobre el control interno y diseñar su programa de trabajo.

El auditor desarrolla las pruebas de controles para obtener evidencia de auditoría suficiente y apropiada respecto de que los controles estuvieron operando efectivamente durante el período sometido a auditoría.

En la Comunicación de resultados, el auditor comunica los asuntos de interés a la dirección de la entidad. El auditor deberá determinar las personas relevantes que estén a cargo de la dirección y a quienes se comunican los asuntos de auditoría.

En la auditoría de control interno, el auditor debe tener claro que existen diferencias importantes entre el contenido de un informe intermedio o eventual y el que se incluye en el informe final de la auditoría integral en el cual solamente se presenta la opinión sobre el control interno.



**Gráfico 10**  
**Título:** Proceso de Auditoría de Control Interno  
**Elaborado por:** Tatiana Valle Alvarez  
**Fuente:** Blanco, 2003

### **2.2.3 Auditoría de Cumplimiento.**

Yanel Blanco Luna (2006) señala que:

La auditoría de cumplimiento es la comprobación o examen de las operaciones financieras, administrativas, económicas y de otra índole de una entidad para establecer que se han realizado conforme a las normas legales, reglamentarias, estatutarias y de procedimientos que le son aplicables.

La responsabilidad primaria de prevención y detección de fraudes y errores es de los encargados de la gestión y dirección de la entidad. Las responsabilidades respectivas de los encargados de la gestión y dirección pueden variar, según la entidad, así como de país a país.

Es responsabilidad de la dirección de la entidad el establecimiento de un entorno de control y de mantenimiento de políticas y procedimientos que ayuden a lograr el objetivo de asegurarse, en la medida de lo posible, de que se mantenga una conducta ordenada y eficiente en la entidad.

La administración de la entidad tiene bajo su responsabilidad asegurarse que las operaciones bajo su control se conduzcan de acuerdo con las leyes y regulaciones que le corresponden, por tanto, la dirección asume la responsabilidad de los riesgos.

Para obtener la comprensión general de leyes y regulaciones, el auditor normalmente tendría que:

- Usar el conocimiento existente de la industria y negocio de la entidad.
- Identificar las leyes y regulaciones que debe cumplir la entidad:
  - o Leyes sobre sociedades
  - o Leyes tributarias
  - o Leyes laborales
  - o Legislación contable
  - o Leyes cambiarias o de aduanas
- Averiguar con la administración respecto de las políticas y procedimientos de la entidad referentes al cumplimiento de leyes y regulaciones.
- Averiguar con la administración sobre las leyes o regulaciones que puede esperar tengan un efecto fundamental sobre las operaciones de la entidad.
- Discutir con la administración las políticas o procedimientos adoptados para identificar, evaluar y contabilizar las demandas de litigios y las evaluaciones.



**Gráfico 11**

**Título:** Proceso de Auditoría de Cumplimiento

**Elaborado por:** Tatiana Valle Alvarez – Fuente: Blanco (2003)

#### **2.2.4. Auditoría de Gestión.**

Franklin Enrique (2007) señala que:

La auditoría administrativa es la revisión analítica total o parcial de una organización con el propósito de precisar su nivel de desempeño y perfilar oportunidades de mejora para innovar valor y lograr una ventaja competitiva sustentable.

La auditoría de gestión nos permite examinar y evaluar las actividades realizadas por la organización en función de un modelo o marco normativo con el fin de determinar el grado de eficiencia, eficacia y calidad en la utilización de los recursos disponibles.

Maldonado (2006) con relación a la eficiencia, eficacia y calidad, señala:

**Eficiencia**, se refiere a la relación entre los insumos (recursos) consumidos y los productos obtenidos. La medida de eficiencia compara la relación “insumo-producto” con un estándar preestablecido. La eficiencia aumenta a medida que se produce un mayor número de unidades de producto para una unidad dada de insumo.

La **eficacia** es el grado en que son alcanzados, en forma continua, los objetivos de los programas y los efectos esperados de una entidad. La eficacia operacional se refiere al logro de los resultados esperados pero relacionándolos con los sistemas de entrega de los bienes y servicios producidos y al rendimiento o eficiencia de dichos sistemas.

La **calidad** mide el nivel de satisfacción logrado, es decir es el resultado del impacto.

Franklin Enrique (2007) señala que un indicador es una estadística simple o compuesta que refleja algún rasgo importante de un sistema dentro de un contexto de interpretación.

#### **2.2.4.1. Fases de la Auditoría de Gestión**

##### *2.2.4.1.1. Programación*

Maldonado (2006) menciona que:

En esta fase se establecen las relaciones entre auditores y la entidad, para determinar alcance y objetivos. Se hace un bosquejo de la situación de la entidad, acerca de su organización, sistema contable, controles internos, estrategias y demás elementos que le permitan al auditor elaborar el programa de auditoría que se llevará a efecto.

Los elementos principales de esta fase son:

- Conocimiento y Comprensión de la Entidad a auditar.
- Previo a la elaboración del plan de auditoría, se debe investigar todo lo relacionado con la entidad a auditar, para poder elaborar el plan en forma objetiva. Este análisis debe contemplar: su naturaleza operativa, su estructura organizacional, giro del negocio, capital, estatutos de constitución, disposiciones legales que la rigen, sistema contable que utiliza, volumen de sus ventas, y todo aquello que sirva para comprender exactamente cómo funciona la empresa.
- Para el logro del conocimiento y comprensión de la entidad se deben establecer diferentes mecanismos o técnicas que el auditor deberá dominar y estas son entre otras:

- a. Visitas al lugar
- b. Entrevistas y encuestas
- c. Análisis comparativos de Estados Financieros
- d. Análisis FODA (Fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas)
- e. Análisis Causa-Efecto o Espina de Pescado
- f. Árbol de Objetivos.- Desdoblamiento de Complejidad.
- g. Árbol de Problemas, etc.

#### 2.2.4.1.1.1. Análisis Preliminar del Control Interno

Este análisis reviste de vital importancia en esta etapa, porque de su resultado se comprenderá la naturaleza y extensión del plan de auditoría y la valoración y oportunidad de los procedimientos a utilizarse durante el examen.

#### 2.2.4.1.1.2. Análisis de los Riesgos y la Materialidad.

“El Riesgo en auditoría representa la posibilidad de que el auditor exprese una opinión errada en su informe debido a que los estados financieros o la información suministrada a él estén afectados por una distorsión material o normativa y pueden ser tres tipos de riesgo: Inherente, de Control y de Detección”

“La Materialidad es el error monetario máximo que puede existir en el saldo de una cuenta sin dar lugar a que los estados financieros estén sustancialmente deformados. A la materialidad también se le conoce como Importancia Relativa.”

#### 2.2.4.1.1.3. Planeación Específica de la Auditoría.

Para cada auditoría que se va a practicar, se debe elaborar un plan. Esto lo contemplan las Normas para la ejecución. Este plan debe ser técnico y administrativo. El plan administrativo debe contemplar todo lo referente a cálculos monetarios a cobrar, personal que conformarán los equipos de auditoría, horas hombres, etc.

#### 2.2.4.1.1.4. Estudio y Evaluación del Control Interno.

En esta fase se realizan diferentes tipos de pruebas y análisis a los procesos para determinar su razonabilidad. Se detectan los errores, si los hay, se evalúan los

resultados de las pruebas y se identifican los hallazgos. Se elaboran las conclusiones y recomendaciones y se las comunican a las autoridades de la entidad auditada.

#### *2.2.4.1.1.5. Análisis de áreas críticas.*

El análisis de áreas críticas no es más que la revisión exhaustiva a los procesos que durante la evolución del control interno fueron relevantes y requieren sean más analizados, para lo cual se debe seguir los siguientes pasos:

- Tomar una muestra del universo de la población a través de cualquier técnica de muestro
- Aplicar pruebas de control y procedimientos analíticos
- Elaborar el cuadro de Hallazgos

#### *2.2.4.1.1.6. Hallazgo de Auditoría*

Mora (1994) considera que los hallazgos en auditoría son las diferencias significativas encontradas en el trabajo de auditoría con relación a lo normado o a lo presentado por la gerencia.

Al plasmar el hallazgo el auditor primeramente indicará el título del hallazgo, luego los atributos, a continuación indicarán la opinión de las personas auditadas sobre el hallazgo encontrado, posteriormente indicarán su conclusión sobre el hallazgo y finalmente hará las recomendaciones pertinentes. Es conveniente que los hallazgos sean presentados en hojas individuales.

Solamente las diferencias significativas encontradas se pueden considerar como hallazgos (generalmente determinadas por la Materialidad), aunque en el sector público se deben dar a conocer todas las diferencias, aun no siendo significativas.

El hallazgo debe cumplir con los siguientes atributos:

Condición: La realidad encontrada.

Criterio: ¿Cómo debe ser? (la norma, la ley, el reglamento, lo que debe ser).

Causa: ¿Qué originó la diferencia encontrada?

Efecto: ¿Qué efectos puede ocasionar la diferencia encontrada?

#### 2.2.4.1.1.7 Comunicación de Resultados

Esta fase es la final del proceso de auditoría en la cual a través del informe del auditor, se da a conocer en forma resumida o extensa el resultado de la evaluación, sus aspectos más relevantes, a opinión del auditor y las recomendaciones.

#### 2.2.4.1.1.8. Informe de Auditoría de Gestión

Los informes por escrito son necesarios para comunicar los resultados de la auditoría a los dirigentes y funcionarios que correspondan de los niveles de dirección facultados para ello; reducen el riesgo de que los resultados sean malinterpretados; y facilitan el seguimiento para determinar si se han adoptado las medidas correctivas apropiadas.

El Formato general de los informes de auditoría y criterios generales de contenido, debe ser uniforme, y cumplirse en todas las Auditorías que se realicen.

El informe no debe ser muy corto ni muy largo, debe mantener una descripción lógica y clara de los temas que han sido auditados, sin embargo se lo puede presentar con unas síntesis del informe, la cual debe ir en otro color de papel y pueden prepararse dos juegos; la que consta como parte propia del informe y otra que se anexa a las hojas sueltas para que el usuario la lleve en forma separada y la lea el momento más propicio.



**Gráfico 12**

**Título:** Proceso de Auditoría de Gestión

**Elaborado por:** Tatiana Valle Alvarez – Fuente: Maldonado (2006)

## **2.3. Proceso de la Auditoría Integral**

### **2.3.1. Planeación.**

Yanel Blanco Luna (2006) señala que:

Los planes de auditoría, deberían ser hechos para cubrir, entre otras cosas:

- La obtención de un conocimiento suficiente del negocio del cliente y una suficiente comprensión de los sistemas de contabilidad y de control interno;
- La evaluación del nivel de riesgo de auditoría que incluye el riesgo de que ocurran representaciones erróneas de importancia relativa (riesgo inherente), el riesgo de que el sistema de control interno del cliente no prevenga o detecte dichas representaciones erróneas (riesgo de control) y el riesgo de que cualesquiera representaciones erróneas no sean detectadas por el auditor (riesgo de detección).
- Determinación y programación de la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos de auditoría que deban realizarse; y
- Consideración del supuesto de negocio en marcha respecto de la capacidad de la entidad de continuar en operación en el futuro previsible, generalmente por un período que no exceda de un año después de la fecha del balance general.

### **2.3.2. Ejecución.**

La Guía Didáctica Marco Conceptual de la Auditoría, publicada por la Universidad Técnica Particular de Loja (2011), en relación con la ejecución menciona que es la aplicación de los procedimientos de auditoría integrados en los programas de trabajo.

La aplicación de estas pruebas, será lo que nos permitirá lograr los objetivos que se plantearon para cada una de las auditorías, que conforman la auditoría integral. Es necesario verificar para la auditoría de gestión, el logro de objetivos, la inversión de recursos y lo adecuado de la estructura organizacional; la de control interno confirmar que los procesos y controles operan de manera eficaz; la de cumplimiento, con respecto a las disposiciones legales aplicables.

En esta fase se generan los hallazgos que sustentará posteriormente el informe de auditoría integral.

Yanel Blanco Luna (2006) señala que:

#### **2.3.2.1. Pruebas de los controles**

El auditor selecciona los procedimientos de auditoría para obtener seguridad sobre la efectividad de la operación de los controles. La sola indagación no proveerá evidencia de auditoría suficiente y apropiada para probar la efectividad de la operación de los controles. Las pruebas de la efectividad de la operación de los controles ordinariamente incluyen aquellos procedimientos usados para evaluar el diseño de los controles y para determinar si han sido implementados y también incluye el desempeño de la aplicación del control por parte del auditor.

#### **2.3.2.2. Procedimientos sustantivos**

Los procedimientos sustantivos están diseñados para obtener evidencia sobre la integridad, exactitud y validez de los datos producidos por el sistema de contabilidad. Son de dos tipos:

- Prueba de detalle de transacciones y saldos
- Análisis de índices y tendencias importantes incluyendo la investigación resultante de las fluctuaciones y partidas inusuales.

La Guía Didáctica Marco Conceptual de la Auditoría, publicada por la Universidad Técnica Particular de Loja (2001), señala que:

En la etapa de ejecución de se preparan los hallazgos o comentarios. Esta redacción guarda conformidad con los resultados establecidos en la aplicación de indicadores y su uso es perfectamente aplicable para estructurar los comentarios.

