

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA



**ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA
MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA**

**“AUDITORÍA DE GESTIÓN EN EL AUTOSERVICIO JJ
& TORRES ECOMARKET DE LA CIUDAD DE LOJA EN
EL PERÍODO 2010”**

**Trabajo de fin de carrera previo a la
obtención del Título de Ingeniero en
Contabilidad y Auditoría**

AUTORA:

Diana Elizabeth Torres Neira

DIRECTORA:

Dra. Graciela Castro Iñiguez.

LOJA – ECUADOR

2011

CERTIFICACIÓN.

Dra.

Graciela Castro Iñiguez

**DOCENTE DE LA ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES DE LA UTPL
DIRECTOR DE TESIS**

CERTIFICA:

Haber dirigido y revisado en su contenido y elaboración el estudio denominado: **“AUDITORÍA DE GESTIÓN EN EL AUTOSERVICIO JJ & TORRES ECOMARKET DE LA CIUDAD DE LOJA EN EL PERÍODO 2010,”** el mismo que contempla cada una de las etapas de la investigación, siendo elaborado por la estudiante **DIANA ELIZABETH TORRES NEIRA**

Es por ello que autorizo su presentación.

Loja, Junio del 2011.

Dra. Graciela Castro Iñiguez

DECLARACIÓN DE AUTORÍA.

Los criterios, resultados, análisis y conclusiones expuestos en el presente trabajo de investigación son de total y exclusiva responsabilidad de la autora.

Diana Elizabeth Torres Neira

CESIÓN DE DERECHOS.

“Yo, Diana Elizabeth Torres Neira, declaro conocer y aceptar la disposición del Artículo 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 apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la universidad.”*”

Diana Elizabeth Torres Neira
1103978233

AGRADECIMIENTO.

Mi agradecimiento primeramente a Dios por haber permitido que realice este proyecto de tesis.

A la UTPL, en su escuela de Ciencias Contables y Auditoría, a sus autoridades y especialmente a los señores docentes, quienes con paciencia supieron impartir sus conocimientos.

A la Dra. Graciela Castro Iñiguez, Directora de Tesis, quien con su tiempo, paciencia y dedicación me orientó en cada momento durante el desarrollo del estudio. Así mismo a la Dra. Isabel Robles y Dra Lupe Espejo por orientarme en la inscripción a este programa de graduación.

Mi gratitud al Sr. José Jaramillo Torres, Gerente Propietario de JJ & Torres ECOMARKET, por darme la oportunidad de desarrollar este proyecto de tesis en su empresa, así como también, al personal de este local por toda la información y ayuda prestada.

A todas las personas, amigos, familiares e instituciones que de una u otra forma colaboraron en el desarrollo de la presente investigación. De manera especial a mi esposo, quien me brindó su ayuda incondicional.

LA AUTORA.

DEDICATORIA.

A Dios ser supremo que me guía día a día. A mi madre que siempre ha estado junto a mí en el corazón y espiritualmente. A mi padre por su apoyo incondicional en cada etapa de mi vida, así como también a Gloria, a mis hermanos(as) por la ayuda prestada.

A mi esposo Fabricio quien cada momento me brindó su ayuda, comprensión y cariño; y especialmente a mis hijos: Jonathan y Dayanna, fuentes de mi fortaleza e inspiración.

Diana T.

ÍNDICE GENERAL

CERTIFICACIÓN	II
AUTORÍA	III
CESIÓN DE DERECHOS	IV
AGRADECIMIENTO	V
DEDICATORIA	VI
CONTENIDO	VII
RESUMEN EJECUTIVO	IX
CAPÍTULO 1: ANTECEDENTES DE LA EMPRESA.	1
1.1 Descripción de la Empresa	2
1.2 Base Legal	3
1.3 Plan Estratégico	4
1.3.1 Misión	4
1.3.2 Visión	4
1.3.3 Valores	4
1.3.3 Objetivos	4
1.3.3 Estrategias	5
1.4 Organigrama Estructural y Funcional	7
1.5 Manual de Funciones	7
1.5.1 Administrador	7
1.5.2 Secretaria	9
1.5.3 Contador	11
1.5.4 Cajera	13
1.5.5 Perchero	14
1.5.6 Bodeguero	15
1.6 Análisis FODA	17

CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN	18
2.1 Auditoría de Gestión	19
2.2 Antecedentes	19
2.3 Base Conceptual	19
2.4 Proceso de la Auditoría de Gestión	25
2.5 Indicadores para la Auditoría de Gestión	32
2.6 Herramientas para la Auditoría de Gestión	44
CAPÍTULO 3: APLICACIÓN PRÁCTICA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN	56
3.1 Planificación	57
3.1.1 Orden de Trabajo	57
3.1.2 Notificación	58
3.1.3 Visita Previa	59
3.1.4 Planificación Preliminar y/o Específica	63
3.1.5 Estructuración de Cuestionarios	66
➤ Cuestionarios	66
➤ Programas de Auditoría	106
3.2 Trabajo de Campo	112
3.2.1 Aplicación de Programas de Auditoría	112
3.2.2 Cuestionarios	112
3.2.3 Estructuración y Elaboración de Papeles de Trabajo	124
3.2.4 Fichas Técnicas de Indicadores de Gestión	130
3.3 Informe de Auditoría	161
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	170
Conclusiones	171
Recomendaciones	172
BIBLIOGRAFÍA	173
ANEXOS	175

RESUMEN EJECUTIVO

La Auditoría de Gestión en el autoservicio JJ & TORRES Ecomarket, en el período comprendido entre el 01 de enero y 31 de diciembre del 2010 se realizó en base a la información proporcionada por el gerente propietario y personal de este local, el cual está ubicado en las calles: Rocafuerte entre Lauro Guererro y Manuel Agustín Aguirre, enmarcándose para su ejecución en el Manual de Auditoría y Gestión de la Contraloría General del Estado, Normas y Técnicas de Control Interno y Principios de Auditoría.

Con este proyecto de investigación se pretende evaluar la gestión operativa y sus resultados, así como, la eficacia de la gestión de este local comercial, en relación a sus objetivos y metas; determinar el grado de economía, efectividad y eficiencia en el uso de los recursos disponibles; establecer los valores éticos de la organización; y medir la calidad de los servicios ofrecidos en sus actividades.

En el primer capítulo se realiza una descripción de la empresa, partiendo de una breve reseña histórica, describiendo la base legal de dicha actividad, plan estratégico, así como también, basándose en la información recopilada se ha diseñado una estructura administrativa y organizativa que permita identificar una distribución orgánica adecuada que garantice el logro de objetivos y metas, en armonía con la naturaleza, tamaño y complejidad de las necesidades, así como la disponibilidad de recursos humanos, materiales, informáticos y financieros. Se determinó igualmente las funciones del personal que labora en el establecimiento.

En el segundo capítulo se desarrolla la parte conceptual de la Auditoría de Gestión: definición, antecedentes, importancia, propósito, objetivos y alcance, proceso, indicadores y herramientas. También se realiza el Análisis FODA del

autoservicio con la finalidad de tener un panorama más claro y amplio de la problemática a la que estamos estudiando.

El tercer capítulo es la presentación del trabajo práctico, iniciando con la Orden de Trabajo, Notificación, Plan Preliminar y/o Específico, para lo cual se prepararon y elaboraron Programas de Auditoría, Cuestionarios de Control Interno, Cédulas Narrativas, Indicadores de Gestión, Elaboración y aplicación de Encuestas, los mismos que se ejecutaron como trabajo de campo en las instalaciones del local comercial, obteniendo como resultado de la Auditoría de Gestión que el Sistema de Control Interno de JJ & Torres Ecomarket es deficiente, ya que no se está aprovechando los recursos de forma económica, eficiente y eficaz. Así mismo se constató que los clientes en su mayoría se encuentran satisfechos con los productos ofrecidos y la atención del personal del local. Para solucionar su deficiencia se debe primero partir de la determinación de una estructura orgánica adecuada, acorde a las necesidades de la empresa, y también la delimitación de las funciones del personal de la empresa.

Finalmente se elaboró el Informe de Auditoría, con sus respectivos comentarios, conclusiones y recomendaciones, enfatizándose con ello lo fundamental de implantar un Sistema de Control Interno que permita detectar irregularidades para el adecuado funcionamiento de las actividades operativas del autoservicio. Para lo cual es necesario que se tomen las medidas correctivas pertinentes que mejoren el manejo de los recursos con los que cuenta la empresa, enmarcados en la eficacia, eficiencia y economía.

Con la finalidad de que se de cumplimiento a las acciones correctivas a poner en práctica en la entidad se ha diseñado un Cronograma de Cumplimiento de las Recomendaciones, especificando la persona responsable de ejecutar la tarea y el tiempo en el que lo hará.

CAPÍTULO I:

ANTECEDENTES DE LA EMPRESA.



CAPÍTULO 1. ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

1.1. Descripción de la Empresa

El Autoservicio JJ & TORRES Ecomarket de la ciudad de Loja surge ante la tendencia actual de la comunidad lojana de realizar sus compras en supermercados antes que en tiendas y bodegas, ya que sus inicios se da como una bodega dedicada a la compra y venta de abarrotes, ubicada frente a su local actual.

JJ & TORRES Ecomarket, autoservicio ubicado en la parroquia Sucre, calles: Rocafuerte entre Lauro Guererro y Manuel Agustín Aguirre, cuyo representante legal es el Sr. José Isaac Jaramillo Torres (Gerente – Propietario). Inicia sus actividades el 3 de junio del 2009, según lo especifica su RUC, con un capital propio de \$ 20,000, la mercadería los proveedores le empiezan a vender a crédito porque eran clientes ya conocidos, por su lugar de trabajo anterior.

Establecimiento comercial urbano que vende bienes de consumo en sistema de autoservicio entre los que se encuentran alimentos, licores, artículos de higiene, perfumería, limpieza y demás implementos para el hogar.

Los clientes que entran a un supermercado generalmente lo recorren con un carrito o cesta, en el cual van seleccionando los productos que desean comprar. Los productos están distribuidos por secciones: lácteos, confitería, bebidas, etc. Éstas a su vez se organizan en pasillos clasificados por su naturaleza (galletas, cereales, yogures, embutidos, etc.). El cliente realiza el pago en cajas que se encuentran situadas en las salidas del establecimiento.

La distribución de secciones es muy similar en todos los supermercados. La intención es que el cliente describa el recorrido más amplio posible por lo que los productos de primera necesidad se colocan en diferentes puntos del mismo.

Los muebles con estantes donde se exhiben los productos se denominan góndolas y su lateral, cabecera de góndola. Por su parte, los productos congelados y lácteos se ubican en equipos de frío.¹

JJ & TORRES Ecomarket cuenta con dos pisos para la exhibición de sus productos, en la primera planta se encuentran productos de consumo masivo como alimentos, lácteos, confitería, mientras que en la parte alta están los artículos de limpieza e higiene personal.

Las ventas en el local son muy variables en relación a días festivos o feriados, situación económico – político del país, remuneraciones adicionales de ley, competencia. Siendo las mejores en Mayo y Diciembre y las más bajas en Marzo y meses de vacaciones estudiantiles.

1.2. Base Legal

Al trabajar en este proyecto con un comercio local, se está trabajando dentro del Sector Secundario de la economía ecuatoriana, el cual tiene efectos tanto económicos como sociales dentro del cantón y país en general.

Para el funcionamiento del establecimiento se debe primeramente obtener el RUC, para poder obtener los comprobantes de ventas requeridos para realizar las ventas legalmente, por lo que se acude al **Servicio de Rentas Internas** a ejecutar los trámites correspondientes. Se requiere también gestionar anualmente el Permiso de Funcionamiento en el **Municipio de Loja**, para lo cual el negocio debe cumplir los requisitos solicitados como: tener mercadería en buenas condiciones, que indique su registro sanitario, fechas de caducidad; así como también contar con los permisos del **Ministerio de Salud Pública y del Cuerpo de Bomberos** de la localidad, requisitos requeridos para obtener finalmente el permiso de funcionamiento.

Al vender bebidas alcohólicas este lugar necesita obtener el Permiso de **la Intendencia de Policía de Loja**.

En el aspecto laboral, es indispensable asegurar a los empleados al Instituto de Seguridad Social, por lo que debe recurrir a la Inspectoría de Trabajo e IESS para el desarrollo de la tramitología pertinente que el **Ministerio de Trabajo** demanda.

¹ www.wikipedia.org/wiki/Supermercado

En el ámbito financiero, el flujo monetario proveniente de las actividades económicas antes mencionadas es canalizado principalmente por dos **instituciones financieras** como son: Banco de Loja y el Banco de Pichincha.

Es obligación de este tipo de negocio por pertenecer al sector comercial, el asociarse a la Cámara de Comercio, entidad encargada de velar por los intereses de los comerciantes de la localidad.

1.3. Plan Estratégico

1.3.1 Misión:

Proporcionar productos de calidad y variedad para el hogar a precios módicos, junto a un buen servicio.

1.3.2 Visión:

Ser los mejores posicionándonos en la mente de los consumidores.

1.3.3 Valores:

- Libertad de ingreso y de opinión.
- Responsabilidad y compromiso social.
- Respeto.
- Excelencia.
- Trabajo en equipo.
- Ética.
- Responsabilidad y compromiso social.
- Respeto.

1.3.4 Objetivos:

- **Objetivo General.-**

Posicionarse en el mercado ofreciendo productos de calidad y dando un buen servicio al cliente, logrando así obtener ventaja competitiva ante la competencia.

➤ **Objetivos Específicos.-**

- Excelente servicio al cliente.
- Crecimiento del 5% anual.
- Tener una rentabilidad del 10%.
- Brindar productos de calidad y variados de forma permanente.
- Reducir los desperdicios (productos en mal estado, caducados) en un 5%.
- Llevar un buen control del stock de mercadería para controlar los robos tanto en el local como en bodega.
- Disminuir las cuentas por cobrar en un 20%.

1.3.5 Estrategias:

- Tener proveedores permanentes
- Contar un sistema computarizado que ayude a tener un mayor control en aspectos como: compras, ventas, contabilidad, bancos, cuentas por cobrar y cuentas por pagar.
- Contar con un sistema de cámaras que filmen constantemente la actividad comercial en el local, las cuales permitan identificar algún movimiento que perjudique al negocio.

1.4. Organigrama estructural y funcional

La empresa investigada cuenta con los niveles que a continuación se detallan:

Nivel Directivo:

- ✓ Gerente – Propietario
- ✓ Administradora

Nivel Asesor:

- ✓ Jurídico

Nivel Auxiliar o de Apoyo:

- ✓ Contador
- ✓ Secretaria
- ✓ Cajera

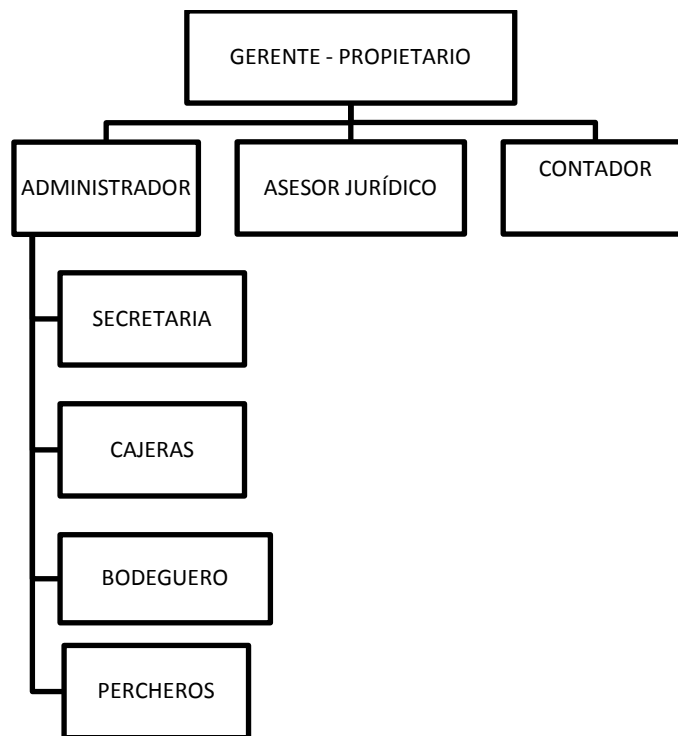
Nivel Operativo:

- ✓ Bodeguero
- ✓ Perchero

JJ & Torres Ecomarket no cuenta con una estructura orgánica bien definida como tal, sin embargo en base al estudio realizado, pongo a consideración del Gerente Propietario del autoservicio el organigrama que a continuación se grafica

Gráfico 1

ORGANIGRAMA DEL AUROSERVICIO JJ & TORRES ECOMARKET



Fuente: JJ & Torres Ecomarket
Elaboración: DIANA TORRES

1.5. Manual de funciones.

Al igual que en el organigrama estructural, el autoservicio no cuenta con un Manual de Funciones bien definido por lo que a continuación se detalla uno, el cual ha sido acoplado a este tipo de empresa.

Cuadro 1
Funciones del Administrador.

Cargo	ADMINISTRADOR
Objetivo General	Implementar, coordinar y desarrollar políticas enfocadas hacia la correcta marcha del Supermercado.
Ubicación Administrativa	Administración General
Reporta	Gerente – Propietario de JJ & TORRES ECOMARKET.
Especificación del cargo	Educación: Profesional con título universitario en Administración de Empresas o especialidad equivalente.
	Experiencia: Cuatro (4) años de experiencia en cargos similares.
	Conocimientos: Sólidos conocimientos de planificación, mercadeo, negociación, comercialización y en general, manejo de todas las funciones de una organización.
	Competencias: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Desarrollo y dirección de personas. ▪ Trabajo en equipo y cooperación. ▪ Liderazgo. ▪ Pensamiento analítico y conceptual. ▪ Autocontrol. ▪ Confianza en sí mismo. ▪ Comportamiento ante fracasos. ▪ Compromiso con la empresa. ▪ Motivación al logro.
	Habilidades: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Dirigir personal de alto nivel. ▪ Capacidad de motivar y convencer. ▪ Visión estratégica de negocios. ▪ Capacidad para promover y gerenciar proyectos orientados al logro de resultados. ▪ Poder de Negociación. ▪ Capacidad de Interrelacionarse y comunicarse con todos

	los niveles de la organización.
	Destrezas: Manejo de paquetes informáticos.
Funciones, actividades y/o tareas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Planificar, organizar, integrar, dirigir y controlar las políticas de la comercializadora, con el fin de cumplir los objetivos preestablecidos. 2. Establecer, cumplir y hacer cumplir los objetivos y normas de la empresa. 3. Motivar a los productores para que trabajen activamente dentro del autoservicio. 4. Planificar permanentemente las actividades de la empresa 5. Escoger la mejor estrategia para implementar los planes de trabajo en la organización. 6. Llevar a cabo la gestión financiera. 7. Organizar cursos de capacitación. 8. Aplicar las evaluaciones de desempeño del personal a su cargo. 9. Selección y contratación del personal. 10. Llevar control de cierres de cajas 11. Supervisar y controlar las actividades del personal bajo su mando, así como la de la empresa. 12. Cualquier otra función que se le asigne inherente al cargo.
Responsabilidades	<p>Toma de Decisiones:</p> <p>Las decisiones que se toman se basan en políticas específicas, en procedimientos definidos para lograr objetivos específicos, mejorar métodos o establecer técnicas y estándares, a nivel de departamento.</p> <p>Supervisión:</p> <p>Este cargo está bajo vigilancia del gerente – propietario del local.</p> <p>Por su parte tiene la responsabilidad de vigilar el desarrollo de las actividades de los subordinados, quienes tienen que presentarle informes de sus actividades.</p>
Condiciones de Trabajo	<p>Ambiente de Trabajo:</p> <p>Se mantiene en contacto con cada una de las personas que laboran en la empresa, así como también con los socios, los clientes, instituciones con las que se firmen convenios y demás.</p>

Elaboración: DIANA TORRES

Cuadro 2**Funciones de la Secretaria.**

Cargo	SECRETARIO/A
Objetivo General	Controlar tanto ingresos como salidas de los productos en el supermercado.; así como también, ofrecer su atención a los clientes, visitantes y al personal que labora en la empresa.
Ubicación Administrativa	Secretaría
Reporta	Gerente – Propietario de JJ & TORRES ECOMARKET y al administrador general
Especificación del cargo	Educación: ❖ Título de secretaria ejecutiva.
	Experiencia: - Dos (2) años de experiencia.
	Conocimientos: <ul style="list-style-type: none"> ▪ En el manejo y método de oficina. ▪ Redacción, ortografía y sintaxis. ▪ Elaboración de documentos mercantiles en el área de su competencia. ▪ Elaboración de documentos administrativos en el área de su competencia ▪ Paquetes Administrativos
	Competencias: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Trabajo en equipo y cooperación. ▪ Pensamiento analítico y conceptual. ▪ Compromiso con la organización. ▪ Iniciativa ▪ Motivación al logro.
	Habilidades: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Manejar los diferentes formatos de compras y ventas. ▪ Expresarse claramente en forma oral y escrita. ▪ Rapidez y eficiencia en el desarrollo de sus funciones ▪ Preparar informes técnicos.
	Destrezas: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Manejo de paquetes informáticos.
Funciones, actividades y/o tareas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Asistir en el desarrollo de los programas y actividades de la unidad. 2. Participar en el estudio y análisis de nuevos procedimiento y métodos de trabajo en la empresa. 3. Llevar registro y control de los diferentes productos que ingresan y salen del local. 4. Redactar y transcribir correspondencia y documentos diversos. 5. Coordinar y hacer seguimiento a las acciones administrativas emanadas por la asociación. 6. Llevar un registro y control de los clientes y proveedores de la empresa.