Los atributos de un hallazgo son condición, criterio, causa y efecto. La condición es la situación encontrada en la empresa auditada, es decir

son los resultados reales, el criterio es lo que debe ser, lo que se pretendió, se planificó o programó, el efecto es el impacto negativo para la organización y está constituido por la brecha incumplida y la causa es el origen de la desviación entre la condición y el criterio.

### **2.3.3 Comunicación de Resultados.**

Sotomayor Alfonso (2008) señala que:

El proceso de auditoría concluye con el **informe de auditoría**, que constituye el medio de a través del cual el auditor comunica de manera formal y directa el reporte final de la auditoría, junto con las recomendaciones correspondientes.

Los objetivos de la auditoría deben cumplir con estándares de calidad, los cuales se refieren a dos aspectos: la comunicación escrita y la finalidad.

La comunicación escrita se caracteriza por:

**Directo**, es esencial que el informe se enfoque en el tema central sin dedicarle demasiado espacio a la explicación de los de carácter inmediato. Para facilitar su lectura y comprensión se recomienda colocar títulos y subtítulos.

**Persuasivo**, se debe cuidar que el contenido del informe sea convincente y que señale aspectos que implican un riesgo potencial o que ya han dañado en cierta forma a la empresa.

**Contundente y preciso**, el contenido del informe no debe dejar ninguna duda de los hallazgos encontrados y debe emplear conceptos claros, de tal forma que no haya ambigüedad en él.

**Atractivo**, debe atraer al lector por su contenido y forma de presentación y redacción.

La finalidad del informe se orienta a que debe ser oportuno, constructivo y de apoyo, orientado a resultados y con recomendaciones e identificado con la evaluación solicitada.

### **2.3.4 Seguimiento a las Recomendaciones.**

Sotomayor Alfonso (2008) señala que:

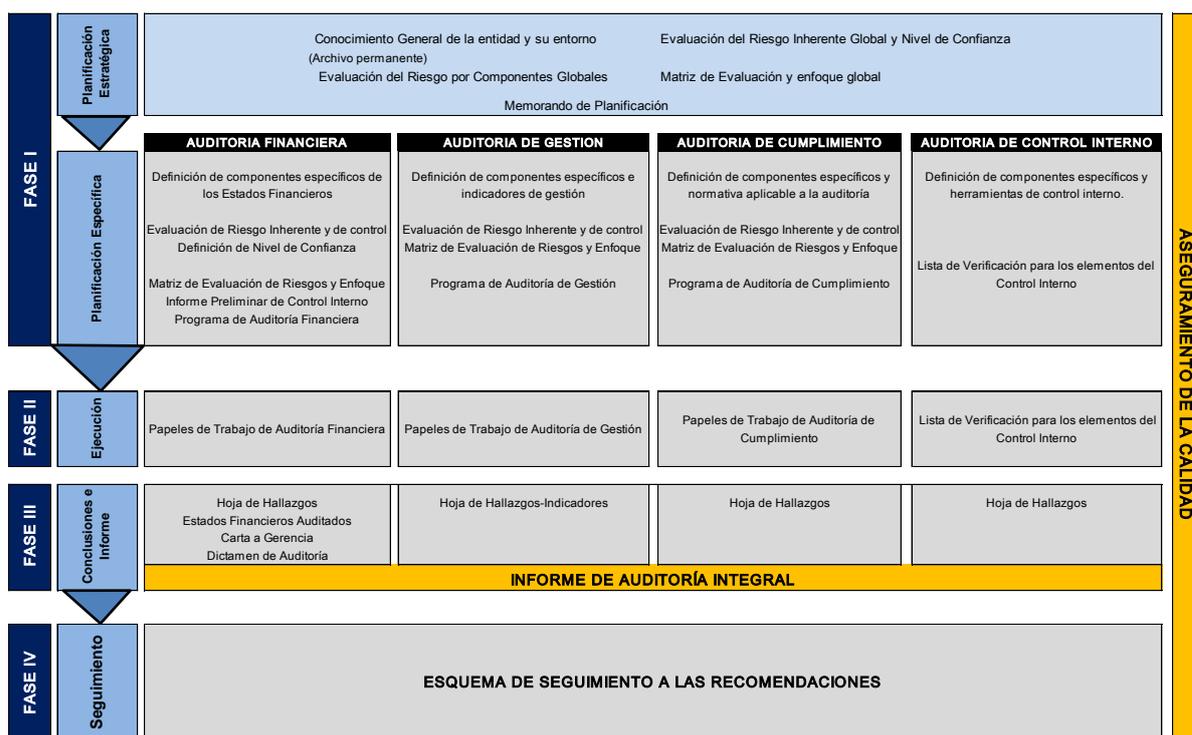
El seguimiento es una etapa del proceso de auditoría donde se verifica que se hayan aplicado las recomendaciones derivadas de la evaluación a la empresa.

De la labor de seguimiento se preparará un informe o reporte de lo que se ha corroborado y se informará a quien corresponda; esto en ocasiones forma parte de otra auditoría. El formato para este efecto, identifica los siguientes campos:

- Título
- Empresa
- Área
- Departamento
- Número
- Recomendación
- Medida correctiva implantada
- Replanteamiento
- Responsable
- Fecha prevista de solución
- Auditor encargado
- Fecha

La actividad de seguimiento requiere ser programada, aunque no existe un tiempo establecido para su aplicación, ni tampoco es obligatorio. El que se lleve a cabo en el corto o mediano plazo o que se decida omitirlo dependerá de la naturaleza del tema evaluado y la relevancia o gravedad de las recomendaciones señaladas en el informe; lo que sí es aconsejable es mantener esta actividad en forma permanente, ya que se desviaría de su propósito original.

## 2.3.5. Metodología práctica de la auditoría integral



**Gráfico 13**

**Título:** Metodología Práctica de la Auditoría Integral

**Elaborado por:** Tatiana Valle Alvarez

A lo largo de todo el proceso de auditoría integral, se hace referencia a la aplicación de la normativa de auditoría:

**Fase I Planificación:** NIA 300 Planeamiento del Trabajo, NIA 310 Conocimiento del Negocio, NIA 400 Evaluación de Riesgo y Control Interno

**Fase II Ejecución:** NIA 500-599 Evidencia de Auditoría, NIA 530 Muestreo de Auditoría

**Fase III Conclusiones, Fase IV Seguimiento:** NIA 700 Informe del Auditor, NIA 800 Informe del Auditor en compromisos de auditorías de propósitos especiales, NIA 220 Normas sobre control de calidad.

**CAPÍTULO 3**  
**ANÁLISIS DE LA EMPRESA**

### 3.1. Introducción

Automotores de la Sierra S.A. inició sus operaciones en el año 1960 en la ciudad de Ambato, su actividad primaria fue la comercialización de vehículos Volkswagen. Inmediatamente la compañía vio la necesidad de ofrecer el servicio de taller para lo cual implementó instalaciones innovadoras, con un servicio diferenciado en Ambato.

En 1974, los ejecutivos de Automotores de la Sierra S.A. realizaron negociaciones para importar directamente partes y repuestos de la línea de vehículos de Volkswagen, lo cual estuvo asociado al récord de ventas al comercializar 109 de 110 vehículos importados.

En 1983, la empresa fue elegida por General Motors para ser su aliado comercial exclusivo en la zona Sierra Centro para la distribución de vehículos de marca Chevrolet ensamblados localmente.

A mediados de la década de los ochenta la empresa consigue la concesión para comercializar partes y repuestos General Motors (Chevrolet), para las provincias de Tungurahua, Chimborazo, Cotopaxi, Bolívar y Pastaza. Además obtuvo la concesión de la marca Isuzu abriendo una nueva línea de transporte pesado.

Para los años 2011 y 2012 ASSA se convertía en el segundo concesionario con mayores ventas dentro de la red de concesionarios Chevrolet.

Durante los tres últimos años, General Motors eligió a la compañía para formar parte del Club Presidente por su destacado desempeño en las diferentes líneas de negocio y posición financiera, al crecimiento y participación en las ventas de vehículos de la marca y a nivel nacional.

Desde el año 2006, la compañía decidió ser parte del programa que busca desarrollar una cultura de mejora continua a través de 84 procesos que atacan un sinnúmero de actividades en cada uno de los centros de costos con requerimientos mínimos que deben ser cumplidos para lograr calidad, eficiencia, eficacia y servicio al cliente diferenciado. Este programa ha sido desarrollado por General Motors, constituyendo un reto para la red de concesionarios.

Desde el año 2010 y principios del 2011, ASSA ha desarrollado su estrategia a través de la concesión de crédito directo a los clientes finales y el servicio post-venta de alta calidad. Frente a una potencial reducción del parque automotor estos dos pilares son fundamentales.

Desde el año 2008 la compañía potencializó su Departamento de Talento Humano, iniciando con una reingeniería de procesos y estructura, así como con programas continuos de capacitación, rutas de carrera y sucesión y fidelización de sus empleados. La compañía actualmente cuenta con 247 empleados, 10 directivos y personal administrativo responsable de cada área.

### DIRECTIVOS

Cargo	Número de empleados
Directores	8
Presidente Ejecutivo	1
Gerente General	1
<b>Total</b>	<b>10</b>

### ADMINISTRACION

Cargo	Nombres
Gerente General	Ing. Fernando Naranjo
Sub-Gerente Comercial	Sra. María Fernanda Torres
Gerente Financiero	Sr. Alejandro Pazmiño
Jefe de Crédito	Dra. Mayra Bedoya
Gerente de Postventa	Lic. Patricio Sevilla G.
Gerente de Servicio	Ing. Carlos Rivadeneira
Gerente de Comonuevos	Lic. Rodrigo Sevilla G.

**Tabla # 3**

**Fuente:** Automotores de la Sierra

**Elaborado por:** Automotores de la Sierra

#### 3.1.1. Análisis FODA.

##### **Fortalezas**

- ✓ Administración con conocimientos y experiencia.
- ✓ Aplicación de metodologías de control de calidad, control de costos y satisfacción del cliente.
- ✓ Soporte técnico y financiero de General Motors.
- ✓ Buen gobierno corporativo

- ✓ Cultura de mejora continua e innovación permanente

### **Oportunidades**

- ✓ Posible crecimiento en otras áreas geográficas.
- ✓ Combinación de precios, que se han colocado en el rango menos afectado por variaciones arancelarias.

### **Debilidades**

- ✓ Concentración geográfica
- ✓ Falta de políticas establecidas para la transferencia de flujos hacia relacionadas.

### **Amenazas**

- ✓ Fuerte competencia de otras marcas en el sector.
- ✓ Ventas dependientes de la oferta a crédito en el mercado, que a su vez es sensible a la estabilidad económica y política.
- ✓ Ajuste de políticas de crédito por parte de Instituciones Financieras, reduciendo las alternativas de financiamiento para clientes.
- ✓ Arancel escalonado para automotores, en función del precio.
- ✓ Ingreso de nuevas marcas asiáticas al mercado
- ✓ Entorno macroeconómico incierto.

### 3.1.2 Misión, Visión, Estructura Orgánica

**MISIÓN**

Contar con clientes satisfechos y colaboradores entusiastas, entregando productos y servicios de calidad, generando fidelidad y progreso.

**VISIÓN**

Ser la mayor empresa automotriz, líder en ventas, utilidad, innovación tecnológica, capacitación y bienestar de su gente; con servicio al cliente y calidad operativa óptimos, incrementando el valor de las marcas ASSA-GM

**VALORES**

**"PENSAR Y ACTUAR A LA MANERA ASSA":**

ACTITUD POSITIVA Y DE SERVICIO.- Es tener la mente abierta al optimismo; es brindar entusiasmo a nuestros clientes; es pensar en nuestro futuro y en nuestro desarrollo profesional y familiar.

TRABAJO CON SENTIDO DE URGENCIA

LIDERAZGO.- Es actuar con criterio y decisión, asumiendo retos ambiciosos; trabajando en equipo. Es planificar y ejecutar estrategias claras, originales e innovadoras.

INTEGRIDAD.- Es cumplir con nuestros deberes, actuar con principios; ser leales y trabajar con ética profesional.

CALIDAD.- Es hacer las cosas bien; desde el inicio hasta el final.

TRABAJAR CON Y EN LA GENTE.- Desarrollando el talento humano de la compañía.

**Gráfico 14**

**Título:** Misión, Visión y Valores ASSA

**Elaborado por:** Automotores de la Sierra S.A.

### **3.1.2.1. Valores.**

“Pensar y actuar a la manera ASSA”

- ✓ Actitud positiva y de servicio.- Es tener la mente abierta al optimismo; es brindar entusiasmo a nuestros clientes; es pensar en nuestro futuro y nuestro desarrollo profesional y familiar.
- ✓ Trabajo con sentido de urgencia
- ✓ Liderazgo.- Es actuar con criterio y decisión, asumiendo retos ambiciosos; trabajando en equipo. Es planificar y ejecutar estrategias claras, originales e innovadoras.
- ✓ Integridad.- Es cumplir con nuestros deberes, actuar con principios; ser leales y trabajar con ética profesional.
- ✓ Calidad.- Es hacer las cosas bien; desde el inicio hasta el fin.
- ✓ Trabajar con y en la gente.- Desarrollando el talento humano de la compañía.