	<ol style="list-style-type: none"> 7. Controlar la asistencia del personal. 8. Recibir y clasificar todos los documentos, debidamente enumerados que le sean asignados (comprobante de ingreso de productos y emisión, cheques nulos, cheques pagados, cuentas por pagar y otros). 9. Emitir cheques correspondientes a cancelación a proveedores. 10. Transcribir e ingresar información operando el microcomputador. 11. Cumplir con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización. 12. Mantener en orden el equipo y el sitio de trabajo reportando cualquier anomalía. 13. Cualquier otra función que se le asigne inherente al cargo.
Responsabilidades	<p>Toma de Decisiones:</p> <p>Las decisiones que se toman se basan en políticas específicas, en procedimientos definidos para lograr objetivos específicos, a nivel de departamento.</p> <p>Supervisión:</p> <p>El cargo recibe supervisión general de manera directa y periódica por parte del gerente – propietario y del administrador.</p> <p>Bajo su supervisión se encuentra el resto del personal en cuanto al ingreso y salida del trabajo.</p>
Condiciones de Trabajo	<p>Ambiente de Trabajo:</p> <p>El cargo se ubica en un sitio cerrado, generalmente agradable y mantiene contacto indirecto con los clientes. Tiene contacto directo con el personal, dueños y administrador.</p>

Elaboración: DIANA TORRES

Cuadro 3**Funciones del contador.**

Cargo	CONTADOR / A
Objetivo General	Analizar la información contenida en los documentos contables generados del proceso de contabilidad en una determinada dependencia, verificando su exactitud, a fin de garantizar estados financieros confiables y oportunos.
Ubicación Administrativa	Contador
Reporta	Gerente – Propietario de JJ & TORRES ECOMARKET y al administrador general
Especificación del cargo	Educación: ❖ Licenciado en Contabilidad y Auditoría, con licencia actualizada.
	Experiencia: - Dos (2) años de experiencia.
	Conocimientos: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaboración de documentos mercantiles en el área de su competencia. ▪ Elaboración de documentos administrativos en el área de su competencia ▪ Principios y prácticas de contabilidad. ▪ Aplicación y desarrollo de sistemas contables. ▪ Leyes, reglamentos y decretos con el área de contabilidad. ▪ Clasificación y análisis de la información contable. ▪ Paquetes Administrativos
	Competencias: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Trabajo en equipo y cooperación. ▪ Pensamiento analítico y conceptual. ▪ Compromiso con la organización. ▪ Iniciativa ▪ Motivación al logro.
	Habilidades: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Manejar los diferentes formatos de compras y ventas. ▪ Expresarse claramente en forma oral y escrita. ▪ Rapidez y eficiencia en el desarrollo de sus funciones ▪ Aplicar métodos y procedimientos contables. ▪ Preparar informes técnicos. ▪ Analizar la información contable.
	Destrezas: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Manejo de paquetes informáticos.
Funciones, actividades y/o tareas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Asistir en el desarrollo de los programas y actividades de la unidad. 2. Presentar declaraciones mensuales del IVA al SRI. 3. Examinar y analizar la información que contienen los documentos que le sean asignados. 4. Codificar las cuentas de acuerdo a la información y a los

	<p>lineamientos establecidos.</p> <ol style="list-style-type: none"> 5. Preparar los estados financieros y balances de ganancias y pérdidas. 6. Contabilizar las nóminas de pagos del personal de la asociación. 7. Desarrollar sistemas contables necesarios para la asociación. 8. Elaborar comprobantes de los movimientos contables. 9. Analizar los diversos movimientos de los registros contables. 10. Corregir los registros contables. 11. Elaborar los asientos contables en la documentación asignada. 12. Verificar la exactitud de los registros contables en el comprobante de diario procesado con el programa de contabilidad. 13. Transcribir e ingresar información operando el microcomputador. 14. Cumplir con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización. 15. Mantener en orden el equipo y el sitio de trabajo reportando cualquier anomalía. 16. Elaborar informes periódicos de las actividades realizadas. 17. Cualquier otra función que se le asigne inherente al cargo.
Responsabilidades	<p>Toma de Decisiones:</p> <p>Las decisiones que se toman se basan en políticas específicas, en procedimientos definidos para lograr objetivos específicos.</p> <p>Supervisión:</p> <p>El cargo recibe supervisión general de manera directa y periódica por parte del gerente propietario y del administrador.</p>
Condiciones de Trabajo	<p>Ambiente de Trabajo:</p> <p>El cargo se ubica en un sitio cerrado, generalmente agradable y mantiene contacto indirecto con los clientes. Tiene contacto directo con los socios.</p>

Elaboración: DIANA TORRES

Cuadro 4**Funciones de Cajera.**

Cargo	CAJERO/A
Objetivo General	Controlar tanto ingresos como salidas de los productos en el supermercado.; así como también, ofrecer su atención a los clientes, visitantes y al personal que labora en la empresa.
Ubicación Administrativa	Cajera
Reporta	Gerente – Propietario de JJ & TORRES ECOMARKET y al administrador general
Especificación del cargo	Educación: ❖ Título de bachiller como mínimo.
	Experiencia: - Dos (6) meses de experiencia.
	Conocimientos: ▪ Paquetes Administrativos ▪ Atención y servicio al cliente
	Competencias: ▪ Trabajo en equipo y cooperación. ▪ Pensamiento analítico y conceptual. ▪ Compromiso con la organización. ▪ Iniciativa ▪ Motivación al logro.
	Habilidades: ▪ Manejar los formatos de ventas. ▪ Expresarse claramente en forma oral y escrita. ▪ Rapidez y eficiencia en el desarrollo de sus funciones ▪ Sr gentil y atenta.
	Destrezas: ▪ Manejo de paquetes informáticos. ▪ Ser honrada
Funciones, actividades y/o tareas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Asistir en el desarrollo de los programas y actividades de la unidad. 2. Participar en el estudio y análisis de nuevos procedimiento y métodos de trabajo en la empresa. 3. Llevar registro y control de los diferentes productos que se venden en el local. 4. Identificar a los clientes de la empresa para poder servirles mejor. 5. Controlar que los productos vendidos estén en buen estado y que sea entregado todo. 6. Recibir y clasificar todos los documentos, debidamente enumerados que le sean asignados (facturas, notas de venta). 7. Manejar los fondos de caja correctamente. 8. Dejar luego del turno la cantidad acordada en fondo de caja. 9. Pedir autorización al gerente para poder realizar ventas a

	crédito. 10. Cualquier otra función que se le asigne inherente al cargo.
Responsabilidades	Supervisión: El cargo recibe supervisión general de manera directa y periódica por parte del gerente – propietario y del administrador.
Condiciones de Trabajo	Ambiente de Trabajo: El cargo se ubica en un sitio agradable y mantiene contacto directo con los clientes. Tiene contacto directo con el resto del personal, dueños y administrativos.

Elaboración: DIANA TORRES

Cuadro 5

Funciones de Percheros/ atención al cliente.

Cargo	PERCHEROS
Objetivo General	Atender cordialmente a los clientes que ingresen al local así como la verificación de la calidad de los productos que van a perchar al supermercado, así como el almacenamiento correcto de los mismos.
Ubicación Administrativa	PERCHADORES
Reporta	Gerente – Propietario de JJ & TORRES ECOMARKET, al administrador general.
Especificación del cargo	Educación: Bachiller como mínimo.
	Experiencia: Un (6) meses de experiencia en cargos similares.
	Conocimientos: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Conocimiento de los diferentes productos del local. ▪ Control de calidad ▪ Atención y servicio al cliente
	Competencias: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Trabajo en equipo y cooperación. ▪ Compromiso con la organización ▪ Motivación al logro. ▪ Iniciativa. ▪ Cuidado al momento de manipular los diferentes productos.
	Habilidades: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Relaciones interpersonales. ▪ Tratar con personas de distintos niveles. ▪ Ser responsable y organizado
	Destrezas: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Conocimiento de los diversos artículos en cuanto a

	<p>características propias como a la acogida que tienen en el mercado.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Ser gentil y cordial con clientes.
Funciones, actividades y/o tareas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Verificación de la calidad y estado de los productos a ubicar en las diferentes perchas. 2. Ubicar correctamente los productos en base a marca, variedades. 3. Tener la perchas aseadas 4. Cuidar que todos los productos tengan los precios correspondientes. 5. Atender a los clientes cordialmente. 6. Orientar a los clientes en la ubicación de los productos en el local, así como en los precios. 7. Almacenamiento de la mercadería coordinadamente con el bodeguero. 8. Informar al gerente y administrador acerca de su trabajo.
Responsabilidades	<p>Supervisión:</p> <p>El cargo recibe supervisión general de manera directa y periódica por parte del gerente propietario y del administrador.</p>
	<p>Ambiente de Trabajo:</p> <p>Se ubica en contacto directo con los clientes, dueños, administrativos, vendedores, bodeguero y mercaderistas de las diferentes casas comerciales.</p>

Elaboración: DIANA TORRES

Cuadro 6

Funciones del Bodeguero.

Cargo	BODEGUERO
Objetivo General	Verificación de la calidad de los productos que ingresan al supermercado, así como el almacenamiento correcto de los mismos. Así como también entregar los productos en buen estado a los percheros para que los ubiquen correctamente.
Ubicación Administrativa	Bodeguero
Reporta	Gerente – Propietario de JJ & TORRES ECOMARKET y al administrador general
Especificación del cargo	Educación: Bachiller como mínimo.
	Experiencia:

	Un (2) años de experiencia en cargos similares.
	<p>Conocimientos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Conocimiento de los diferentes productos del local. ▪ Control de calidad ▪ Control de inventario.
	<p>Competencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Trabajo en equipo y cooperación. ▪ Compromiso con la organización ▪ Motivación al logro. ▪ Iniciativa. ▪ Cuidado al momento de manipular los diferentes productos.
	<p>Habilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Relaciones interpersonales. ▪ Tratar con personas de distintos niveles. ▪ Ser responsable y organizado
	<p>Destrezas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Conocimiento de los diversos artículos en cuanto a características propias como a la acogida que tienen en el mercado.
Funciones, actividades y/o tareas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Recepción de los productos. 2. Verificación de la calidad y peso de los mismos. 3. Elaboración de un acta de ingreso de los productos. 4. Envío del acta de ingreso a la secretaria. 5. Almacenamiento de la mercadería. 6. Entrega de la mercadería a mercaderistas y percheros para su correcta ubicación. 7. Informar al gerente y administrador.
Responsabilidades	<p>Supervisión:</p> <p>El cargo recibe supervisión general de manera directa y periódica por parte del gerente propietario y del administrador.</p>
	<p>Ambiente de Trabajo:</p> <p>Se ubica en la bodega en donde está en contacto directo con los dueños, administrativos, vendedores, percheros y mercaderistas de las diferentes casas comerciales.</p>

Elaboración: DIANA TORRES

1.6. Análisis FODA

Cuadro 7

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA			
JJ & TORRES ECOMARKET ANÁLISIS FODA			
FACTORES INTERNOS		FACTORES EXTERNOS	
FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> - Fidelidad de clientela - Alta publicidad y promoción de productos - Ubicación estratégica - Trayectoria en el mercado - Emprendimiento 	<ul style="list-style-type: none"> - Ausencia de políticas de control interno - No existen los parámetros adecuados y definidos para reclutamiento del personal. - Infraestructura pequeña, no permite crecimiento. - Baja rentabilidad - Insuficiente personal calificado. - No contar con sistemas de fríos y espacio para los mismos. - Poca motivación que tiene el personal para trabajar guiados por los objetivos de la empresa 	<ul style="list-style-type: none"> - Diversidad de productos en relación a marcas y presentaciones. - Tendencia de las personas a adquirir sus productos en autoservicios. - Financiamiento otorgado por las empresas al adquirir los diferentes productos. - Condiciones políticas, económicas y sociales favorables. - Nuevos clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Competencia desleal de precios por parte de negocios de productos similares. - Fácil entrada de competidores. - Políticas comerciales e impositivas por parte del gobierno que restrinjan la actividad. - Decreciente poder adquisitivo de la colectividad. - Condiciones políticas, económicas y sociales desfavorables.

*Elaboración: DIANA TORRES
Fuente: JJ & Torres Ecomarket*

CAPÍTULO II:

MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN.



CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 Auditoría de Gestión

En la actividad de control constituye una etapa superior la auditoría de gestión, tiene cabal aplicabilidad tanto en entidades públicas como privadas. La Auditoría de Gestión pasa a ser hoy por hoy un elemento vital para la gerencia, permitiéndole conocer a los ejecutivos qué tan bien resuelven los problemas económicos, sociales y ecológicos que a este nivel se presentan generando en la empresa un saludable dinamismo que la conduce exitosamente hacia las metas propuestas.

Esta auditoría está muy relacionada con las características estructurales y funcionales del objeto de estudio, por lo que su ejecución requiere de una guía que se adapte a las condiciones existentes y que, sin limitar la independencia y creatividad del auditor, le permita lograr una sistematicidad y orden que le haga obtener los mejores resultados en el período más breve posible².

2.2 Antecedentes

La Auditoría de Gestión aunque no tan desarrollada como la Financiera, es de igual o mayor importancia que ésta última, pues sus efectos tienen consecuencias que mejoran en forma apreciable el desempeño de la organización. La denominación auditoría de gestión funde en una, dos clasificaciones que tradicionalmente se tenían: auditoría administrativa y auditoría operacional.

2.3 Base conceptual

2.3.1. Marco legal y normativo

La Constitución Política de la República del Ecuador, en el Art. 211 establece que la Contraloría General del Estado realizará auditorías de gestión a las entidades y organismos del sector público y sus servidores; se pronunciará sobre la legalidad, transparencia y eficiencia de los resultados institucionales.

² <http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/71/auditgesnecefi.htm>

El Contralor General del Estado al emitir los objetivos, estrategias y políticas a aplicarse para la Planificación Operativa de Control del Año 2000, prevé como objetivo que se desarrollará y difundirá una metodología de trabajo para las auditorías de gestión, cuya actividad de control iniciará la institución a partir del año 2000, con las auditorías pilotos que planifiquen las direcciones de auditoría.

2.3.2. Definición

La auditoría de gestión, es el examen sistemático y profesional, efectuado por un equipo multidisciplinario, con el propósito de evaluar la gestión operativa y sus resultados, así como, la eficacia de la gestión de una entidad, programa, proyecto u operación, en relación a sus objetivos y metas; de determinar el grado de economía, efectividad y eficiencia en el uso de los recursos disponibles; establecer los valores éticos de la organización y, el control y prevención de la afectación ecológica; y medir la calidad de los servicios, obras o bienes ofrecidos, y, el impacto socio-económico derivado de sus actividades.

2.3.3. Propósitos y objetivos

Entre los propósitos tenemos a los siguientes.

- Determinar si todos los servicios prestados, obras y bienes entregados son necesarios y, si es necesario desarrollar nuevos; así como, efectuar sugerencias sobre formas más económicas de obtenerlos.
- Determinar lo adecuado de la organización de la entidad; la existencia de objetivos y planes coherentes y realistas; la existencia y cumplimiento de políticas adecuadas; la existencia y eficiencia de métodos y procedimientos adecuados; y, la confiabilidad de la información y de los controles establecidos.
- Comprobar si la entidad adquiere, protege y emplea sus recursos de manera económica y eficiente y si se realizan con eficiencia sus actividades y funciones.
- Cerciorarse si la entidad alcanzó los objetivos y metas previstas de manera eficaz y si son eficaces los procedimientos de operación y de controles internos; y, Conocer las causas de ineficiencias o prácticas antieconómicas.

Los principales objetivos son:

- Promover la optimización de los niveles de eficiencia, eficacia, economía, calidad e impacto de la gestión pública.
- Determinar el grado de cumplimiento de objetivos y metas.
- Verificar el manejo eficiente de los recursos.
- Promover el aumento de la productividad, procurando la correcta administración del patrimonio público.
- Satisfacer las necesidades de la población.

Alcance

La *auditoría* de gestión puede abarcar a toda entidad o a parte de ella, en este último caso por ejemplo un proyecto, un proceso, una actividad, un grupo de operaciones, etc. Pero el alcance también comprende las coberturas a operaciones recientemente ejecutadas o en ejecución, denominadas operaciones corrientes.

La Auditoría de Gestión examina en forma detallada cada aspecto operativo, administrativo y financiero de la organización, por lo que, en la determinación del alcance debe considerarse principalmente lo siguiente:

- a. Logro de los objetivos institucionales; nivel jerárquico de la entidad; la estructura organizativa; y, la participación individual de los integrantes de la institución.
- b. Verificación del cumplimiento de la normatividad tanto general como específica y de procedimientos establecidos.
- c. Evaluación de la eficiencia y economía en el uso de los recursos, entendido como rendimiento efectivo, o sea operación al costo mínimo posible sin desperdicio innecesario; así como, de la eficacia en el logro de los objetivos y metas, en relación a los recursos utilizados.
- d. Medición del grado de confiabilidad, calidad y credibilidad de la información financiera y operativa.

- e. Atención a la existencia de procedimientos ineficaces o más costosos; duplicación de esfuerzos de empleados u organizaciones; oportunidades de mejorar la productividad con mayor tecnificación; exceso de personal con relación al trabajo a efectuar; deficiencias importantes, en especial que ocasionen desperdicio de recursos o perjuicios económicos.
- f. Control sobre la identificación, de riesgos su profundidad e impacto y adopción de medidas para eliminarlos o atenuarlos.
- g. Control de legalidad, del fraude y de la forma como se protegen los recursos
- h. Evaluación del ambiente y mecanismos de control interno sobre el alcance de la auditoría debe existir acuerdo entre los administradores y auditores; el mismo debe quedar bien definido en la fase de Conocimiento Preliminar, porque permite el tamaño de las pruebas o sea la selección de la muestra y el método aplicable. Además medir el riesgo que tiene el auditor con su trabajo.

Enfoque

La Contraloría del Ecuador se proyecta a la ejecución de auditorías de gestión con un enfoque integral, por tanto, se concibe como una Auditoría de Economía y Eficiencia, Auditoría de Eficacia y una Auditoría de tipo Gerencial-Operativo y de Resultados.

Es una Auditoría de Economía y Eficiencia porque está orientada hacia la verificación de que se hayan realizado adquisiciones de recursos en forma económica (insumos) y su utilización eficiente o provechosa en la producción de bienes, servicios u obra, expresada en una producción maximizada en la cantidad y calidad producida con el uso de una determinada y mínima cantidad de recursos, es decir, incrementar la productividad con la reducción de costos.

Es una Auditoría de Eficacia porque está orientada a determinar el grado en que una entidad, programa o proyecto están cumpliendo los objetivos, resultados o beneficios preestablecidos, expresados en términos de cantidad, calidad, tiempo, costo, etc. Es una Auditoría con enfoque Gerencial-operativo y de resultados, porque evalúa la gestión realizada para la consecución de los objetivos y metas mediante la ejecución de planes, programas, actividades, proyectos y operaciones de una entidad, expresados en la producción de bienes, servicios y obras en la

calidad y cantidad esperados, que sean socialmente útiles y cuyos resultados sean medibles por su calidad e impacto.

Similitudes y diferencias con otras Auditorías

La auditoría de gestión se origina y fundamenta en la auditoría operacional, constituye una auditoría integral y perfeccionada, respecto de quien se basa, no obstante sí existen diferencias entre ellas, aunque son mayores respecto a la auditoría financiera, como se puede apreciar en los siguientes cuadros:

Cuadro 8 .- AUDITORIA DE GESTION / AUDITORIA OPERACIONAL

ELEMENTO	OPERACIONAL	DE GESTIÓN
1. Objetivo	Evaluar las actividades para establecer el grado de eficiencia, efectividad y economía de sus operaciones.	Evaluar la eficacia en objetivos y metas propuestas; determinar el grado de economía, eficiencia y ecología, en el uso de recurso y producción de bienes; medir la calidad de servicios, bienes u obras; y establecer el impacto socio-económico.
2. Alcance	Examina a una entidad o parte de ella; a una actividad, programa, o proyecto. Se centra únicamente en áreas críticas.	Examina a una entidad o a parte de ella; a una actividad, programa o proyecto. Se interesa de los componentes escogidos, en sus resultados positivos y negativos.
3. Enfoque	Auditoria orientada hacia la efectividad, eficiencia y economía de las operaciones.	Auditoria orientada hacia la eficacia, eficiencia, economía, ética y ecología de las operaciones; de la gestión gerencial – operativa y sus resultados.
4. Interés sobre la administración	En los elementos del proceso administrativo: planificación, organización, integración del personal, dirección y control.	Además del proceso administrativo, la planificación estratégica, el análisis FODA y la rendición de cuentas de la Gerencia.
5. Fases	I. Estudio Preliminar II. Revisión de la Legislación, objetivos, políticas y normas. III. Revisión y evaluación del Control Interno IV. Examen profundo de áreas Críticas. V. Comunicación de Resultados.	I. Conocimiento Preliminar II. Planificación III. Ejecución IV. Comunicación de Resultados V. Seguimiento.

6. Participantes	Audidores, aunque pueden participar otros especialistas de áreas técnicas, únicamente por el tiempo indispensable y en la cuarta fase “examen profundo de áreas Críticas”	Equipo Multidisciplinario, integrado por auditores y otros profesionales, participan desde la primera hasta la cuarta fase.
7. Parámetros e indicadores de gestión	No utiliza	Uso para medir eficiencia, economía, eficacia, ética e impacto; además evaluar la gestión operativa.

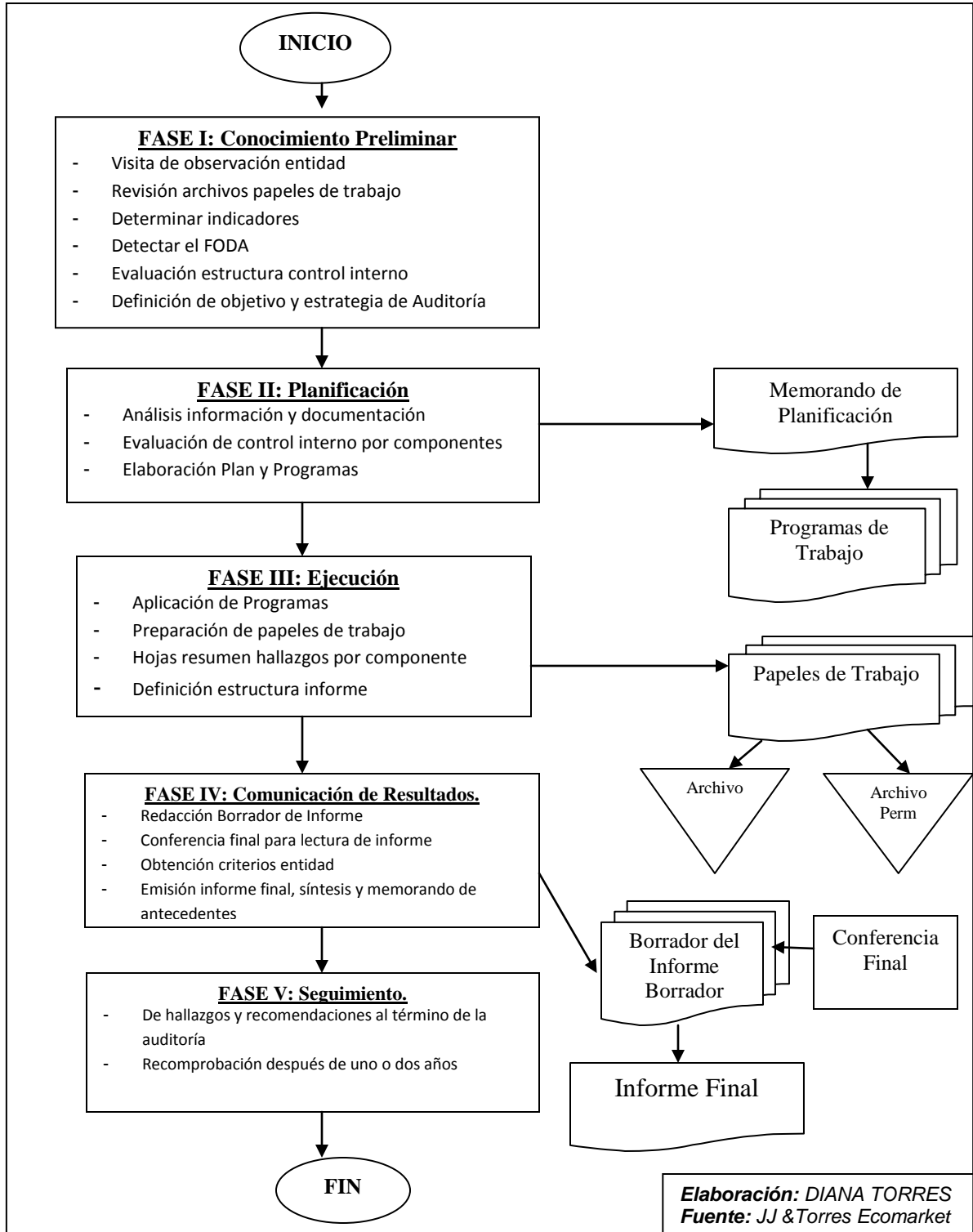
Cuadro 9 .- AUDITORIA DE GESTION / AUDITORIA OPERACIONAL