### **3.1.2.2. Objetivos Estratégicos.**

1. Mantener el negocio rentable y creciente en el tiempo.
2. Lograr una participación del 38% en el mercado.
3. Mix equilibrado de ventas en todos y cada uno de los segmentos, nuevos canales de venta, telemercadeo.
4. Desarrollar y consolidar el programa de fidelización de clientes.
5. Trabajar profundamente en el talento humano, procesos informáticos y operativos, a la vez en programas que mejore el servicio al cliente, Programa GM Difference (Fidelización de clientes)

### **3.1.2.3. Regulaciones gubernamentales y organismos de control**

Automotores de la Sierra S.A. es una compañía anónima regida por las leyes ecuatorianas, legalmente constituida y debidamente inscrita en el Registro Mercantil, los cambios en el entorno legal podrían afectar a los niveles de ventas. Las principales reglas de juego modificadas en los últimos años y que han influido en los niveles de ventas de las empresas están asociadas con las medidas de política laboral (incrementos salariales mayores a los crecimientos en ventas), arancelarias (para importaciones de productos terminados), tributaria. Es importante mencionar que la

economía en su conjunto se vio sometida a los cambios mencionados, por lo que éstos constituyen factores de riesgo generales más no exclusivos.

Al ser una persona jurídica del sector privado dedicada a actividades comerciales está sujeta principalmente a las disposiciones generales establecidas en las normas civiles, mercantiles, tributarias, laborales, seguridad social, propiedad industrial y defensa del consumidor.

Organismos de Control

Superintendencia de Compañías

Servicio de Rentas Internas

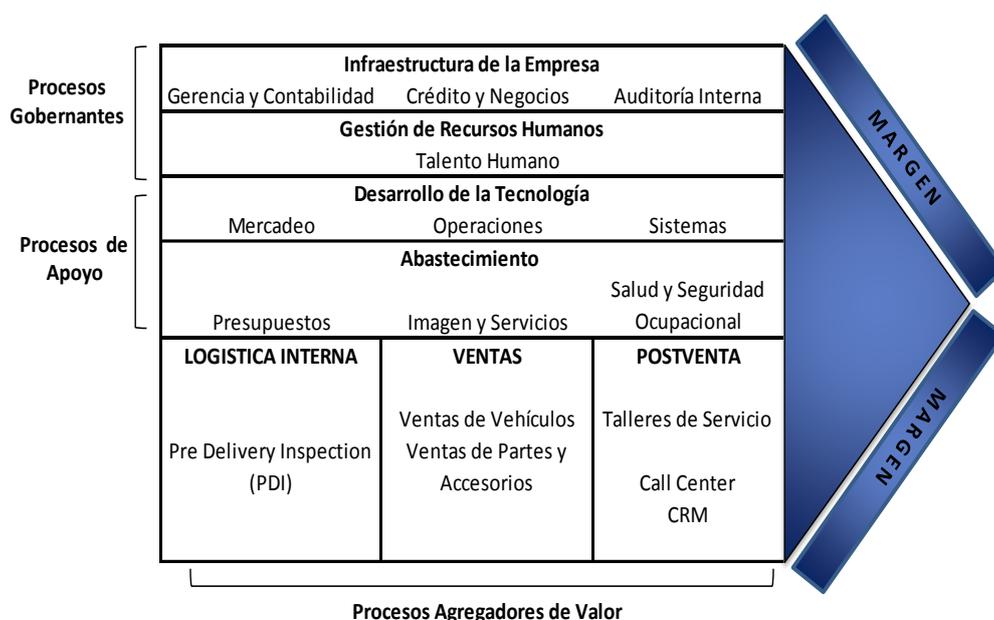
Ministerio de Relaciones Laborales

Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social

Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual, Defensoría del Pueblo.

**3.2. Cadena de Valor**

Michael Porter propuso la cadena de valor como la principal herramienta para identificar fuentes de generación de valor para el cliente. ASSA realiza una serie de actividades para adquirir, preparar, comercializar y apoyar la venta de vehículos nuevos tanto livianos como pesados. A continuación la cadena de valor de la empresa:



**Gráfico 15**  
**Título:** Cadena de Valor ASSA  
**Elaborado por:** Tatiana Valle Alvarez

### 3.2.1. Procesos Básicos o Agregadores de valor.

**Pre Delivery Inspección (PDI).**- Proceso por el cual se reciben los vehículos adquiridos a General Motors Ecuador y se los preparan en función de los 101 ítems de calidad requeridos por la marca.

**Ventas de Vehículos.**- Proceso que se refiere a la venta de autos nuevos livianos, pesados y usados de la marca Chevrolet, el proceso de venta de una unidad está basado en un esquema de prospección y seguimiento del cliente desde su contacto inicial hasta la venta del vehículo nuevo.

**Venta de Partes y Accesorios.**- Proceso que se refiere a la venta de repuestos y accesorios de la marca Chevrolet para autos livianos y pesados.

**Talleres de Servicio.**- Prestación de servicios de mecánica exprés y especializada, servicios de latonería y pintura y servicio de lavado de autos multimarca; el proceso de servicios de postventa considera al cliente desde que se le vendió un auto nuevo hasta aproximadamente el 5to año de vida del vehículo.

**Call Center.**- Proceso que realiza actividades de prospección y preventa de servicios de postventa y seguimiento de la venta un vehículo nuevo. Da servicios de agendamiento de citas en los Talleres de Servicio de la empresa.

**CRM (CustomerRelationshipManagment).**- Proceso que considera el mantenimiento de clientes a largo plazo, a través de programas de fidelización de clientes y minería de datos.

### 3.2.2. Procesos de Apoyo.

**Mercadeo.**- Proceso que se refiere al grado de orientación que tiene la compañía hacia satisfacer las necesidades del mercadeo, y la definición de aspectos claves del mercadeo como la mezcla de mercadeo, en la cual se involucran conceptos como: El producto, la distribución, la definición de precio, la comunicación y promoción de los productos.

**Operaciones.-** Procesos que incluyen la generación de proyectos nuevos y reestructuración de procesos y reingeniería, medición de niveles de eficiencia y eficacia en el cumplimiento de objetivos anuales.

**Sistemas.-** Procesos especializados de manejo y administración del sistema financiero contable y de gestión de la compañía, mantenimiento y uso de hardware y software.

**Presupuesto.-** Proceso de generación y administración de la cultura presupuestaria en la compañía.

**Imagen y Servicios.-** Procesos de mejora y mantenimiento de la imagen instituciones, el impacto con la colectividad y servicios de carácter general en la empresa.

**Salud y Seguridad Ocupacional.-** Proceso orientado al cumplimiento de las disposiciones legales con relación a los requerimientos de seguridad industrial y salud para el personal.

### **3.2.3 Procesos Gobernantes.**

**Gerencia y Contabilidad.-** Proceso de gobierno y generación de información financiera de la compañía, se incluye la Presidencia Ejecutiva, Gerencia General y la Gerencia Financiera.

**Crédito y Negocios.-** Proceso de búsqueda e implementación de negocios alternativos para la compañía como el financiamiento en la venta de vehículos, venta de seguros, matriculación vehicular, dispositivos de seguridad, entre otros.

**Auditoría Interna.-** Proceso de control previo, recurrente y posterior relacionado con actividades financieras, de gestión y de cumplimiento legal.

**Talento Humano.-** Procesos de reclutamiento, selección, contratación y desarrollo del talento humano de la compañía.

### **3.3. Importancia de realizar un examen de auditoría.**

Las orientaciones específicas de las auditorías financieras y de gestión, si bien han proporcionado aportes importantes para el mejoramiento de la gestión empresarial, no cubren todos los enfoques. Es por ello que la auditoría integral constituye una alternativa para lograr credibilidad de la información financiera, cumplimiento de todos los requisitos legales, de control interno y operativos requeridos para obtener una interpretación acertada con respecto al desempeño organizacional.

La globalización de la economía exige que las empresas y negocios adopten un desarrollo sustentable frente a la competencia. La necesidad de disponer de informes integrales de evaluación se hace cada vez más inminente si es que las entidades buscan enfrentar los retos del control externo a la empresa, considerando el crecimiento importante que ha tenido la compañía durante los últimos años y su posicionamiento en el mercado. Desde hace 20 años Automotores de la Sierra S.A. ha sido sujeta a revisiones de carácter financiero (auditorías externas), así como a auditorías por parte de los organismos de control como Superintendencia de Compañías y Servicio de Rentas Internas.

La competencia de otras marcas en el sector se ha reflejado en los esfuerzos cada vez mayores que ha debido hacer la compañía en temas de inversión en infraestructura, profesionalización del talento humano y desarrollo de estrategias diferenciadoras.

Un factor crítico ha sido la dependencia de las ventas con la oferta de crédito en el mercado, que a su vez es sensible a la estabilidad económica y política así como el ajuste de políticas de crédito por parte de Instituciones Financieras lo cual ha reducido las alternativas de financiamiento para clientes, haciendo que la empresa busque nuevas opciones de venta financiada.

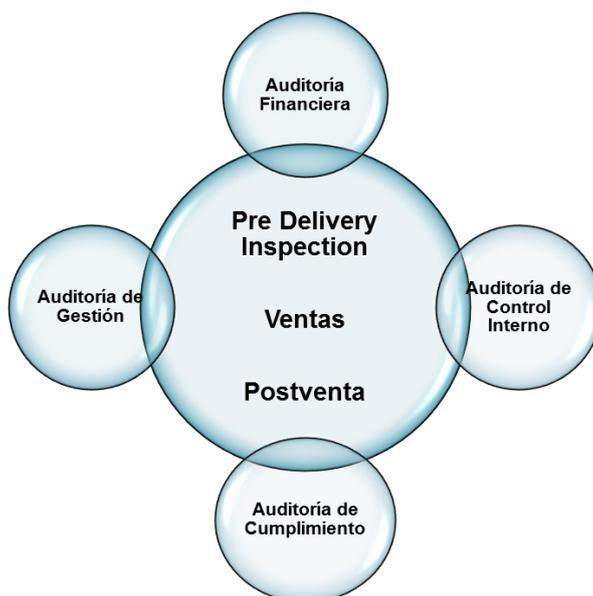
Por otro lado, las nuevas regulaciones del Servicio de Rentas Internas, en cuanto a pago de matrículas de los vehículos cuando son vendidos, así como los informes requeridos por la Unidad de Análisis Financiero contra el lavado de activos y el financiamiento de delitos; han hecho que la entidad defina esquemas de seguimiento y control al cumplimiento de dichas disposiciones legales, así como las que regularmente está sujeta la compañía.

El Plan Anual del Concesionario (PAC) es un documento que resume la planificación a mediano y corto plazo, respecto del cumplimiento de objetivos organizacionales en todas sus áreas, buscando la *eficiencia* en sus operaciones; este documento es evaluado periódicamente por ASSA comparativamente con los resultados esperados.

Finalmente, la revisión de la razonabilidad de los saldos es parte de las políticas de control que maneja la empresa con la firma de auditoría externa, sin embargo, es parte de la gestión financiera el garantizar la implementación de medidas de control interno, que garanticen la presentación adecuada de información financiera.

En este contexto el evaluar integralmente los procesos básicos o agregados de valor de Automotores de la Sierra S.A. le permitirá a la compañía generar políticas de mejora continua en dichas áreas y garantizar el cumplimiento a largo plazo de su estrategia empresarial. El volumen de ventas de vehículos nuevos tanto livianos como pesados evidencia la importancia de este componente, sin dejar de lado la venta de partes y accesorios y talleres de servicio que constituyen el servicio de postventa con valor intangible que los clientes perciben de la compañía.

A continuación se definen los procesos agregados de valor sujetos al examen de auditoría integral:



**Gráfico 16**

**Título:** Componentes sujetos a la Auditoría Integral

**Elaborado por:** Tatiana Valle Alvarez

**CAPÍTULO 4**  
**INFORME DEL EXAMEN DE AUDITORIA INTEGRAL**  
**Y ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD A LA EMPRESA**  
**AUTOMOTORES DE LA SIERRA, AÑO 2012**

#### **4.1. Informe del examen de auditoría integral y aseguramiento de la calidad**

A los miembros del Directorio y Accionistas

Automotores de la Sierra S.A.

Ambato, 16 de noviembre del 2013

##### *Tema o asunto determinado*

1. Hemos practicado un examen de auditoría integral a los procesos misionales de la Compañía Automotores de la Sierra S.A. para el año calendario 2012, la cual cubre la siguiente temática: el examen de la razonabilidad de los saldos en el Estado de Situación Financiera, Estado de Resultados Integral, Estado de Cambios en el Patrimonio, Estado de Flujo de Efectivo y las Notas a los Estados Financieros, de los componentes; cuentas por cobrar –ingreso por ventas, inventarios – cuentas por pagar, costo de ventas y compras, la evaluación del sistema de control interno relacionado con estos procesos; la evaluación del cumplimiento de las leyes y regulaciones que la afecta; y el grado de eficiencia y efectividad en el manejo de los programas y actividades de dichos componentes evaluado con los indicadores de desempeño.

##### *Parte responsable*

2. La administración es responsable de la preparación y presentación razonable de los Estados Financieros en función de las Normas Internacionales de Información Financiera, fundamentada en las afirmaciones de veracidad, integridad, valuación y exposición; de diseñar, aplicar y actualizar la estructura efectiva de control interno para el logro de los objetivos de la compañía; del cumplimiento de leyes, normas, reglamentos y demás disposiciones legales que afectan a la compañía; y del establecimiento de los objetivos, metas y programas, así como garantizar que la gestión fue realizada de manera eficiente, eficaz y con calidad para la conducción ordenada y eficiente del negocio.