ELEMENTO	FINANCIERA	DE GESTIÓN
1. Objetivo	Determinar los estados financieros de un período	Revisa y evalúa la Economía y eficiencia con los que se han utilizado los recursos humanos, materiales y financieros y, el resultado de sus operaciones en cuanto al logro de las metas y eficiencia de los procesos, evalúa la ética y la ecología, y promueve mejoras mediante recomendaciones.
2. Alcance y Enfoque	Examina registros, documentos e informes contables. Los estados financieros un fin. Enfoque de tipo financiero Cubre transacciones de un año calendario.	Evalúa la eficacia, eficiencia, economía, ética y ecología, en las operaciones. Los estados financieros un medio. Enfoque gerencial y de resultados. Cubre operaciones corrientes y recién ejecutadas.
3. Participantes	Sólo profesionales auditores con experiencia y conocimiento contable.	Equipo Multidisciplinario conformado por auditores conoedores de la gestión y otros profesionales de las especialidades relacionadas con la actividad que se audite.
4. Formas de Trabajo	Numérica, con orientación al pasado y a través de pruebas selectivas.	No numérica, con orientación al presente y futuro y el trabajo se realiza en forma detallada.
5. Propósito	Emitir un informe que incluye el dictamen sobre los estados financieros.	Emitir un informe que contenga: comentarios, conclusiones y recomendaciones
6. Informe	Relativo a la razonabilidad de los estados financieros y sobre la situación financiera, resultados de las operaciones, cambios en el patrimonio y flujos de efectivo	Comentario y conclusiones sobre la entidad y componentes auditados, y recomendaciones para mejorar la gestión, resultados y controles gerenciales.

2.4 Proceso de la Auditoría de Gestión

2.4.1 Flujo del Proceso de la Auditoría de Gestión.

Gráfico 2.- FUJO PROCESO AUDITORÍA DE GESTIÓN



2.4.2 Fases del Proceso de la Auditoría de Gestión.

FASE 1: CONOCIMIENTO PRELIMINAR

Objetivos

Consiste en obtener un conocimiento integral del objeto de la entidad, dando mayor énfasis a su actividad principal; esto permitirá una adecuada planificación, ejecución y consecución de resultados de auditoría a un costo y tiempo razonables.

Actividades

En la entidad auditada, el supervisor y el jefe de equipo, cumplen todas las tareas típicas siguientes:

1. Visita a las instalaciones, para observar el desarrollo de las actividades y operaciones, y visualizar el funcionamiento en conjunto.
2. Revisión de los archivos corriente y permanente de los papeles de trabajo de auditorías anteriores; y/o recopilación de informaciones y documentación básica para actualizarlos. Su contenido debe proveer un conocimiento y comprensión cabal de la Entidad sobre:
 - a. La visión, misión, los objetivos, metas, planes direccionales y estratégicos.
 - b. La actividad principal, como por ejemplo en una empresa de producción interesa: Qué y cómo produce; proceso modalidad y puntos de comercialización; sus principales plantas de fabricación; la tecnología utilizada; capacidad de producción, proveedores y clientes; el contexto económico en el cual se desenvuelve las operaciones que realiza; los sistemas de control de costos y contabilidad; etc.
 - e. La situación financiera, la producción, la estructura organizativa y funciones, los recursos humanos, la clientela, etc. De los directivos, funcionarios y empleados, sobre: liderazgo; actitudes no congruentes con objetivos trazados; el ambiente organizacional, la visión y la ubicación de la problemática existente.
3. Determinar los criterios, parámetros e indicadores de gestión, que constituyen puntos de referencia que permitirán posteriormente compararlos con resultados reales de sus operaciones y determinar si estos resultados son superiores, similares o inferiores a las expectativas. De no disponer la entidad de indicadores, y tratándose de una primera auditoría de gestión, el equipo de trabajo conjuntamente con funcionarios de la entidad desarrollaran los indicadores básicos.

4. Detectar la fuerzas y debilidades; así como, las oportunidades y amenazas en el ambiente de la Organización, y las acciones realizadas o factibles de llevarse a cabo para obtener ventaja de las primeras y reducir los posibles impactos negativos de las segundas.
5. Evaluación de la Estructura de Control Interno que permite acumular información sobre el funcionamiento de los controles existente y para identificar a los componentes (áreas, actividades, rubros, cuentas, etc.) relevantes para la evaluación de control interno y que en las siguientes fases del examen se someterán a las pruebas y procedimientos de auditoría.
6. Definición del objetivo y estrategia general de la auditoría a realizarse.

Productos

- ✓ Archivo permanente actualizado de papeles de trabajo
- ✓ Documentación e información útil para la planificación
- ✓ Objetivos y estrategia general de la auditoría

FASE II: PLANIFICACIÓN

Objetivos

Consiste en obtener un conocimiento integral del objeto de la entidad, dando mayor énfasis a su actividad principal; esto permitirá una adecuada planificación, ejecución y consecución de resultados de auditoría a un costo y tiempo razonables.

Actividades

En la entidad auditada, el supervisor y el jefe de equipo, cumplen todas las tareas típicas siguientes:

1. Visita a las instalaciones, para observar el desarrollo de las actividades y operaciones, y visualizar el funcionamiento en conjunto.
2. Revisión de los archivos corriente y permanente de los papeles de trabajo de auditorías anteriores; y/o recopilación de informaciones y documentación básica para actualizarlos. Su contenido debe proveer un conocimiento y comprensión cabal de la Entidad sobre:
 - a. La visión, misión, los objetivos, metas, planes direccionales y estratégicos.
 - b. La actividad principal, como por ejemplo en una empresa de producción interesa: Qué y cómo produce; proceso modalidad y puntos de comercialización; sus principales plantas

de fabricación; la tecnología utilizada; capacidad de producción, proveedores y clientes; el contexto económico en el cual se desenvuelve las operaciones que realiza; los sistemas de control de costos y contabilidad; etc.

e. La situación financiera, la producción, la estructura organizativa y funciones, los recursos humanos, la clientela, etc. De los directivos, funcionarios y empleados, sobre: liderazgo; actitudes no congruentes con objetivos trazados; el ambiente organizacional, la visión y la ubicación de la problemática existente.

3. Determinar los criterios, parámetros e indicadores de gestión, que constituyen puntos de referencia que permitirán posteriormente compararlos con resultados reales de sus operaciones y determinar si estos resultados son superiores, similares o inferiores a las expectativas. De no disponer la entidad de indicadores, y tratándose de una primera auditoría de gestión, el equipo de trabajo conjuntamente con funcionarios de la entidad desarrollaran los indicadores básicos.

4. Detectar la fuerzas y debilidades; así como, las oportunidades y amenazas en el ambiente de la Organización, y las acciones realizadas o factibles de llevarse a cabo para obtener ventaja de las primeras y reducir los posibles impactos negativos de las segundas.

5. Evaluación de la Estructura de Control Interno que permite acumular información sobre el funcionamiento de los controles existente y para identificar a los componentes (áreas, actividades, rubros, cuentas, etc.) relevantes para la evaluación de control interno y que en las siguientes fases del examen se someterán a las pruebas y procedimientos de auditoría.

6. Definición del objetivo y estrategia general de la auditoría a realizarse.

Productos

- ✓ Archivo permanente actualizado de papeles de trabajo
- ✓ Documentación e información útil para la planificación
- ✓ Objetivos y estrategia general de la auditoría

FASE III: EJECUCIÓN

Objetivos

En esta etapa, es donde se ejecuta propiamente la auditoría, pues en esta instancia se desarrolla los hallazgos y se obtienen toda la evidencia necesaria en cantidad y calidad apropiada, basada en los criterios de auditoría y procedimientos definidos en cada programa, para sustentar las conclusiones y recomendaciones de los informes.

Actividades

En la entidad auditada, los miembros del equipo multidisciplinario realizarán las siguientes tareas típicas:

- a) Aplicación de los programas detallados y específicos para cada componente significativo y escogido para examinarse, que comprende la aplicación de las técnicas de auditoría tradicionales, tales como: inspección física, observación, cálculo, indagación, análisis, etc.; adicionalmente mediante la utilización de:
 Estadísticas de las operaciones como base para detectar tendencias, variaciones extraordinarias y otras situaciones que por su importancia ameriten investigarse.
 Parámetros e indicadores de economía eficiencia, eficacia y otros, tanto reales como estándar, que pueden obtenerse de colegios profesionales, publicaciones especializadas, entidades similares, organismos internacionales y otros.
- b) Preparación de los papeles de trabajo, que junto a la documentación relativa a la planificación y aplicación de los programas, contienen la evidencia suficiente, competente y relevante.
- c) Elaboración de hojas de resumen de hallazgos significativos por cada componente examinado, expresados en los comentarios; los mismos que deben ser oportunamente comunicados a los funcionarios y terceros relacionados.
- d) Definir la estructura del informe de auditoría, con la necesaria referencia a los papeles de trabajo y a la hoja de comentarios, conclusiones y recomendaciones.

En esta fase es muy importante, tener presente que el trabajo de los especialistas no auditores, debe realizarse conforme a los objetivos de la planeación; además, es necesario, que el auditor que ejerce la jefatura del equipo o grupo, oriente y revise el trabajo para asegurar el cumplimiento de los programas y de los objetivos trazados: igualmente se requiere que el trabajo sea supervisado adecuadamente por parte del auditor más experimentado.

Productos

- ✓ Papeles de trabajo
- ✓ Hojas resumen de hallazgos significativos por cada componente

FASE IV: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

Objetivos

Además de los informes parciales que puedan emitirse, como aquel relativo al control interno, se preparará un informe final, el mismo que en la auditoría de gestión difiere, pues no sólo que revelará las deficiencias existentes como se lo hacía en las otras auditorías, sino que también, contendrá los hallazgos positivos; pero también se diferencia porque en el informe de auditoría de gestión, en la parte correspondiente a las conclusiones se expondrá en forma resumida, el precio del incumplimiento con su efecto económico, y las causas y condiciones para el cumplimiento de la eficiencia, eficacia y economía en la gestión y uso de recursos de la entidad auditada.

Actividades

En la entidad auditada, el supervisor y el jefe de equipo, con los resultados entregados por los integrantes del equipo multidisciplinario llevan a cabo las siguientes:

1. Redacción del informe de auditoría, en forma conjunta entre los auditores con funciones de jefe de grupo y supervisor, con la participación de los especialistas no auditores en la parte que se considere necesario.
2. Comunicación de resultados; si bien esta se cumple durante todo el proceso de la auditoría de gestión para promover la toma de acciones correctivas de inmediato, es menester que el borrador del informe antes de su emisión, deba ser discutido en una Conferencia Final con los responsables de la Gestión y los funcionarios de más alto nivel relacionados con el examen; esto le permitirá por una parte reforzar y perfeccionar sus comentarios, conclusiones y recomendaciones; pero por otra parte, permitir que expresen sus puntos de vista y ejerzan su legítima defensa.

Productos

- ✓ Informe de Auditoría, síntesis del informe y memorando de antecedentes

FASE V: SEGUIMIENTO

Objetivos

Con posterioridad y como consecuencia de la auditoría de gestión realizada, los auditores internos y en su ausencia los auditores externos que ejecutaron la auditoría, deberán realizar el seguimiento correspondiente.

Actividades

Las Auditores efectuarán el seguimiento de las recomendaciones, acciones correctivas y determinación de responsabilidades derivadas, en la entidad, en la Contraloría, Ministerio Público y Función Judicial, según corresponda, con el siguiente propósito:

- a) Para comprobar hasta qué punto la administración fue receptiva sobre los comentarios hallazgos), conclusiones y las recomendaciones presentadas en el informe y efectúa el seguimiento de inmediato a la terminación de la auditoría, después de uno o dos meses de haber recibido la entidad auditada el informe aprobado.
- b) De acuerdo a la importancia de los resultados presentados en el informe de auditoría, debe realizar una recomprobación luego de transcurrido un año de haberse concluido la auditoría.
- c) Determinación de responsabilidades por los daños materiales y perjuicio económico causado y, comprobación de su resarcimiento, reparación o recuperación de los activos.

Productos

- ✓ Cronograma para el cumplimiento de recomendaciones.
- ✓ Encuesta sobre el servicio de auditoría.
- ✓ Constancia del seguimiento realizado.
- ✓ Documentación y papeles de trabajo que respalden los resultados de la fase de seguimiento

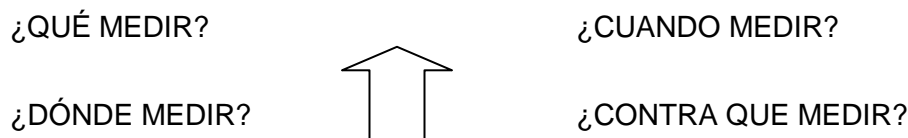
2.5 Indicadores para la Auditoría de Gestión

Para conocer y aplicar los indicadores de gestión, es importante que se encuentre implementado el control interno en la entidad y que se tenga muy en claro lo que es y la importancia del control de gestión como concepto clave y herramienta de la evaluación institucional

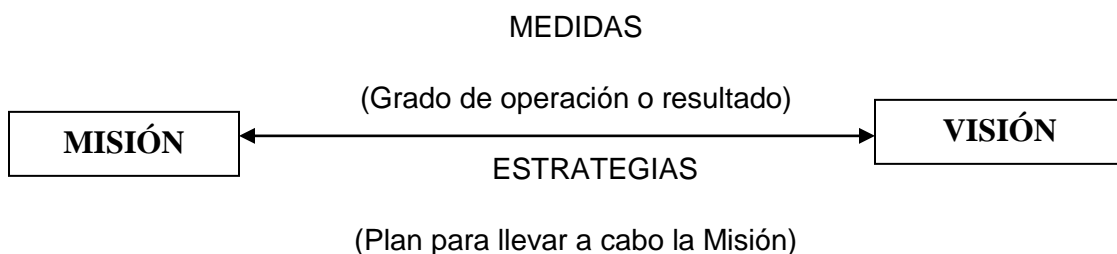


Uno de los resultados del control interno, que permite ir midiendo y evaluando es el control de gestión, que a su vez pretende eficiencia y eficacia en las instituciones a través del cumplimiento de las metas y objetivos, tomando como parámetros los llamados indicadores de gestión, los cuales se materializan de acuerdo a las necesidades de la institución, es decir, con base en lo que se quiere medir, analizar, observar o corregir.

Las actividades que se realizan en una organización requieren cuantificarse, es decir, medirse; esa medida refleja en qué grado las actividades que se ejecutan dentro de un proceso o los resultados del proceso, se han alcanzado. Para medir una actividad lo importante es saber:



Esas medidas deben relacionarse con la
MISION de la organización.



Uso de indicadores en auditoría de gestión

El uso de INDICADORES en la Auditoría, permite medir:

- ✓ La eficiencia y economía en el manejo de los recursos
- ✓ Las cualidades y características de los bienes producidos o servicios prestados (eficacia)
- ✓ El grado de satisfacción de las necesidades de los usuarios o clientes a quienes van dirigidos (calidad)
- ✓ Todos estos aspectos deben ser medidos considerando su relación con la misión, los objetivos y las metas planteados por la organización.

Indicador se define como, la referencia numérica generada a partir de una o varias variables, que muestra aspectos del desempeño de la unidad auditada. Esa referencia, al ser comparada con un valor estándar, interno o externo a la organización, podrá indicar posibles desviaciones con respecto a las cuales la administración deberá tomar acciones.

Al evaluar o elaborar un indicador es importante determinar si se dispone de información confiable y oportuna, que permita una comparación entre la situación real y referencias históricas, similares o programadas.

Clasificación de los indicadores de gestión

- a) Cuantitativos y Cualitativos
- b) De uso Universal
- c) Globales, Funcionales y Específicos

Cuantitativos y cualitativos

Los indicadores desde el punto de vista de instrumentos de gestión, son de dos tipos:

- a) Indicadores cuantitativos, que son los valores y cifras que se establecen periódicamente de los resultados de las operaciones, son un instrumento básico.
- b) Indicadores cualitativos, que permiten tener en cuenta la heterogeneidad, las amenazas y las oportunidades del entorno organizacional; permite además evaluar, con un enfoque de planeación estratégica la capacidad de gestión de la dirección y de más niveles de la organización.

De uso Universal

Los indicadores de gestión universalmente conocida y utilizada para medir la eficiencia, la eficacia, las metas, los objetivos y en general el cumplimiento de la misión institucional pueden clasificarse de la siguiente manera:

- 1) indicadores de resultados por área y desarrollo de información.

Se basa en dos aspectos: la información del desarrollo de la gestión que se adelanta y los resultados operativos y financieros de la gestión. Estos indicadores muestran la capacidad administrativa de la institución para observar, evaluar y medir aspectos como: organización de es sistemas de información; la calidad, oportunidad y disponibilidad de la información; y, arreglos para la retroalimentación y mejoramiento continuo. Ejemplos:

Cálculo del indicador de ejecución presupuestaria para la compra de equipos

$$= \frac{\text{Valor desembolsado (ejecutado para la compra de equipos a junio 30 del 2001)}}{\text{Valor total asignado para compra de equipos en el año 2001}}$$

Cálculo del indicador de mantenimiento a equipos de computación

$$= \frac{\text{Número de equipos a los que se ha hecho mantenimiento durante año 2000}}{\text{Número total de equipos que recibirá mantenimiento durante el año 2000}}$$

- 2) Indicadores estructurales.

La estructura orgánica y su funcionamiento permiten identificar los niveles de dirección y mando, así como, su grado de responsabilidad en la conducción institucional. Estos indicadores sirven para establecer y medir aspectos como los siguientes:

- ✓ Participación de los grupos de conducción institucional frente a los grupos de servicios, operativos y productivos.
- ✓ Las unidades organizacionales formales e informales que participan en la misión de la institución.

- ✓ Unidades administrativas, económicas, productivas y demás que permiten el desenvolvimiento eficiente hacia objetivos establecidos en la organización.

Ejemplos:

Índice de representación nivel directivo:

$$= \frac{\text{Nivel de funcionarios que ocupan cargos directivos}}{\text{Número total de funcionarios del área a analizar}}$$

Número total de funcionarios del área a analizar

3) Indicadores de recursos.-

Tienen relación con la planificación de las metas y objetivos, considerando que para planear se requiere contar con recursos. Estos indicadores sirven para medir y evaluar lo siguiente:

- ✓ Planificación de metas y grado de cumplimiento de los planes establecidos.
- ✓ Formulación de presupuestos, metas y resultados del logro.
- ✓ Presupuestos de grado corriente, en comparación con el presupuesto de inversión y otros.
- ✓ Recaudación y administración de la cartera.
- ✓ Administración de los recursos logísticos.

4) Indicadores de proceso.

Aplicable a la función operativa de la institución, relativa al cumplimiento de su misión y objetivos sociales. Estos indicadores sirven para establecer el cumplimiento de las etapas o fases de los procesos en cuanto a:

- ✓ Extensión y etapas de los procesos administrativos
- ✓ Extensión y etapas de la planeación
- ✓ Agilidad en la prestación de los servicios o generación de productos que indica la celeridad en el ciclo administrativo.
- ✓ Aplicaciones tecnológicas y su comparación evolutiva.

Ejemplo:

Indicador del tiempo promedio de atención a quejas

$$= \frac{\text{Número de días reales, o fecha de salida o respuesta a la queja}}{\text{Número total de días estimados para dar respuesta a la queja}}$$

Globales, funcionales y específicos

Para evaluar adecuadamente la gestión del todo (sector público), en forma global, y de cada una de los componentes llamados “Entidades Públicas” es necesario, previamente, definir o formular respecto de cada una de ellas, la misión, los objetivos que orientará su accionar y establecer sus propias metas de productividad y de gestión. Esto es posible a través de los indicadores globales, funcionales o particulares y específicos.

a. Indicadores Globales.

Los indicadores globales son aquellos que miden los resultados en el ámbito de Institución y la calidad del servicio que proporciona a los distintos usuarios. Estos indicadores miden aspectos cuantitativos tanto monetarios o no monetarios. Los indicadores globales evalúan los elementos de la planificación estratégica, esto es la misión, los objetivos institucionales, las metas de productividad y de gestión, anteriormente definidas.

b. Indicadores Funcionales o Particulares.

En este tipo de parámetros se debe tener presente la complejidad y variedad de las funciones que se desarrollan en las entidades públicas. Por lo tanto cada función o actividad, debe ser medida de acuerdo a sus propias características, considerando también la entidad de que se trata. Sin embargo, los mismos indicadores globales deben ser adaptados a las funciones o actividades específicas.

c. Indicadores Específicos.

Básicamente los indicadores específicos se refieren a los mismos aspectos ya señalados en cuanto a los indicadores globales, sin embargo, a diferencias de éstos, que como hemos dicho

indican al todo en términos de país, Ministerio o Institución; los indicadores específicos describen a una función determinada, o bien una área o proceso en particular.

Construcción de Indicadores de Gestión.

La medición de los indicadores de gestión, que en estricta lógica tendría que iniciarse por el proceso integral Planificación Estratégica, debe involucrar en forma democrática y participativa a todos los funcionarios implicados en la producción de un servicio o función, por lo que su desarrollo e implementación debería beneficiar tanto a sus productores como a sus destinatarios.

Sus principales ventajas:

- Introducir un proceso de participación en la responsabilidad que implica prestar el servicio o función, así como compartir el mérito que significa alcanzar niveles superiores de eficiencia.
- Adecuar los procesos internos, detectando inconsistencias entre los objetivos de la institución y su quehacer cotidiano.
- Apoyar el proceso de planificación o de formulación de políticas de mediano y largo plazo, en la medida en que todos los implicados tienen la oportunidad de analizar el qué y el cómo de sus afanes cotidianos.
- Integrar como elemento motivador del trabajo, la satisfacción del funcionario a sus expectativas y necesidades de realización personal y profesional, a las que todos tienen derecho, introduciendo sistemas de reconocimiento al buen desempeño, tanto institucional como grupal e individual, sobre bases más objetivas.

En cuanto al relevamiento de Indicadores, los auditores utilizarán parámetros o indicadores convenientes como términos de referencia o estándares razonables de la gestión y control, contra los cuales se puedan realizar comparaciones y evaluaciones del grado de economía, eficacia y eficiencia en el logro de los objetivos y en la administración de los recursos.

Si el responsable de la auditoría estima que los indicadores utilizados no son aplicables, deberá tratar de resolver las diferencias de criterios con el ente, desarrollar sus propios indicadores o considerar medidas alternativas de evaluación.