### *Responsabilidad del Auditor*

3. Nuestras obligaciones son las de expresar conclusiones sobre cada uno de los temas de la auditoría integral, financiera, de control interno, de cumplimiento y de gestión, con base en los procedimientos que hemos considerado necesarios para la obtención de evidencia suficientemente apropiada, con el propósito de obtener una seguridad razonable de nuestras conclusiones sobre la temática de la auditoría integral.

### *Limitaciones*

4. Dadas las limitaciones inherentes de cualquier estructura de control interno, pueden ocurrir errores o irregularidades y no ser detectadas; también las proyecciones de cualquier evaluación del control interno para períodos futuros están sujetas al riesgo de que el control interno se puedan tornar inadecuado por los cambios en sus elementos, por lo cual la necesidad de la actualización permanente del sistema de control interno empresarial es vital para evitar la disfuncionalidad de los procesos y controles.

### *Estándares Aplicables*

5. Realizamos nuestra auditoría integral de acuerdo con las normas internacionales de auditoría aplicables a la auditoría de Estados Financieros, a la auditoría de Control Interno, a la auditoría sobre el cumplimiento de Leyes y a la auditoría de gestión. Esas normas requieren que la auditoría se planifique y se ejecute de tal manera que se obtenga una seguridad razonable en cuanto a si los estados financieros están exentos de errores importantes en su contenido; si la estructura del control interno ha sido diseñada adecuadamente y opera de manera efectiva; si se han cumplido con las principales leyes y regulaciones que le son aplicables; y si es confiable la información que sirvió de base para el cálculo de los indicadores de desempeño en la evaluación de los resultados de la administración. Una auditoría financiera incluye el examen, sobre una base selectiva, de la evidencia que respalda las cifras y revelaciones en los estados financieros; la evaluación de las normas o principios de contabilidad utilizados; las principales estimaciones efectuadas por la administración, así como la evaluación de la presentación global de los Estados Financieros. Consideramos

que el examen de auditoría integral proporciona una base razonable para expresar nuestra opinión sobre los estados financieros y conclusiones sobre la otra temática.

#### *Opinión*

6. En nuestra opinión, los saldos en los estados financieros correspondiente los ciclos transaccionales de cuentas por cobrar –ingreso por ventas, inventarios – cuentas por pagar, costo de ventas y compras, presentan razonablemente la situación financiera de la compañía Automotores de la Sierra S.A. al 31 de diciembre del año 2012, los cambios en el patrimonio, los resultados de las operaciones y los flujos de efectivo por el año terminado en esa fecha, de conformidad con los principios internacionales de contabilidad, aplicados uniformemente con el año anterior.

#### *Otras Conclusiones*

7. Con base en nuestros procedimientos de trabajo y con la evidencia obtenida, concluimos que la compañía mantuvo en todos sus aspectos importantes una estructura efectiva de control interno en relación con la conducción ordenada de sus operaciones, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento con las leyes y regulaciones que la afectan. Por la naturaleza de nuestro examen especial las conclusiones y recomendaciones se presenta en las páginas adjuntas a este Informe y contiene los resultados relevantes con relación con la revisión de razonabilidad de saldos, la evaluación de control interno, de gestión y de cumplimiento, así como los indicadores esenciales que evalúan el desempeño de la administración en relación con los objetivos generales, metas y actividades de la compañía; esta información fue objeto de nuestra auditoría integral y refleja razonablemente los resultados de la gestión en el alcance de los objetivos y metas de la compañía.

CPA. Dra. Alexandra Tatiana Valle Alvarez, Mg.

**Copia:** Ing. Alejandro Pazmiño- Gerente Financiero

**Adjunto:** Comentarios, Conclusiones y Recomendaciones/ Plan de Implementación de las Recomendaciones

## 4.2. Comentarios, Conclusiones y Recomendaciones

### 4.2.1. Auditoría Financiera

#### 4.2.1.1. *Inexistencia de Facturas de venta de vehículos en su respectivo archivo.*

##### **Comentario:**

En el transcurso de la revisión, se evidenció que las siguientes facturas no constan en el archivo secuencial mantenido por la compañía, ocasionando un riesgo legal y tributario.

Agencia	Factura No.	Nombre de la Flota	Fecha	Cliente	Factura Física
Norte	003-001-005539	FLOTA AVIHOI	30/06/2012	AMEVET AMERICAN VETERINARIA	No existe
América	010-001-002933	FLOTA UNIVERSIDAD ESTATAL AMAZONICA	06/09/2012	JULIO CESAR VARGAS BURGOS	No existe
Riobamba	002-001-009152	TORRES BARRERA MARIA EULALIA	01/01/2012	MARIA EULALIA TORRES BARRERA	No existe
Riobamba	002-001-009970	FEDERACION P.TRANSPORTE PESADO DE TGHUA	27/09/2012	SUCRE ANTONIO NARVAEZ ROJAS	No existe

El Reglamento de Aplicación de la LORTI y su Ley, mencionan la obligatoriedad de mantener un registro secuencial y ordenado de las facturas emitidas por la empresa.

Una de las causas de esta observación es la falta de asignación de una persona responsable del manejo y control de archivo de facturas de ventas de vehículos y la no definición del proceso formal y aprobado del reclamo de rebates en el área de Flotas y Area Financiera, por lo cual existe un contingente tributario, al no contar con los documentos físicos de venta de vehículos, así como la evidencia de debilidades de control interno en el proceso de ventas y archivo de documentos.

##### **Recomendación:**

Es necesario que la (s) persona (s) responsable del manejo y custodia de las facturas de venta de vehículos, realice revisiones periódicas de las mismas, así como se defina un procedimiento formal para la consulta y requisición de facturas por parte del personal de la empresa, lo cual garantice el mantener el 100% de estos documentos, como sustento tributario y legal.

##### **Respuesta de la Administración:**

- Gerente General - Gerente Financiero -

Se definirá en el transcurso de las siguientes semanas el proceso y la persona responsable del manejo y custodia de las facturas de venta de vehículos

#### 4.2.1.2. Falta de autorización en la emisión de Notas de Crédito

##### Comentario:

En el transcurso de la revisión, se evidenció que las siguientes notas de crédito no disponen de la firma de autorización para su emisión tanto del Gerente de Agencia, como del Gerente Financiero.

Comprobante	Fecha	Fact Compra	Código	Vehículo	Precio + IVA	Cliente / Proveedor	Autorización	
							Gerente Aso	Gerente Financ
E2-0090010000374	20/07/2012	0010100010424	8LATW5288D0171583	AVEO EMOTION GLS TM 1.6 4P 4X2	1,086.39	FREIRE CANDO LUCIA FAVOLA	OK	No consta la autorización
E2-0090010000374	20/07/2012	0010100010424	8LATW5288D0171583	AVEO EMOTION GLS TM 1.6 4P 4X2	1,086.39	FREIRE CANDO LUCIA FAVOLA	OK	No consta la autorización
E2-0010010001729	30/06/2012	0010100002940	8LBE TF 4D 2C 0155800	LUVD-MAX2.4L C S TM 4X2 OPTIMA	21,390.00	FLORES SOSA WILMER EDUARD	OK	No consta la autorización
E2-0010010001741	30/06/2012	0010100003176	8LAU Y5275C 0155704	SAIL 4P 1.4L 4X2 TM STD	192.74	PULLOTASIG CAIZA LUIS ALEJAN	No consta la autorización	OK
E2-0010010001805	28/08/2012	0010100008203	8LAU Y627XD 0168164	SAIL STD TM 1.4 5P 4X2	15,840.00	AGUILAR MEDINA NANCY ERICLI	No consta la autorización	No consta la autorización
E2-0020010001315	30/09/2012	0010100018056	8LATW528XD 0181354	AVEO EMOTION MALL RIOBAMBA	19,690.00	CORPORACION EL ROSADO	No consta la autorización	No consta la autorización

La Política definida por la empresa para emisión de las Notas de Crédito, menciona que estas se emitirán con la autorización del Gerente de Agencia y Gerente Financiero, cuya firma deberá ser evidenciada en la copia del documento. Se hace evidente en la revisión de documentación que la causa de dicha inobservancia es el descuido por parte del Asesor comercial Sr. Juan Carranza de las disposiciones respecto del proceso de emisión de Notas de Crédito.

##### Recomendación:

La Administración deberá diseñar esquemas de control preventivo que permita el control de firmas y autorizaciones en la emisión de notas de crédito, de la misma manera a los Asesores Comerciales se recomienda el cumplimiento de las políticas asignadas en el procesamiento de documentación.

##### Respuesta de la Administración:

- Gerente General - Gerente de Agencia - Gerente Financiero -

Se implementará un esquema de control en el sistema contable, con la inclusión de autorizaciones automatizadas a través del uso de claves electrónicas.

#### **4.2.1.3. Incumplimiento del proceso para la Toma física de Inventarios**

##### **Comentario:**

Al cierre del mes de abril del 2012, no se realizó la toma física del inventario de mercaderías correspondiente a "Vehículos Nuevos" en función de las disposiciones emitidas por la Gerencia General en junio del 2009, en donde se requirió la realización obligatoria de tomas físicas mensuales de inventarios de Vehículos Nuevos, y semestral de Repuestos y Talleres.

Debido a la renuncia de la persona responsable del manejo de los Vehículos Nuevos, el 15 de abril del 2012, y considerando que no se dispuso del reemplazo de manera inmediata, no se realizó la toma física en el indicado mes, lo cual provocó el incumplimiento de las disposiciones emitidas por la Gerencia General, en junio 2009, ocasionando una posible presentación errónea del saldo de inventarios en los Estados Financieros del mes de abril del 2012.

##### **Recomendación:**

Se recomienda a los responsables del Área de PDI y Contabilidad, realizar obligatoriamente la toma física de inventarios, tal como lo dispone la Gerencia General, definiendo alternativas en el caso de presentarse contingentes como la renuncia de empleados a cargo de dichas actividades.

##### **Respuesta de la Administración:**

- Gerente General - Gerente Financiero - Coordinador PDI –

Las personas responsables indican que se realizará el seguimiento estricto a la realización y presentación de informes de la toma física de inventarios de vehículos nuevos, repuestos y equipos de taller.

#### 4.2.2. Auditoría de Control Interno.

##### 4.2.2.1. *La entidad no cuenta con un Comité de Auditoría.*

###### **Comentario:**

La empresa, a la fecha de cierre de la auditoría no cuenta con un Comité de Auditoría, cabe mencionar que hace 1 año y medio en mayo del 2012, se creó el Departamento de Auditoría Interna, sin embargo, las funciones asignadas a este departamento están relacionadas con la revisiones sobre cumplimiento de la normativa sobre la Ley de Lavado de Activos principalmente.

Dentro de los elementos de un adecuado sistema de Control Interno COSO ERM, el Ambiente de Control considera la necesidad de disponer dentro del Consejo de Administración un Comité de Auditoría, que realice las funciones de control previo, recurrente y posterior.

De las conversaciones mantenidas con el personal involucrado, se puede evidenciar que debido a los múltiples requerimientos de los organismos de control, se han asignado funciones operativas contables al Departamento de Auditoría Interna, desvirtuando sus funciones y su razón de ser, lo cual provoca la Inexistencia de un organismo de control que apoyo a la administración en los procesos de control previo, recurrente y posterior.

###### **Recomendación:**

La Administración de la empresa deberá proponer la creación de un Comité de Auditoría que apoye la canalización de los procesos de control en la entidad.

###### **Respuesta de la Administración:**

La Gerencia General, ha indicado que tomará en consideración lo recomendado para la propuesta al Directorio de la empresa.

#### **4.2.2.2. *Manual de Talento Humano desactualizado.***

##### **Comentario:**

El Manual del proceso de reclutamiento, capacitación y nómina de Talento Humano se encuentra desactualizado, la última fecha de actualización es del 15 de junio del 2008.

Una de las prácticas sanas de control interno, menciona la necesidad de contar con un Manual de Procedimientos actualizado lo cual garantice el cumplimiento de actividades de control.

El no contar con la actualización del Manual del proceso de Reclutamiento, Capacitación y Nómina del área de Talento Humano, ocasiona que la entidad no cuenta con una guía de sus procedimientos con el fin de evaluar y control de manera objetiva el adecuado cumplimiento de las actividades y procesos del área de Talento Humano.

##### **Recomendación:**

Actualizar el Manual del proceso de Reclutamiento, Capacitación y Nómina del Area de Talento Humano.

##### **Respuesta de la Administración:**

- Gerente General - Gerente de Talento Humano -

Se tomará en consideración lo recomendado solicitando la actualización en los próximos meses el Manual de Talento Humano de la compañía.

#### **4.2.2.3 *Carencia de la identificación de eventos de riesgos y la evaluación de riesgos***

##### **Comentario:**

La entidad no dispone de un esquema de identificación de eventos de riesgos, por lo cual la evaluación de riesgos en la empresa se la hace de manera reactiva en la mayoría de casos.

Uno de los elementos del Control Interno ERM, identifica la necesidad de contar con un esquema de identificación de eventos de riesgos, con en análisis de factores internos y externos y la aplicación de la metodología idónea para sistematizar y ordenar los eventos identificados en la entidad.

La administración revela que no se ha establecido un mecanismo de identificación de eventos de riesgos de manera formales decir no están documentados los procedimientos, y debido al desconocimiento al respecto, no se ha establecido el esquema formal de gestión de riesgos.