Los indicadores son instrumentos que permiten medir, evaluar y comparar, cuantitativamente y oblicualitativamente las variables asociadas a las metas, en el tiempo, su propio comportamiento y su posición relativa respecto de sus similares de otras realidades. Los indicadores de gestión pueden ser utilizados para evaluar la entidad como un todo y también respecto de todas las actividades que se ejecutan, para cualquier función, área o rubro que se quiera medir. Para construir indicadores de gestión, que es responsabilidad básica de la gerencia o administración de las entidades y organismos públicos, se puede aplicar la siguiente metodología:

a) Definición de la entidad, función, área o rubro que se requiere medir.

Es importante tener muy claro al definir el parámetro, qué es lo que se va a medir, la gestión global de toda la institución, parte de ella o alguna área en particular y si esa actividad se encuentra ubicada en el nivel político estratégico, nivel estratégico operativo, nivel de políticas y planes o en el ámbito de programas proyectos; toda vez que serán los responsables de cada área los que deberán efectuar la definición del indicador de que se trate.

b) Definición del objetivo que se persigue con el indicador

Otro aspecto, es aclarar suficientemente, como se utilizará el indicador, de manera de poder administrar cualquier medida correctiva. Se debe responder las preguntas: ¿para qué se necesita el indicador?, ¿qué personas lo obtendrán?

c) Determinación de la fuente de datos

Hay que establecer de forma anticipada de dónde se obtendrá la información que permita obtener el indicador: del sistema contable, de datos específicos.

d) Análisis de información

Una vez implementado los parámetros, antes de su obtención y utilización posterior, se hace necesario que la información relacionada con ello, se encuentre debidamente validada y autorizada por los responsables de su emisión.

e) Determinación de la periodicidad del medidor

Es necesario definir cada cuanto tiempo es conveniente cotejar la realidad con el indicador, toda vez que ello debe ser puesto en conocimiento, tanto del evaluador como del evaluado

f) Identificación del receptor del Informe de Gestión

Se deben establecer claramente los usuarios del informe de gestión, ya sea que pertenezcan al nivel de gestión estratégico, logístico o táctico, es decir, se debe determinar quienes usarán la información en la toma de decisiones.

g) Revisión de los indicadores

Los indicadores deben ser evaluados permanentemente con el propósito de readecuarlos a la realidad cambiante de la institución.

h) Usuarios de información fuente

Así como el conocimiento de la fuente de información es importante, de la misma manera también lo es establecer con anterioridad quienes son los que manejan y utilizan esta información, toda vez que la decisión es resultado de todos los elementos que intervienen en el proceso comunicativo, esto es, el emisor, el receptor, el medio como se transmite y otros.

Parámetros e indicadores de gestión, de general utilización

Para la aplicación en la auditoría de gestión, se requiere del conocimiento e interpretación de los siguientes parámetros: economía, eficiencia, eficacia, ecología, ética, calidad e impacto.

Economía

Como elemento de gestión se definió como el uso oportuno de los recursos en cantidad y calidad adecuadas y al menor costo posible, con relación a los programas de la organización y a las condiciones y opciones que presenta el mercado.

El indicador de Economía, se relaciona con evaluar la capacidad de una institución para generar y movilizar adecuadamente los recursos financieros con el logro de su misión institucional. La administración de los recursos de todo tipo, exige siempre el máximo de disciplina y cuidado en el manejo de la caja, del presupuesto, de la preservación del patrimonio y de la capacidad de generación de ingresos.

Eficiencia

Como elemento de gestión, se definió como el grado de eficiencia que viene dado de la relación entre los bienes adquiridos o producidos o servicios prestados, por un lado; y, el manejo de los recursos humanos, económicos y tecnológicos para su obtención, por otro; incluye la relación de los recursos programados con los realmente utilizados para el cumplimiento de las actividades.

Eficiencia, es la utilización racional de los recursos disponibles, a un mínimo costo para obtener el máximo de resultado en igualdad de condiciones de calidad y oportunidad.

Los indicadores de eficiencia miden los costos unitarios, la productividad de los recursos utilizados en una entidad, en un proyecto, programa, etc.

Los indicadores de eficiencia, miden la relación entre dos magnitudes: la producción física de un bien o servicio y los insumos o recursos que se utilizaron para alcanzar ese producto, pero de manera óptima. El indicador habitual de eficiencia es el costo unitario o costo promedio de producción, ya que relaciona la productividad física, con su costo.

Eficacia

Como elemento de gestión se definió como la relación entre los servicios o productos generados y los objetivos y metas programados. Ejemplo:

- Total de obras ejecutadas con relación a las obras programadas
- Total de jóvenes capacitados con relación al total programado de jóvenes a capacitar
- Total de bancos inspeccionados con relación al total de bancos

Existe eficacia cuando de una determinada actividad o servicio se obtienen los resultados esperados, independientemente de los recursos utilizados para obtener dichos resultados.

La eficacia de una organización se mide por el grado de cumplimiento de los objetivos previstos; es decir, comparando los resultados reales obtenidos con los resultados previstos. La evaluación de la eficacia de una entidad no puede realizarse sin la existencia de un plan,

presupuesto o programa, en los que los objetivos aparezcan claramente establecidos y cuantificados.

La eficacia es el grado de cumplimiento de los objetivos previstos, por lo tanto su medición se expresa en un porcentaje de cumplimiento. Existen dos tipos de medición de eficacia: la que mide los hechos (eficacia parcial de los hechos) y la que mide los resultados (eficacia total de los resultados).

Los indicadores de eficacia evalúan el grado de cumplimiento de los objetivos planteados, es decir en qué medida el área, o la institución como un todo, está cumpliendo con sus objetivos fundamentales, sin considerar necesariamente los recursos asignados para ello.

Ecología

Con los indicadores ambientales se trata de lograr en términos medibles que se pueden identificar con una gama de metas; son básicamente medidas de ejecución que ayudan a describir cuantitativamente la calidad ambiental y permiten el monitoreo del progreso; su utilidad es proporcionar información ambiental de tipo socio-económica que se requiere para entender un asunto determinado.

Los indicadores ambientales tienen las siguientes ventajas:

- Proporcionan información al público y a los que toman decisiones
- Permiten la comparación de tiempo y espacio Gestión de colección de información
- Permiten la medida de eficacia y la valoración del progreso
- Proporcionan un sumario de datos
- Permiten la valoración de componentes ambientales que no se puede medir directamente.

Los indicadores ambientales se pueden dividir en dos tipos: indicadores ambientales de calidad e indicadores ambientales de ejecución.

Indicadores Ambientales de Calidad.- Miden la condición de las características ambientales claves. Las características seleccionadas deben ser significativas en términos del nivel de

impacto o escasez o deben ser indicativas de que representan una medida global de calidad o tendencias básicas.

Indicadores Ambientales de Ejecución.- Miden la influencia de las actividades humanas en el medio ambiente. Incluyen indicadores secundarios que miden la calidad básica por procurar indicadores terciarios que valoran el efecto directo de políticas particulares. Ejemplos de estos indicadores incluyen el nivel de actividad económica, la opinión pública, el número de áreas protegidas y cantidad de energía generada.

Ética

Aún no están desarrollados indicadores cuantitativos para medir el elemento ético, no obstante se requiere hacer un trabajo como auditoría de gestión para confrontar la conducta ética, los valores y moral institucional con el Código de Ética, reglamento orgánico funcional y más normativa que permita la comparación entre lo escrito o lo estipulado versus el comportamiento y accionar de los administradores, funcionarios y empleados públicos, quienes están obligados a respetar estrictamente estas normas y a demostrar que su actuación es con transparencia y sin reñir con las leyes, normas y buenas costumbres que exige la sociedad.

Calidad

Como elemento de gestión, se entiende como la cantidad, grado y oportunidad en que el producto o servicio prestado satisface la necesidad del usuario o cliente. Calidad es la adecuación de un producto o servicio a especificaciones o estándares establecidos por autoridades competentes o de aceptación general, con aptitud para satisfacer las necesidades del cliente o usuario.

Los indicadores de calidad miden la satisfacción de los clientes con los atributos del servicio, medidos a través del estándar, como por ejemplo: Satisfacción de becarios; satisfacción de entidades contratantes de becarios; satisfacción de la población con el programa de vacunación, etc.

La medición de la calidad es mediante:

- Comparación de un producto o servicio con especificaciones o estándares establecidos por los usuarios.

- Comparación de un producto o servicio con especificaciones o estándares reconocidos.
- Encuestas o cuestionarios para medir la satisfacción de las necesidades del cliente o usuario

El indicador Calidad de los Servicios, es una dimensión específica del concepto de eficacia que se refiere a la capacidad de la institución para responder en forma rápida y directa a las necesidades de sus usuarios. Son elementos de la calidad factores tales como: oportunidad, accesibilidad, precisión y continuidad en la entrega del servicio, comodidad y cortesía en la atención.

Impacto

Es la repercusión a mediano o largo plazo en el entorno social, económico o ambiental, de los productos o servicios prestados. Se mide el impacto a través de:

- Notas de prensa sobre la repercusión del producto o servicio producido en el ambiente económico, social o ambiental.
- Encuestas o cuestionarios para medir la satisfacción de las necesidades del cliente o usuario.
- Datos estadísticos o históricos sobre el deterioro ambiental, social o económico.

Los impactos medibles a través de la auditoría de gestión son:

1. Impacto Tecnológico: Cambios en tecnología y sus efectos en el desarrollo.
2. Impacto Institucional: Efectos en la capacidad institucional y en el desempeño institucional.
3. Impacto Económico: Efectos en las familias, comunidades, en el sector, la economía; etc.; y análisis de costos-beneficios.
4. Impacto Político: Efectos en los partidos políticos; cambios en el método de gobierno, y; efectos en la gobernabilidad.

Impacto Social y Cultural: Efectos en las familias (tamaño, estructura, papeles), en los patrones de empleo, en la comunidad, en la salud y en la educación.

2.6 Herramientas para la Auditoría de Gestión

2.6.1. Equipo Multidisciplinario

Para la ejecución de Auditorías de Gestión es necesario la conformación de un equipo multidisciplinario, que dependiendo de la naturaleza de la entidad y de las áreas a examinarse, a más de los auditores profesionales, podría estar integrado por especialistas en otras disciplinas, tales como: ingenieros, abogados, economistas, psicólogos, médicos, etc.

Auditores

De éste grupo, entre los dos más experimentados, se designa al jefe de grupo y al supervisor, quienes tendrán la máxima e íntegra responsabilidad de la Auditoría de Gestión. Así mismo, este trabajo debe realizarse a cargo de una Dirección de Auditoría y bajo la dirección de su titular.

Especialistas

Estos profesionales a más de su capacidad deben tener la independencia necesaria con relación a la entidad objeto de la auditoría, a fin de obtener mayor confianza de que su trabajo será ejecutado con total imparcialidad.

Es conveniente que los equipos multidisciplinarios se conformen en las direcciones o departamentos de auditoría, los especialistas podrían participar incluso desde la Fase de Conocimiento Preliminar.

Es importante recalcar, que esta participación no es en calidad de apoyo como se concibe en la auditoría tradicional, sino que el especialista debe ser uno más de los integrantes del equipo que interactúe con los demás, con la participación a tiempo completo y requerido.

2.6.2. Control Interno

Enfoque

El American Institute Public Accountants emite la Declaración sobre Normas de Auditoría, SAS-SS, sobre la evaluación de la estructura de control interno, cuya vigencia es a partir del 1 de

enero de 1990, que reemplaza a la declaración contenida en el SAS-I, SEC.320. Con el SAS 78 emitido en diciembre de 1995 se reemplazó al SAS 55 en cuanto se refiere al enfoque del control interno de una entidad.