Esta situación podría ocasionar contingente de eventuales eventos de riesgos no identificados oportunamente que afecten a los resultados financieros y operativos de la entidad.

**Recomendación:**

La Administración deberá establecer un esquema formal de Eventos de Riesgos con en análisis de factores internos y externos y la aplicación de la metodología idónea para sistematizar y ordenar los eventos identificados en la entidad.

**Respuesta de la Administración:**

- Gerente General -

La Administración menciona que definirá un esquema formal de Identificación y Mitigación de riesgos operativos, financieros y de gestión.

**4.2.3 Auditoría de Gestión**

**4.2.3.1. Vehículos nuevos preparados en el PDI durante el año 2012.**

**Comentario:**

Durante el año 2012 en el área del PDI de Automotores de la Sierra, se prepararon 4.480 unidades de vehículos nuevos.

En función del Plan Anual del Concesionario aprobado en noviembre del año 2011, Automotores de la Sierra debe preparar como mínimo 4.600 unidades en el área del

PDI, sin embargo, debido a que los pedidos de autos nuevos se incrementaron y el área física del PDI tuvo que ser trasladada a un nuevo local en el mes de marzo 2012, el nivel de preparación de autos de esta área disminuyó durante los meses de marzo a mayo, tiempo en el cual los vehículos fueron preparados en talleres tercerizados.

Existe un desfase del 3% en el número de vehículos preparados en el Área de PDI de la empresa, en función del Plan Anual del Concesionario definido en noviembre 2011, lo cual provoca que el costo de preparación por unidad suba debido a la tercerización de dicho servicio.

**Recomendación:**

Es necesario que la administración defina esquema de administración de riesgos en el área del PDI, producto de situaciones fuera del alcance como son el cambio de oficinas, lo cual afecta el desempeño del área en meses críticos en donde es necesario el funcionamiento total de la capacidad instalada del PDI.

**Respuesta de la Administración:**

- Gerente PDI-

El Gerente del PDI, menciona que medirá y gestionará situaciones que puedan ocasionar la subutilización del área del PDI.

**4.2.3.2. Retornos de Vehículos Nuevos al PDI por falta de calidad en la preparación.**

**Comentario:**

Durante el año 2012 en el área del PDI de Automotores de la Sierra, retornaron el 2% de vehículos preparados por errores en el proceso de preparación, es decir de 4.480 unidades preparadas, 150 retornaron por errores en la preparación.

En función del Plan Anual del Concesionario aprobado en noviembre del año 2011, Automotores de la Sierra acepta como máximo el 2% del total de vehículos preparados durante el año 2012.

Como se mencionó en el comentarios anterior, durante el año 2012, el área física del PDI tuvo que ser trasladada a un nuevo local, proceso que tomó tres meses aproximadamente, presentándose inconvenientes en la disponibilidad de materiales

para la preparación tales como moquetas y suministros de limpieza, lo cual ha provocado un desfase del 1% del indicador en el retorno máximo de vehículos preparados en el área del PDI aprobado en el Plan Anual del Concesionario en noviembre 2011.

**Recomendación:**

Es necesario que la administración defina esquema de administración de riesgos en el área del PDI, producto de situaciones fuera del alcance como son el cambio de oficinas, lo cual afecta el desempeño del área en meses críticos en donde es necesario el funcionamiento total de la capacidad instalada del PDI y con índices óptimos de calidad.

**Respuesta de la Administración:**

- Al Gerente General - y - Al Gerente de Logística -

El Gerente del PDI, menciona que medirá y gestionará situaciones que puedan ocasionar la subutilización del área del PDI y por tanto permita mejorar la calidad en la preparación de unidades.

***4.2.3.3 Costo de preparación de vehículos nuevos en el PDI.***

**Comentario:**

Durante el año 2012 en el área del PDI de Automotores de la Sierra, el costo por preparación de vehículos nuevos en promedio fue de US\$ 46 por unidad, valor que incluye costos fijos y variables del área y pagos adicionales por servicios tercerizados del PDI en meses que no está operativa toda la capacidad instalada de la empresa.

En función del Plan Anual del Concesionario aprobado en noviembre del año 2011, Automotores de la Sierra acepta como máximo US\$ 40 en promedio por costo de vehículos preparados en el PID durante el año 2012.

**Recomendación:**

Es necesario que la administración defina esquema de administración de riesgos en el área del PDI, producto de situaciones fuera del alcance como son el cambio de oficinas, lo cual afecta el desempeño del área en meses críticos en donde es necesario el funcionamiento total de la capacidad instalada del PDI y con índices óptimos de calidad y costos.

**Respuesta de la Administración:**

- Al Gerente General - y - Al Gerente de Logística -

El Gerente del PDI, menciona que medirá y gestionará situaciones que puedan ocasionar la subutilización del área del PDI y que afecte el costo de preparación por unidad.

**4.2.3.3. Índice de Satisfacción de Clientes de Vehículos nuevos año 2012****Comentario:**

Durante el año 2012, el porcentaje promedio trimestral de satisfacción de clientes de vehículos nuevos, en referencia a la pregunta Q1 del TOP BOX - Encuesta de satisfacción de clientes, fue del 70% en Automotores de la Sierra.

En función del Plan Anual del Concesionario aprobado en noviembre del año 2011, Automotores de la Sierra debió alcanzar calificación mínima del 75% en el promedio trimestral de satisfacción del cliente en la pregunta Q1 del TOP BOX, sin embargo, la causa relevante de la calificación obtenida, radica en la satisfacción del cliente con relación al proceso de facturación y crédito de vehículos, presentándose mayores inconformidades en la venta de vehículos livianos, ocasionando por tanto un desfase desfavorable del 7% en el porcentaje promedio trimestral de satisfacción de clientes de vehículos nuevos, en referencia a la pregunta Q1 del TOP BOX, lo cual a su vez provoca una caída del desempeño global de la compañía ya que este indicador tiene una ponderación del 30% en la medición que realiza General Motors Ecuador.

**Recomendación:**

Se recomienda a la Gerencia Comercial aplicar esquemas de mejora en el proceso de facturación y crédito en la venta de vehículos nuevos, agilizando los procesos y no burocratizándolos, debido al malestar que se causa al cliente.

**Respuesta de la Administración:**

- Al Gerente General - y - Al Gerente Comercial -

El Gerente Comercial, indica que realizará seguimiento estricto a los informes de índice de satisfacción, realizando acciones correctivas enfocadas a los temas que se quejan los clientes.

#### **4.2.4. Auditoría de Cumplimiento.**

##### **4.2.4.1. Diferencia de los valores declarados en el Impuesto al Valor Agregado con los valores contables.**

###### **Comentario:**

El valor pagado por impuesto al valor agregado IVA del mes de junio 2012 es de US\$ 151.817,59, mientras que el valor que consta en los registros contables es de US\$ 151.814,62, existiendo una diferencia de US\$ 2,97.

El Reglamento para la Aplicación de la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno, menciona que: " Art. 145.- Declaración del impuesto.- Los sujetos pasivos del Impuesto al Valor Agregado que efectúen transferencias de bienes o presten servicios gravados con tarifa 12% del Impuesto al Valor Agregado y aquellos que realicen compras por las que deban efectuar la retención en la fuente del Impuesto al Valor Agregado, están obligados a presentar una declaración mensual de las operaciones gravadas con este tributo, realizadas en el mes inmediato anterior y a liquidar y pagar el Impuesto al Valor Agregado causado, en la forma y dentro de los plazos que establece el presente reglamento. "

El sistema contable en ASSA, efectúa un proceso automático de registro diario de las ventas en los mayores contables; debido a la magnitud de información, se presentan diferencias en los reportes impresos del día de la declaración con los obtenidos por auditoría, provocando una diferencia de US\$ 2,97 en la declaración del Impuesto al Valor Agregado del mes de Junio 2012.

###### **Recomendación:**

Aunque la diferencia encontrada no es significativa, se recomienda realizar a través del área de desarrollo de Sistemas una revisión a la rutina de registro de las ventas en los mayores contables, de modo que se prevea las diferencias antes de remitir la declaración. Debido a su grado de materialidad no se ha recomendado realizar una declaración sustitutiva.

**Respuesta de la Administración:**

- Gerente General - Gerente Financiero - Contador

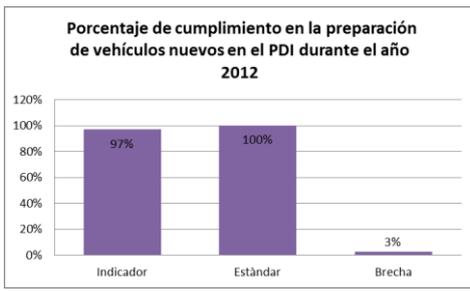
El Contador indica que se realizará la revisión del proceso de registro de ventas en el sistema y se considerará las diferencias antes de remitir la declaración respectiva.

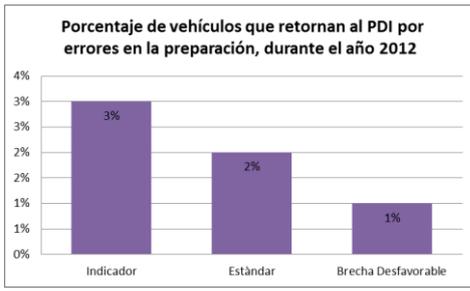
### 4.3. Plan de Seguimiento a las Recomendaciones.

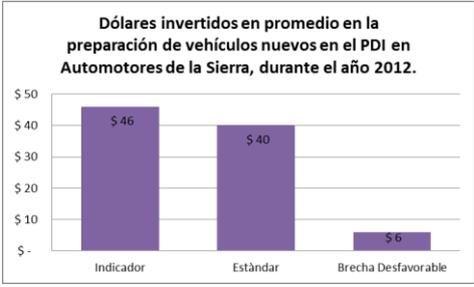
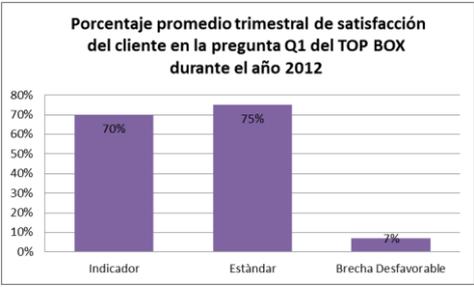
COMENTARIOS, RECOMENDACIONES Y ACTIVIDADES A REALIZARSE				Personal a cargo del cumplimiento	Plazos asignados para el cumplimiento	Medios de Verificación																																																																								
<p><b>AUDITORIA INTEGRAL A LA EMPRESA AUTOMOTORES DE LA SIERRA S.A.</b>  <b>PLAN DE IMPLEMENTACION DE RECOMENDACIONES</b>  <b>Año 2012</b></p>																																																																														
<b>AUDITORIA FINANCIERA</b>																																																																														
<p><b>HALLAZGO 1:</b>  <b>Inexistencia de Facturas de venta de vehículos en su respectivo archivo.</b>  <b>Comentario:</b>                      En el transcurso de la revisión, se evidenció que las siguientes facturas no constan en el archivo secuencial mantenido por la compañía, ocasionando un riesgo legal y tributario.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Agencia</th> <th>Factura No.</th> <th>Nombre de la Flota</th> <th>Fecha</th> <th>Cliente</th> <th>Factura Fisica</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Norte</td> <td>003-001-005539</td> <td>FLOTA AVIMOL</td> <td>30/06/2012</td> <td>AMEVET AMERICAN VETERINARIA</td> <td>No existe</td> </tr> <tr> <td>América</td> <td>0100-001-002953</td> <td>FLOTA UNIVERSIDAD ESTATAL AMAZONICA</td> <td>06/09/2012</td> <td>JULIO CESAR VARGAS BURGOS</td> <td>No existe</td> </tr> <tr> <td>Riobamba</td> <td>002-001-009152</td> <td>TORRES BARRERA MARIA EULALIA</td> <td>01/01/2012</td> <td>MARIA EULALIA TORRES BARRERA</td> <td>No existe</td> </tr> <tr> <td>Riobamba</td> <td>002-001-009970</td> <td>FEDERACION P. TRANSPORTE PESADO DE TOMEJA</td> <td>27/09/2012</td> <td>SUCRE ANTONIO NARVAEZ ROJAS</td> <td>No existe</td> </tr> </tbody> </table> <p>El Reglamento de Aplicación de la LORTI y su Ley, mencionan la obligatoriedad de mantener un registro secuencial y ordenado de las facturas emitidas por la empresa.                      Una de las causas de esta observación es la falta de asignación de una persona responsable del manejo y control de archivo de facturas de ventas de vehículos y la no definición del proceso formal y aprobado del reclamo de rebates en el área de Flotas y Area Financiera, por lo cual existe un contingente tributario, por no contar con los documentos físicos de venta de vehículos, así como la evidencia de debilidades de control interno en el proceso de ventas y archivo de documentos.  <b>Recomendación:</b>                      Es necesario que la (s) persona (s) responsable del manejo y custodia de las facturas de venta de vehículos, realice revisiones periódicas de las mismas, así como se defina un procedimiento formal para la consulta y requisición de facturas por parte del personal de la empresa, lo cual garantice el mantener el 100% de estos documentos, como sustento tributario y legal.</p>				Agencia	Factura No.	Nombre de la Flota	Fecha	Cliente	Factura Fisica	Norte	003-001-005539	FLOTA AVIMOL	30/06/2012	AMEVET AMERICAN VETERINARIA	No existe	América	0100-001-002953	FLOTA UNIVERSIDAD ESTATAL AMAZONICA	06/09/2012	JULIO CESAR VARGAS BURGOS	No existe	Riobamba	002-001-009152	TORRES BARRERA MARIA EULALIA	01/01/2012	MARIA EULALIA TORRES BARRERA	No existe	Riobamba	002-001-009970	FEDERACION P. TRANSPORTE PESADO DE TOMEJA	27/09/2012	SUCRE ANTONIO NARVAEZ ROJAS	No existe	Gerente General Gerente Financiero	Hasta el 15/11/2013	Facturas archivadas																																										
Agencia	Factura No.	Nombre de la Flota	Fecha	Cliente	Factura Fisica																																																																									
Norte	003-001-005539	FLOTA AVIMOL	30/06/2012	AMEVET AMERICAN VETERINARIA	No existe																																																																									
América	0100-001-002953	FLOTA UNIVERSIDAD ESTATAL AMAZONICA	06/09/2012	JULIO CESAR VARGAS BURGOS	No existe																																																																									
Riobamba	002-001-009152	TORRES BARRERA MARIA EULALIA	01/01/2012	MARIA EULALIA TORRES BARRERA	No existe																																																																									
Riobamba	002-001-009970	FEDERACION P. TRANSPORTE PESADO DE TOMEJA	27/09/2012	SUCRE ANTONIO NARVAEZ ROJAS	No existe																																																																									
<p><b>HALLAZGO 2:</b>  <b>Falta de autorización en la emisión de Notas de Crédito</b></p> <p>En el transcurso de la revisión, se evidenció que las siguientes notas de crédito no disponen de la firma de autorización para su emisión tanto del Gerente de Agencia, como del Gerente Financiero.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Comprobante</th> <th>Fecha</th> <th>Fact Compra</th> <th>Código</th> <th>Vehículo</th> <th>Precio + IVA</th> <th>Cliente/ Proveedor</th> <th colspan="2">Autorización</th> </tr> <tr> <th></th> <th></th> <th></th> <th></th> <th></th> <th></th> <th></th> <th>Gerente Aso</th> <th>Gerente Financ</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>E2-000010000374</td> <td>20/07/2012</td> <td>6010100010424</td> <td>BLATW526820171033</td> <td>AVEO EMOTION GLS TM 1.8 4P 4X2</td> <td>1,086.39</td> <td>FREIRE CARDO LUCIA FAVOLA</td> <td>OK</td> <td>No consta la autorización</td> </tr> <tr> <td>E2-000010000374</td> <td>20/07/2012</td> <td>6010100010424</td> <td>BLATW526820171033</td> <td>AVEO EMOTION GLS TM 1.8 4P 4X2</td> <td>1,086.39</td> <td>FREIRE CARDO LUCIA FAVOLA</td> <td>OK</td> <td>No consta la autorización</td> </tr> <tr> <td>E2-0010010001729</td> <td>30/06/2012</td> <td>6010100002940</td> <td>BLBE TF 40 2C0155800</td> <td>LUVO-MAX2 AL C B TM 4X2 OPTIMA</td> <td>21,390.00</td> <td>FLORES SOSA WILMER EDUARDO</td> <td>OK</td> <td>No consta la autorización</td> </tr> <tr> <td>E2-0010010001741</td> <td>30/06/2012</td> <td>6010100003176</td> <td>BLAU Y3275C0155104</td> <td>SAIL AP 1.4L 4X2 TR 5TD</td> <td>192.74</td> <td>PULLOTABIG CAZALUIS ALEJANDRO</td> <td>OK</td> <td>No consta la autorización</td> </tr> <tr> <td>E2-0010010001803</td> <td>30/06/2012</td> <td>6010100002003</td> <td>BLAU Y3275C0155104</td> <td>SAIL 5TD TM 1.4 5P 4X2</td> <td>15,840.00</td> <td>AGUILAR MEDRANO ANCY ERECIU</td> <td>No consta la autorización</td> <td>No consta la autorización</td> </tr> <tr> <td>E2-0020010001315</td> <td>30/06/2012</td> <td>6010100018056</td> <td>BLATW5268201812154</td> <td>AVEO EMOTION MALL RIOBAMBA</td> <td>19,690.00</td> <td>CORPORACION EL ROSADO</td> <td>No consta la autorización</td> <td>No consta la autorización</td> </tr> </tbody> </table> <p>La Política definida por la empresa para emisión de las Notas de Crédito, menciona que estas se emitirán con la autorización del Gerente de Agencia y Gerente Financiero, cuya firma deberá ser evidenciada en la copia del documento.                      La Inobservancia por parte del Asesor comercial Sr. Juan Carranza del proceso de emisión de Notas de Crédito, ocasionó que exista esta observación ocasionando la falta de cumplimiento de las políticas para la emisión de notas de crédito, lo cual implica una falta de cumplimiento de las funciones asignadas al Asesor Comercial Sr. Juan Carranza.  <b>Recomendación:</b>                      La Administración deberá diseñar esquemas de control preventivo que permita el control de firmas y autorizaciones en la emisión de notas de crédito, de la misma manera a los Asesores Comerciales se recomienda el cumplimiento de las políticas asignadas en el procesamiento de documentación.</p>				Comprobante	Fecha	Fact Compra	Código	Vehículo	Precio + IVA	Cliente/ Proveedor	Autorización									Gerente Aso	Gerente Financ	E2-000010000374	20/07/2012	6010100010424	BLATW526820171033	AVEO EMOTION GLS TM 1.8 4P 4X2	1,086.39	FREIRE CARDO LUCIA FAVOLA	OK	No consta la autorización	E2-000010000374	20/07/2012	6010100010424	BLATW526820171033	AVEO EMOTION GLS TM 1.8 4P 4X2	1,086.39	FREIRE CARDO LUCIA FAVOLA	OK	No consta la autorización	E2-0010010001729	30/06/2012	6010100002940	BLBE TF 40 2C0155800	LUVO-MAX2 AL C B TM 4X2 OPTIMA	21,390.00	FLORES SOSA WILMER EDUARDO	OK	No consta la autorización	E2-0010010001741	30/06/2012	6010100003176	BLAU Y3275C0155104	SAIL AP 1.4L 4X2 TR 5TD	192.74	PULLOTABIG CAZALUIS ALEJANDRO	OK	No consta la autorización	E2-0010010001803	30/06/2012	6010100002003	BLAU Y3275C0155104	SAIL 5TD TM 1.4 5P 4X2	15,840.00	AGUILAR MEDRANO ANCY ERECIU	No consta la autorización	No consta la autorización	E2-0020010001315	30/06/2012	6010100018056	BLATW5268201812154	AVEO EMOTION MALL RIOBAMBA	19,690.00	CORPORACION EL ROSADO	No consta la autorización	No consta la autorización	Gerente General Gerente Financiero Gerente Agencia	Hasta 31-12-2013	Autorizaciones en Notas de Crédito de manera electrónica.
Comprobante	Fecha	Fact Compra	Código	Vehículo	Precio + IVA	Cliente/ Proveedor	Autorización																																																																							
							Gerente Aso	Gerente Financ																																																																						
E2-000010000374	20/07/2012	6010100010424	BLATW526820171033	AVEO EMOTION GLS TM 1.8 4P 4X2	1,086.39	FREIRE CARDO LUCIA FAVOLA	OK	No consta la autorización																																																																						
E2-000010000374	20/07/2012	6010100010424	BLATW526820171033	AVEO EMOTION GLS TM 1.8 4P 4X2	1,086.39	FREIRE CARDO LUCIA FAVOLA	OK	No consta la autorización																																																																						
E2-0010010001729	30/06/2012	6010100002940	BLBE TF 40 2C0155800	LUVO-MAX2 AL C B TM 4X2 OPTIMA	21,390.00	FLORES SOSA WILMER EDUARDO	OK	No consta la autorización																																																																						
E2-0010010001741	30/06/2012	6010100003176	BLAU Y3275C0155104	SAIL AP 1.4L 4X2 TR 5TD	192.74	PULLOTABIG CAZALUIS ALEJANDRO	OK	No consta la autorización																																																																						
E2-0010010001803	30/06/2012	6010100002003	BLAU Y3275C0155104	SAIL 5TD TM 1.4 5P 4X2	15,840.00	AGUILAR MEDRANO ANCY ERECIU	No consta la autorización	No consta la autorización																																																																						
E2-0020010001315	30/06/2012	6010100018056	BLATW5268201812154	AVEO EMOTION MALL RIOBAMBA	19,690.00	CORPORACION EL ROSADO	No consta la autorización	No consta la autorización																																																																						
<p><b>HALLAZGO 3:</b>  <b>Incumplimiento del proceso para la Toma física de Inventarios</b></p> <p>En el mes de abril del 2012, no se realizó la toma física del inventario de mercaderías correspondiente a "Vehículos Nuevos". En función de las disposiciones emitidas por la Gerencia General en junio del 2009, se deben realizar obligatoriamente toma física de inventarios en Vehículos Nuevos, de manera mensual; Repuestos y Talleres, semestral. En las tomas físicas deberán participar personal del área involucrada y un delegado de contabilidad.                      Debido a la renuncia del Sr. Patricio Yanzapanta, persona responsable del manejo de los Vehículos Nuevos, el 15 de abril del 2012, y considerando que no se dispuso del reemplazo de manera inmediata, no se realizó la toma física en el indicado mes. Incumplimiento de las disposiciones emitidas por la Gerencia General, en junio 2009, ocasionando una posible presentación errónea del saldo de inventarios en los Estados Financieros del mes de abril del 2012.  <b>Recomendación:</b>                      Realizar obligatoriamente la toma física de inventarios, tal como lo dispone la Gerencia General, definiendo alternativas en el caso de presentarse contingentes como la renuncia de empleados a cargo de dichas actividades.</p>				Gerente Financiero  Contador Jefe PDI	Inmediato	Informes mensuales de toma física presentados																																																																								

AUDITORIA INTEGRAL A LA EMPRESA AUTOMOTORES DE LA SIERRA S.A. PLAN DE IMPLEMENTACION DE RECOMENDACIONES Año 2012			
COMENTARIOS, RECOMENDACIONES Y ACTIVIDADES A REALIZARSE	Personal a cargo del cumplimiento	Plazos asignados para el cumplimiento	Medios de Verificación
<b>AUDITORIA DE CONTROL INTERNO</b>			
<p><b>HALLAZGO 4:</b> <b>La entidad no cuenta con un Comité de Auditoría</b> La empresa, a la fecha de cierre de la auditoría no cuenta con un Comité de Auditoría, cabe mencionar que hace 1 año y medio en mayo del 2012, se creó el Departamento de Auditoría Interna, sin embargo, las funciones asignadas a este departamento son las de revisiones sobre cumplimiento de la normativa sobre la Ley de Lavado de Activos, sin realizar actividades relacionadas con los controles previos, recurrentes y posteriores. Dentro de los elementos de un adecuado sistema de Control Interno COSO ERM, el Ambiente de Control considera la necesidad de disponer dentro del Consejo de Administración un Comité de Auditoría, que realice las funciones de control previo, recurrente y posterior. De las conversaciones mantenidas con el personal involucrado, se puede evidenciar que debido a los múltiples requerimientos de los organismos de control, se han asignado funciones operativas contables al Departamento de Auditoría Interna, desvirtuando sus funciones y su razón de ser, lo cual provoca la Inexistencia de un organismo de control que apoye a la administración en los procesos de control previo, recurrente y posterior. <b>Recomendación:</b> La Administración de la empresa deberá proponer la creación de un Comité de Auditoría que apoye la canalización de los procesos de control en la entidad.</p>	<p>Presidente Gerente General</p>	<p>Hasta el 31-03-2013</p>	<p>Acta de creación del Comité de Auditoría</p>
<p><b>HALLAZGO 5:</b> <b>Manual de Talento Humano desactualizado</b> El Manual del proceso de reclutamiento, capacitación y nómina de Talento Humano se encuentra desactualizado, la última fecha de actualización es del 15 de junio del 2008. Una de las prácticas sanas de control interno, menciona la necesidad de contar con un Manual de Procedimientos actualizado lo cual garantice el cumplimiento de actividades de control. <b>Recomendación:</b> Actualizar inmedatamente el Manual del proceso de Reclutamiento, Capacitación y Nómina del Area de Talento Humano.</p>	<p>Gerente General Gerente Talento H.</p>	<p>Hasta 31-01-2014</p>	<p>Manual de Talento Humano actualizado</p>
<p><b>HALLAZGO 6</b> <b>Carencia de la identificación de eventos de riesgos y la evaluación de riesgos</b> La entidad no dispone de un esquema de identificación de eventos de riesgos, por lo cual la evaluación de riesgos en la empresa se la hace de manera reactiva en la mayoría de casos. Uno de los elementos del Control Interno ERM, identifica la necesidad de contar con un esquema de identificación de eventos de riesgos, con en análisis de factores internos y externos y la aplicación de la metodología idónea para sistematizar y ordenar los eventos identificados en la entidad. La administración revela que no se ha establecido un mecanismo de identificación de eventos de riesgos de manera formal es decir no están documentados los procedimientos, y debido al desconocimiento al respecto, no se ha establecido el esquema formal de gestión de riesgos. Esta situación podría ocasionar contingente de eventuales eventos de riesgos no identificados oportunamente que afecten a los resultados financieros y operativos de la entidad. <b>Recomendación:</b> La Administración deberá establecer un esquema formal de Eventos de Riesgos con en análisis de factores internos y externos y la aplicación de la metodología idónea para sistematizar y ordenar los eventos identificados en la entidad.</p>	<p>Gerente General Gerente Talento H.</p>	<p>Hasta 31-12-2013</p>	<p>Acta de reunión y definición de esquemas de gestión de riesgos.</p>

AUDITORIA INTEGRAL A LA EMPRESA AUTOMOTORES DE LA SIERRA S.A.  
 PLAN DE IMPLEMENTACION DE RECOMENDACIONES  
 Año 2012

COMENTARIOS, RECOMENDACIONES Y ACTIVIDADES A REALIZARSE	Personal a cargo del cumplimiento	Plazos asignados para el cumplimiento	Medios de Verificación
<b>AUDITORIA DE GESTION</b>			
<p><b>HALLAZGO 7 : Vehículos nuevos preparados en el PDI durante el año 2012</b></p>  <p>Durante el año 2012 en el área del PDI de Automotores de la Sierra, se prepararon 4.480 unidades de vehículos nuevos en función del Plan Anual del Concesionario aprobado en noviembre del año 2011, Automotores de la Sierra debe preparar como mínimo 4.600 unidades en el área del PDI. Durante el año 2012, debido a que los pedidos de autos nuevos se incrementaron y el área física del PDI tuvo que ser trasladada al local de la empresa Centralcar en el mes de marzo 2012, el nivel de preparación de autos de esta área disminuyó durante los meses de marzo a mayo, tiempo en el cual los vehículos fueron preparados en talleres tercerizados. Existe un desfase del 3% en el número de vehículos preparados en el área de PDI de Automotores de la Sierra S.A. durante el año 2012, en función del Plan Anual del Concesionario definido en noviembre 2011, lo cual provoca que el costo de preparación por unidad suba debido a la tercerización de dicho servicio.</p> <p><b>Recomendación:</b>                      Es necesario que la administración defina esquema de administración de riesgos en el área del PDI, producto de situaciones fuera del alcance como son el cambio de oficinas, lo cual afecta el desempeño del área en meses críticos en donde es necesario el funcionamiento total de la capacidad instalada del PDI.</p>	Gerente PDI	ene-13	Planificación Operativa Anual del PDI

<p><b>HALLAZGO 8 : Retornos de Vehículos Nuevos al PDI por falta de calidad en la preparación.</b></p>  <p>Durante el año 2012 en el área del PDI de Automotores de la Sierra, retornaron el 2% de vehículos preparados por errores en el proceso de preparación, es decir de 4.480 unidades preparadas, 150 retornaron por errores en la preparación. En función del Plan Anual del Concesionario aprobado en noviembre del año 2011, Automotores de la Sierra acepta como máximo el 2% del total de vehículos preparados durante el año 2012. Durante el año 2012, el área física del PDI tuvo que ser trasladada al local de la empresa Centralcar en el mes de marzo 2012, proceso que tomó tres meses aproximadamente, presentándose inconvenientes en la disponibilidad de materiales para la preparación tales como moquetas y suministros de limpieza. Existe un desfase del 1% del indicador en el retorno máximo de vehículos preparados en el área del PDI aprobado en el Plan Anual del Concesionario en noviembre 2011, lo cual ocasiona el incumplimiento de dicho indicador y por ende los niveles de calidad en la prestación del servicio de esta área.</p> <p><b>Recomendación:</b>                      Es necesario que la administración defina esquema de administración de riesgos en el área del PDI, producto de situaciones fuera del alcance como son el cambio de oficinas, lo cual afecta el desempeño del área en meses críticos en donde es necesario el funcionamiento total de la capacidad instalada del PDI y con índices óptimos de calidad.</p>	Gerente PDI	ene-13	Planificación Operativa Anual del PDI
---	-------------	--------	---------------------------------------

AUDITORIA INTEGRAL A LA EMPRESA AUTOMOTORES DE LA SIERRA S.A. PLAN DE IMPLEMENTACION DE RECOMENDACIONES Año 2012			
COMENTARIOS, RECOMENDACIONES Y ACTIVIDADES A REALIZARSE	Personal a cargo del cumplimiento	Plazos asignados para el cumplimiento	Medios de Verificación
<p><b>HALLAZGO 9 : Costo de Preparación de vehículos nuevos en el PDI durante el año 2012</b></p>  <p>Durante el año 2012 en el área del PDI de Automotores de la Sierra, el costo por preparación de vehículos nuevos en promedio fue de US\$ 46 por unidad, valor que incluye costos fijos y variables del área y pagos adicionales por servicios tercerizados del PDI en meses que no está operativa toda la capacidad instalada de la empresa.</p> <p>En función del Plan Anual del Concesionario aprobado en noviembre del año 2011, Automotores de la Sierra acepta como máximo US\$ 40 en promedio por costo de vehículos preparados en el PID durante el año 2012.</p> <p>Debido que en el mes de marzo 2012 el área del PDI debió ser trasladada a otra agencia, la operatividad del área se vio afectada durante el tiempo de habilitación de elevadores y sección de lavado, por lo cual la entidad debió contratar servicios externos tercerizados de preparación lo cual encareció el costo total.</p> <p>Existe un desfase de US\$6 es decir del 15% del costo de preparación, comparativamente con lo definido en el PAC aprobado en noviembre 2011, lo cual ocasiona el incumplimiento de dicho indicador y por ende el incremento del costo y la disminución de las utilidades de la empresa en el 15%</p> <p><b>Recomendación:</b> Es necesario que la administración defina esquema de administración de riesgos en el área del PDI, producto de situaciones fuera del alcance como son el cambio de oficinas, lo cual afecta el desempeño del área en meses críticos en donde es necesario el funcionamiento total de la capacidad instalada del PDI y con índices óptimos de calidad y costos.</p>	G.General y G.PDI	ene-13	Planificación Operativa Anual del PDI
<p><b>HALLAZGO 10 : Índice de Satisfacción de Clientes de Vehículos nuevos año 2012</b></p>  <p>Durante el año 2012, el porcentaje promedio trimestral de satisfacción de clientes de vehículos nuevos, en referencia a la pregunta Q1 del TOP BOX - Encuesta de satisfacción de clientes, fue del 70% en Automotores de la Sierra.</p> <p>En función del Plan Anual del Concesionario aprobado en noviembre del año 2011, Automotores de la Sierra debió alcanzar calificación mínima del 75% en el promedio trimestral de satisfacción del cliente en la pregunta Q1 del TOP BOX</p> <p>En la evaluación de satisfacción de clientes de vehículos, la causa relevante de la calificación obtenida, radica en la satisfacción del cliente con relación al proceso de facturación y crédito de vehículos, presentándose mayores inconformidades en la venta de vehículos livianos.</p> <p>Existe un desfase DESFAVORABLE del 7% en el porcentaje promedio trimestral de satisfacción de clientes de vehículos nuevos, en referencia a la pregunta Q1 del TOP BOX, provocando una caída del desempeño global de la compañía, ya que este indicador tiene una ponderación del 30% en la medición que realiza General Motors Ecuador.</p> <p><b>Recomendación:</b> Aplicar esquemas de mejora en el proceso de facturación y crédito en la venta de vehículos nuevos, agilitando los procesos y no burocratizándolos, debido al malestar que puede ocasionar al cliente.</p>	Gerente comercial	ene-13	% Trimestral de Satisfacción de clientes Ventas Veh.nuevos

AUDITORIA INTEGRAL A LA EMPRESA AUTOMOTORES DE LA SIERRA S.A. PLAN DE IMPLEMENTACION DE RECOMENDACIONES Año 2012			
COMENTARIOS, RECOMENDACIONES Y ACTIVIDADES A REALIZARSE	Personal a cargo del cumplimiento	Plazos asignados para el cumplimiento	Medios de Verificación
<b>AUDITORIA DE CUMPLIMIENTO</b>			
<p><b>HALLAZGO 11 :</b>  <b>Diferencia de los valores declarados en el Impuesto al Valor Agregado con los valores contables</b>  El valor pagado por impuesto al valor agregado IVA del mes de junio 2012 es de US\$ 151.817,59, mientras que el valor que consta en los registros contables es de US\$ 151.814,62, existiendo una diferencia de US\$ 2,97.  El REGLAMENTO PARA LA APLICACIÓN DE LA LEY ORGANICA DE REGIMEN TRIBUTARIO INTERNO, menciona que:  " Art. 145.- Declaración del impuesto.- Los sujetos pasivos del Impuesto al Valor Agregado que efectúen transferencias de bienes o presten servicios gravados con tarifa 12% del Impuesto al Valor Agregado y aquellos que realicen compras por las que deban efectuar la retención en la fuente del Impuesto al Valor Agregado, están obligados a presentar una declaración mensual de las operaciones gravadas con este tributo, realizadas en el mes inmediato anterior y a liquidar y pagar el Impuesto al Valor Agregado causado, en la forma y dentro de los plazos que establece el presente reglamento. "</p> <p>El sistema contable efectúa un proceso automático de registro diario de las ventas en los mayores contables, debido a la magnitud de información, encontrándose diferencias en los reportes impresos del día de la declaración con los obtenidos en la auditoría, provocando una diferencia de US\$ 2,97 en la declaración del Impuesto al Valor Agregado del mes de Junio 2012.</p> <p><b>Recomendación:</b>  Se recomienda realizar a través del área de desarrollo de Sistemas una revisión a la rutina de registro de las ventas en los mayores contables, de modo que se prevea las diferencias antes de remitir la declaración. Con relación a la diferencia encontrada debido a su grado de materialidad no se ha recomendado realizar una declaración sustitutiva.</p>	Gerente Financiero Contadora	nov-13	Informe Tributario año 2013
<p><b>HALLAZGO 12:</b>  <b>Presentación tardía del Informe sobre el Pago de la Décima Cuarta Remuneración</b>  La empresa presentó el Informe sobre el pago de la Décima Cuarta Remuneración el 12 de diciembre del 2013, es decir 3 meses tarde.  Acuerdo No. 46 del Ministerio de Relaciones Laborales publicado en el Registro Oficial No. 913 del 15 de marzo del 2013, consta de 22 artículos, 9 disposiciones generales y 1 disposición final., que constiene el Nuevo Reglamento para e pago y declaración de las remuneraciones adicionales.  El 31 de julio 2012 renunció el Gerente de Talento Humano de la compañía, siendo reemplazado por la nueva persona a partir del 11 de noviembre del 2012, sin embargo, debido al descuido por parte del nuevo Gerente no se validó la presentación oportuna de este informe.  Multa para la compañía de US\$ 292 dólares, debido a la entrega con retraso del informe.</p> <p><b>Recomendación:</b>  Se recomienda a la Gerencia General tomar acciones que mitiguen riesgos en la transición de persona que sale de la empresa además llevar un control del cumplimiento oportuno en la presentación de estos informes.</p>	Gerente General Gerente T. Humano	Inmediato	Informes presentados oportunamente al MRL para el año 2013

#### **4.4. Presentación y aprobación del informe**

El Informe de Auditoría Integral fue realizado en la empresa Automotores de la Sierra durante los meses de septiembre, octubre y noviembre del 2013, en función de la Planificación de la Auditoría. El Informe de Auditoría Integral y Aseguramiento de la Calidad fue presentado a la Jefatura Financiera el 20 de noviembre del 2013, tal como consta en comunicación que consta en documentos anexos al trabajo de investigación, cabe mencionar que por efectos de los plazos definidos en la Universidad para el proceso de conclusión del trabajo y debido a trámites de carácter administrativo por parte de la entidad, se definieron las reuniones de aprobación del Plan de Implementación de Recomendaciones a partir del 15 de diciembre del 2013.

#### **4.5. Demostración de la Hipótesis**

Con el desarrollo del examen integral a la empresa Automotores de la Sierra S.A, por el período 2012, se obtuvo una evaluación de los aspectos financieros, de control interno, de cumplimiento y de gestión y se emitió un informe de aseguramiento que podrá soportar de manera adecuada las decisiones gerenciales y el seguimiento a las acciones de mejoramiento para la empresa.

## CONCLUSIONES

- La auditoría integral constituye una alternativa para lograr credibilidad de la información financiera, cumplimiento de todos los requisitos legales, de control interno y operativos requeridos para obtener una interpretación acertada con respecto al desempeño organizacional, es por ello que constituye un aporte de relevancia la realización de esta revisión en cualquier entidad.
- Se considera que ha sido viable la realización de un Examen de Auditoría Integral en Automotores de la Sierra, debido a la factibilidad administrativa evidencia en la Gerencia de la compañía y la disponibilidad de información en los procesos operativos de la entidad, considerando además que es una revisión de carácter metodológico.
- El producto final del proceso de Auditoría Integral ha sido traducido en observaciones y recomendaciones para cada una de las fases de la auditoría, estas son; financiera, de control interno, de gestión y de cumplimiento legal, definiendo además responsables y fechas probables de cumplimiento a las recomendaciones vertidas como parte de la revisión, que garanticen el proceso de mejora continua deriva de este proceso.
- Debido al tiempo asignado para el desarrollo del examen de auditoría, se consideró la definición de componentes auditables basados en un análisis de importancia relativa y su relación con la cadena de valor de la entidad y por ende de sus procesos misionales, en tal virtud, la revisión efectuada cubre de manera razonable las conclusiones a las cuales se llegaron en cada una de las fases de la auditoría.

## RECOMENDACIONES

- Debido al impacto de los resultados obtenidos producto de este primer examen efectuado, es recomendable la ejecución de un examen de Auditoría Integral para los procesos de apoyo relevantes en la entidad, que permitan aportar en el cumplimiento de los objetivos organizacionales y a la vez se integre las demás áreas de la organización.
- La dimensión de las transacciones y estructura organizacional de Automotores de la Sierra S.A. exige la asignación de recursos y principalmente de tiempo suficiente que le permita cumplir estándares de aseguramiento de la calidad en una revisión integral.
- Es necesario contar además con personal multidisciplinario que participe activamente en todas las etapas de la auditoría integral, ya que la entidad desarrolla proyectos técnicos relacionados con diversas áreas como la automotriz, negocios de seguros y otros que requieren sean estudiados como parte de este examen.

## BIBLIOGRAFÍA

- Franklin Enrique Benjamín (2007): Auditoría Administrativa, Gestión Estratégica del Cambio, México
- Blanco Luna Yanel (2004): Normas y Procedimientos de la Auditoría Integral, Colombia.
- Sánchez Curiel Gabriel (2006): Auditoría de estados financieros, Prentice Hall, México
- Kaplan Robert y Norton David (2001): El Cuadro de Mando Integral BalancedScorecard, Boston, USA.
- Mantilla Samuel Alberto (2005): Auditoría del Control Interno, Colombia.
- Mills David (2003): Manual de Auditoría de la Calidad. España, Editorial Gestión 2000.
- Maldarriaga Juan (2004): Manual Práctico de Auditoría, DEUSTO, España.
- ISO, Normas Internacionales 9000, 9001, 9004 y 19011.
- Jaime Subía Guerra (2007): Maestría en Auditoría de Gestión de la Calidad, Informe y proceso sistemático de la auditoría, Universidad Técnica Particular de Loja.
- Estupiñan R. (2009) Control Interno y Fraude. Bogotá. Eco. Ediciones

## ANEXOS

### Indice de Archivos CD

		<a href="#">Hipervínculo</a>
<b>AP</b>	<b>ARCHIVO PERMANENTE</b>	
<b>AP.00</b>	Estatutos de la Compañía y Escritura de Constitución	<a href="#">AP ARCHIVO PERMANENTE\AP_00 ESTATUTOS ASSA</a>
<b>AP.01</b>	Información General	
<b>AP.01.1</b>	Escritura de Constitución y Aumentos de Capital	<a href="#">AP ARCHIVO PERMANENTE\AP_01 INFORMACION GENERAL.zip</a>
<b>AP.01.2</b>	Organigrama Estructural (actualizado marzo 2013)	
<b>AP.01.3</b>	Detalle de empleados por departamento y línea de Negocio	
<b>AP.01.4</b>	Análisis FODA de la empresa	
<b>AP.01.5</b>	Participación Accionarial Actualizada	
<b>AP.02</b>	Información Financiera	<a href="#">AP ARCHIVO PERMANENTE\AP_02 INFORMACION FINANCIERA.zip</a>
<b>AP.02.1</b>	Informes de Auditoría año 2011 y 2012	
<b>AP.02.2</b>	Estados Financieros 2011	
<b>AP.02.3</b>	Estados Financieros mensuales 2012 y 2013 (a febrero)	
<b>AP.03</b>	Mercado y Ventas	<a href="#">AP ARCHIVO PERMANENTE\AP_03 MERCADO Y VENTAS.zip</a>
<b>AP.03.1</b>	Ventas por línea de negocios 2011, 2012 y 2013 (a febrero)	
<b>AP.03.2</b>	Ventas por línea de negocio mensual 2012 y 2013 (a febrero)	
<b>AP.03.3</b>	Principales competidos e información de mercado	
<b>AP.03.4</b>	Principales estrategias de crecimiento en ventas	
<b>AP.04</b>	Informe Gerente General y Administración	<a href="#">AP ARCHIVO PERMANENTE\AP_04 INFORMES GERENTE GENERAL_2010_2011_2012</a>
<b>AP.04.1</b>	Informe Gerente General 2010, 2011 y 2012	
<b>AP.05</b>	Actas de Juntas General	<a href="#">AP ARCHIVO PERMANENTE\AP_05ACTAS JUNTAS GENERALES_2010_2011_2012</a>
<b>AP.05.1</b>	Actas de Juntas Generales 2010, 2011 y 2012	
<b>AP.06</b>	Nómina de Accionistas emitida por la SIC	<a href="#">AP ARCHIVO PERMANENTE\AP_06 NOMINA ACCIONISTAS CIA SUPER CIAS</a>
<b>AP.07</b>	Informes de Auditoría Pricewaterhouse Cooper 2010, 2011 y 2012	<a href="#">AP ARCHIVO PERMANENTE\AP_07 INFORMES DE AUDITORIA 2010_2011_2012</a>
<b>AP.08</b>	Principales Políticas Contables	<a href="#">AP ARCHIVO PERMANENTE\AP_08 POLITICAS CONTABLES CARTERA INVENTARIOS DIVIDENDOS</a>
<b>AP.09</b>	Presupuesto aprobado por Directorio año 2012	<a href="#">AP ARCHIVO PERMANENTE\AP_09 PRESUPUESTO 2012.zip</a>
<b>AP.10</b>	Pólizas de Seguro de la compañía año 2012 y Pólizas de Salud de los empleados.	<a href="#">AP ARCHIVO PERMANENTE\AP_10 POLIZAS DE SEGUROS</a>

<b>AF</b>	<b>ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN</b>
<b>AF.00.1</b>	Carta de Aceptación de la Auditoría Integral – Acta Compromiso
<b>AF.01</b>	<b>PLANIFICACION ESTRATÉGICA GLOBAL</b>
<b>AF.01.1</b>	Cuestionario Riesgo Inherente Estados Financieros
<b>AF.01.2</b>	Cuestionario Riesgo Inherente Organización
<b>AF.01.3</b>	Cuestionario Riesgo Inherente Actas y Contratos
<b>AF.01.4</b>	Cuestionario Riesgo Inherente Asuntos Jurídicos
<b>AF.01.5</b>	Cuestionario Riesgo Inherente Sistemas, Libros y Registros
<b>AF.01.6</b>	Cuestionario Riesgo Inherente Personal y Nómina
<b>AF.01.7</b>	Matriz de Calificación de Riesgo Inherente Global y por componente
<b>AF.01.8</b>	Enfoque Global de la Auditoría
<b>AF.01.9</b>	Importancia Cualitativa y Cuantitativa de los componentes auditables
<b>AF.01.10</b>	MEMORANDO DE PLANIFICACION DE LA AUDITORÍA INTEGRAL
<b>AF.02</b>	<b>PLANIFICACION ESPECIFICA</b>
<b>AF.02F</b>	<b>AUDITORIA FINANCIERA</b>
<b>AF.02F.1</b>	Análisis horizontal y vertical de Estados Financieros
<b>AF.02F.2</b>	Definición de Componentes para la Auditoría Financiera
<b>AF.02F.3</b>	Objetivos de la Auditoría Financiera para “Cuentas por Cobrar-Ventas”
<b>AF.02F.4</b>	Evaluación de Riesgo de Control para “Cuentas por Cobrar”
<b>AF.02F.5</b>	Matriz de Calificación de Riesgo de Control “Cuentas por Cobrar”
<b>AF.02F.6</b>	Matriz de Enfoque de Auditoría y por componentes
<b>AF.02F.7</b>	Programa de Auditoría para “Cuentas por Cobrar”
<b>AF.02F.8</b>	Objetivos de la Auditoría Financiera “Inventarios-Cuentas por pagar”
<b>AF.02F.9</b>	Evaluación de Riesgo de Control “Inventarios-Cuentas por pagar”
<b>AF.02F.10</b>	Matriz de Calificación de Riesgo de Control “Inventarios-Cuentas por pagar”
<b>AF.02F.6</b>	Matriz de Enfoque de Auditoría y por componentes
<b>AF.02F.11</b>	Programa de Auditoría para “Inventarios-Cuentas por pagar”
<b>AF.02F.12</b>	Objetivos de la Auditoría Financiera “Costo de Ventas-Compras”
<b>AF.02F.13</b>	Evaluación de Riesgo de Control “Costo de Ventas-Compras”
<b>AF.02F.14</b>	Matriz de Calificación de Riesgo de Control “Costo de Ventas-Compras”
<b>AF.02F.6</b>	Matriz de Enfoque de Auditoría y por componentes
<b>AF.02F.15</b>	Programa de Auditoría para “Costo de Ventas-Compras”

<b>AF</b>	<b>ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN</b>
<b>AF.02</b>	<b>PLANIFICACION ESPECIFICA</b>
<b>AF.02G</b>	<b>AUDITORIA DE GESTION</b>
<b>AF.02G.1</b>	Definición de Componentes para la Auditoría de Gestión
<b>AF.02G.2</b>	Indicadores de gestión según el PAC anual 2012
<b>AF.02G.3</b>	Evaluación de Riesgo de Control para "PDI"
<b>AF.02G.4</b>	Evaluación de Riesgo de Control para "Ventas Vehículos"
<b>AF.02G.5</b>	Evaluación de Riesgo de Control para "Postventa"
<b>AF.02G.6</b>	Matriz de Calificación de Riesgo de Control por componentes
<b>AF.02G.7</b>	Matriz de Enfoque de Auditoría y por componentes
<b>AF.02G.8</b>	Programa de Auditoría de Gestión por Componentes
<b>AF.02C</b>	<b>AUDITORIA DE CUMPLIMIENTO</b>
<b>AF.02C.1</b>	Definición de Componentes para la Auditoría de Cumplimiento
<b>AF.02C.2</b>	Cuestionario de Control Interno Normativa Interna y Externa
<b>AF.02C.3</b>	Matriz de Calificación de Confianza y Riesgo de Control
<b>AF.02C.4</b>	Matriz de Enfoque de Auditoría
<b>AF.02C.5</b>	Programa de Auditoría de Cumplimiento
<b>AF.02I</b>	<b>AUDITORIA DE CONTROL INTERNO</b>
<b>AF.02I.1</b>	Definición de Componentes para la Auditoría de Control Interno
<b>AF.02I.2</b>	Lista de Verificación de Control Interno

<b>AC</b>	<b>ARCHIVO CORRIENTE – EJECUCION</b>
<b>AC.01</b>	<b>ARCHIVO CORRIENTE</b>
<b>AC.02F</b>	<b>AUDITORIA FINANCIERA</b>
<b>CXC 01-08</b>	Programa de Auditoría para “Cuentas por Cobrar-Ventas” <b>AF.02F.7</b> Papeles de Trabajo de los Procedimientos de “Cuentas por Cobrar”
<b>INV 01-07</b>	Programa de Auditoría “Inventarios-Cuentas/pagar” <b>AF.02F.11</b> Papeles de Trabajo de los Procedimientos de “Inventarios-Cuentas/pagar”
<b>CV 01-05</b>	Programa de Auditoría “Costo de Ventas -Compras” <b>AF.02F.15</b> Papeles de Trabajo de los Procedimientos de “Costo de Ventas -Compras” Hoja de Hallazgos
<b>AC.02F.01</b>	<b>Saldo según Auditoría de los Componentes Auditados.</b>
<b>AC.02F.02</b>	
<b>AC.02G</b>	<b>AUDITORIA DE GESTION</b>
	Programa de Auditoría de Gestión <b>AF.02G.8</b>
	Papeles de Trabajo de los Procedimientos de la Auditoría de Gestión.
<b>AG.P01-13</b> <b>AC.02G.01</b>	Hoja de Hallazgos
<b>AC.02C</b>	<b>AUDITORIA DE CUMPLIMIENTO</b>
	Programa de Auditoría de Cumplimiento <b>AF.02C.5</b>
<b>NI001,</b> <b>NE001-005</b> <b>AC.02C.01</b>	Papeles de Trabajo de los Procedimientos de la Auditoría de Gestión. Hoja de Hallazgos
	<b>AUDITORIA DE CONTROL INTERNO</b>
	Lista de Verificación de Control Interno <b>AF.02I.2</b>
<b>AC.02CI.01</b>	Hoja de Hallazgos

<b>AI</b>	<b>ARCHIVO DE CONCLUSION, INFORMES Y SEGUIMIENTO</b>
<b>AI.01</b>	<b>INFORME DE ASEGURAMIENTO DE AUDITORIA INTEGRAL EN AUTOMOTORES DE LA SIERRA S.A.</b>
<b>AI.02</b>	<b>COMUNICACIONES AL AUDITADO EN EL TRANCURSO DE LA AUDITORIA</b>
<b>AI.03</b>	<b>ACTA DE LECTURA DEL INFORME DE ASEGURAMIENTO DE LA AUDITORIA INTEGRAL</b>
<b>AI.04</b>	<b>PLAN DE IMPLEMENTACION Y CRONOGRAMA</b>

<b>AS</b>	<b>ARCHIVO DE SUPERVISION</b>
<b>AS.01</b>	<b>TUTORIAS: REVISIONES PRESENCIALES Y EN EL EVA</b>
<b>AS.02</b>	<b>COMUNICACIONES CON EL TUTOR</b>
<b>AS.03</b>	<b>GUIA DE SUPERVISION DE TRABAJO DE TESIS</b>
<b>AS.04</b>	<b>PUNTOS DE REVISION DEL TUTOR</b>