La segunda norma de trabajo de campo de las NAGA, queda como se indica:

“Un suficiente entendimiento del control interno, tendrá al planear la auditoría y para determinar la naturaleza, tiempo y extensión de las pruebas a ser desarrolladas “.

Definición:

“El control interno es un proceso - afectado por el Consejo de Directores de la entidad, gerencia y demás personal - designado para proporcionar una razonable seguridad en relación con el logro de los objetivos de las siguientes categorías: (a) seguridad de la información financiera, (b) efectividad y eficiencia de las operaciones, y (c) cumplimiento con las leyes y regulaciones aplicables.”

El informe COSO del Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (Comité de la Organización de Patrocinio de la Comisión de Marcas) sobre Control Interno, publicación editada en los Estados Unidos en 1992, de la versión en inglés, cuya relación del informe fue encomendada a Coopers & Lybrand, presenta la siguiente definición:

El Control Interno es un proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones
- Fiabilidad de la información financiera
- Cumplimiento de las leyes y normas aplicables

Por tanto, el control interno es un proceso y un medio utilizado para el logro de un fin, por tanto no es un fin. Este se lleva a cabo por personas en cada nivel de la organización, que son quienes establecen los objetivos de la entidad e implantan los mecanismos de control, por lo que no se trata únicamente de manuales, políticas y otra normativa

El control interno solamente puede aportar un grado de seguridad razonable a la dirección y a la administración de una Entidad, por ende no brinda seguridad total.

El control interno procura la consecución de objetivos de diversa naturaleza

La estructura de control interno de una entidad consiste en las políticas y procedimientos establecidos para proporcionar una seguridad razonable de poder lograr los objetivos específicos de la entidad, relevantes y de interés para la auditoría de gestión, como son:

- Salvaguardar los bienes, valores, propiedades y demás activos de la entidad.
- Promover la eficiencia del personal, minimizar los errores humanos y detectar rápidamente los que se produzcan.
- Dificultar la comisión de hechos irregulares y facilitar su descubrimiento si se produjeran.
- Garantizar la razonabilidad de la información contable y administrativa en general.

Para fines de la Auditoría de Gestión, se denomina estructura de Control Interno al conjunto de planes, métodos y procedimientos, incluyendo la actitud de dirección de una entidad, para ofrecer seguridad razonable respecto a que están lográndose los objetivos de control interno.

Componentes

Los componentes del sistema de control interno pueden considerarse como un conjunto de normas que son utilizadas para evaluar el control interno y determinar su efectividad. La estructura (también denominado sistema) de control interno en el sector gubernamental tiene los siguientes componentes:

Se reconocen en la actualidad 5 componentes relacionados entre sí, de éstos se derivan el estilo de dirección de una entidad y están integrados en el proceso de gestión. Estos elementos son los siguientes:

1. Ambiente de control interno

Según el SAS 78, *“El ambiente de control establece el tono de una organización, influyendo la conciencia del control de la gente. Constituye el fundamento de los otros componentes del control interno, proporcionando disciplina y estructura”*

El núcleo de una entidad es su personal (sus atributos individuales, incluyendo la integridad, los valores éticos y la profesionalidad) y el entorno en el que trabaja, que es el que estimula e influencia las tareas del personal con respecto al control de sus actividades. En este escenario, el personal resulta ser la esencia de cualquier entidad, al igual que sus atributos individuales, constituyendo el motor que la conduce y la base sobre la que todo descansa. El ambiente de control tienen gran influencia en la forma en que son desarrolladas las operaciones, se establecen los objetivos y estiman los riesgos, así como tiene relación con el comportamiento de los sistemas de información y con las actividades de monitoreo.

El entorno de control marca las pautas de comportamiento en una organización, tiene una influencia directa en el nivel de conciencia del personal con relación al control; este entorno de control constituye la base de los otros elementos del control interno, aportando disciplina y estructura, a más de la incidencia generalizada en la macroestructura, en el establecimiento y la evaluación de los riesgos, también lo tiene en los sistemas de información y comunicación y en las actividades de supervisión.

Los elementos que conforman el entorno de control son:

- ✓ **Integridad y valores éticos.**- Se refiere a que los objetivos de una entidad y la forma en que se consiguen están basados en las distintas prioridades, juicios de valor y estilos de gestión, que se traducen en normas de comportamiento, reflejan la integridad de la dirección y su compromiso con los valores éticos, que son producto de una “cultura corporativa” expresadas en las normas de ética y comportamiento existentes y en aplicación de las mismas.
- ✓ **Autoridad y responsabilidad.**- Comprende tanto la asignación de autoridad y responsabilidad para las actividades de gestión como para el establecimiento de las relaciones de jerarquía y de las políticas de autorización; también se refiere a la medida en que se autoriza e impulsa al personal sea en forma individual o como

equipo de trabajo, para que utilice su iniciativa para tratar y solucionar problemas, pero también para establecer límites a su autoridad.

- ✓ **Estructura organizacional-** Proporciona el marco en que se planifican, ejecutan, controlan y supervisan las actividades para la consecución de objetivos a nivel de institución; para el establecimiento de la estructura organizativa, se debe definir las áreas clave de autoridad y responsabilidad y las vías adecuadas de comunicación, aunque para su determinación depende en parte, de su tamaño y de la naturaleza de las actividades que desarrolla.
- ✓ **Políticas de personal.-** Se refieren a las prácticas aplicadas en el campo de los recursos humanos que indican a los funcionarios y empleados los niveles de integridad, comportamiento ético y competencia que se espera de ellos; pero también se relacionan con las acciones de contratación, orientación, formación, evaluación, asesoramiento, promoción, remuneración y corrección.

Aspectos a considerarse en la evaluación del elemento el ambiente de control:

- ✓ **En la integridad y valores éticos.-** La existencia de un código de ética o políticas relacionadas con prácticas profesionales aceptables; la forma como se dan las relaciones con funcionarios, proveedores, otras entidades, etc.; y, la presión para alcanzar objetivos de rendimiento poco realistas.
- ✓ **En el compromiso de competencia profesional.-** La existencia de un manual de clasificación de puestos que incluya la definición de las tareas; y, el análisis de conocimientos y habilidades necesarias para la realización de un trabajo.
- ✓ **En la filosofía de dirección y el estilo de gestión.-** La naturaleza de los riesgos organizacionales aceptados; la frecuencia de los contactos entre la alta dirección y la dirección operativa; y, las actitudes y actuaciones de la dirección respecto a la presentación de la información financiera.
- ✓ En la estructura organizativa
- ✓ La idoneidad de la estructura organizativa de la entidad y su capacidad para proporcionar el flujo de información necesario para gestionar sus actividades; la suficiencia de la definición de las responsabilidades de los directivos clave y su

conocimiento de las mismas; y, la suficiencia de los conocimientos y experiencia de los directivos clave teniendo en cuenta sus responsabilidades.

- ✓ En la asignación de autoridad y responsabilidad.- La asignación de responsabilidad y delegación de autoridad para hacer frente a las metas y objetivos organizativos, funciones operativas y requisitos reguladores, incluyendo la responsabilidad en cuanto a los sistemas de información y la autorización de cambios; la suficiencia de las normas y procedimientos relacionados con el control incluyendo las descripciones de puestos de trabajo; y, el número de personas adecuado, sobre todo en relación con las funciones de proceso de datos y contabilidad, de acuerdo al tamaño de la entidad así como la naturaleza y complejidad de sus actividades y sistemas.
- ✓ En las Políticas y prácticas de recursos humanos.- La medida en que están vigentes las políticas y procedimientos adecuados para contratación, formación, promoción y remuneración de los empleados; la suficiencia de las acciones disciplinarias tomadas como respuesta a las desviaciones de las políticas y procedimientos aprobados; la idoneidad de los criterios para la selección de personal y para la retención y promoción del personal a base de las evaluaciones de rendimiento y comportamiento.

2. La valoración del riesgo

Según el SAS 78: “La valoración del riesgo es la identificación de la entidad y el análisis de los riesgos importantes para lograr los objetivos, formando una base para la determinación de cómo los riesgos deben ser manejados”.

Es una actividad que debe practicar la dirección en cada entidad gubernamental, pues ésta debe conocer los riesgos con los que se enfrenta; debe fijar objetivos, integrar las actividades de ventas, producción, comercialización, etc., para que la organización funcione en forma coordinada; pero también debe establecer mecanismos para identificar, analizar y tratar los riesgos correspondientes.

Toda entidad, independientemente de su tamaño, estructura, naturaleza o sector al que pertenecen, debe hacer frente a una serie de riesgos tanto de origen interno como externo que deben evaluarse; una condición previa a la evaluación de los riesgos es en el establecimiento de objetivos en cada nivel de la organización que sean coherentes entre sí.

La evaluación de riesgo consiste en la identificación y análisis de los factores que podrían afectar la consecución de los objetivos, a base del cual se determina la forma en que los riesgos deben ser subsanados, implica el manejo del riesgo relacionado con la información que genera y que puede incidir en el logro de los objetivos de control interno en la entidad; este riesgo incluye eventos o circunstancias que pueden afectar su confiabilidad de la información sobre las actividades y la gestión que realiza la dirección y administración.

Los riesgos afectan la habilidad de cada entidad para sobrevivir, competir con éxito dentro de su sector, mantener una posición financiera fuerte y una imagen pública positiva, así como la calidad global de sus productos, servicios u obras; no existe ninguna forma práctica de reducir el riesgo a cero, pues el riesgo es inherente a una actividad institucional; no obstante, compete a la dirección determinar cuál es el nivel de riesgo aceptable.

Los elementos que forman parte de la valoración del riesgo son:

- Identificación de los objetivos del control interno
- Identificación de los riesgos internos y externos
- Los planes deben incluir objetivos e indicadores de rendimiento
- Evaluación del medio ambiente y externo
- Identificación de los objetivos del control interno

3. Las actividades de control

Según el SAS 78: *“Las actividades de control las constituyen las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que las directrices de la gerencia son llevadas a cabo”*. Las actividades de control consisten en las políticas y los procedimientos pendientes a lograr a que se cumplan las directrices de la dirección, a que se tomen las medidas necesarias para afrontar los riesgos que podrían afectar la consecución de los objetivos. Las actividades se llevan a cabo en cualquier parte de la organización, en todos sus niveles: í en todas sus funciones y comprenden una serie de actividades de diferente índole, como aprobaciones y autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, el análisis de los resultados de Las operaciones, las salvaguarda de activos y la segregación de funciones.

Se refieren a las acciones que realiza la administración de la entidad para cumplir con las funciones asignadas. Son importantes porque implican la forma correcta de hacer las cosas, para lo cual se valen de políticas y procedimientos. Las actividades de protección y reservación de los activos, así como los controles de acceso a programas computarizados y archivos de datos. Los elementos conformantes de las actividades de control gerencial son:

- Políticas para el logro de objetivos.
- Coordinación entre las dependencias de la entidad.
- Diseño de las actividades de control,

Entre los tipos de actividades de control, se encuentran las siguientes;

- Análisis efectuados por la dirección.- Los resultados obtenidos se analizan comparándolos con los presupuestos, las previsiones, los resultados de ejercicios anteriores y de entidades similares, con el fin de evaluar con qué medida se están alcanzando los objetivos.
- Gestión directa de funciones por actividades.- Los responsables de las diversas funciones o actividades revisan los informes sobre resultados alcanzados.
- Proceso de información.- Se realiza una serie de controles para comprobar la exactitud, totalidad y autorización de las transacciones.
- Controles físicos.- Los activos fijos, las inversiones financieras, el efectivo en caja y bancos y otros activos son objeto de protección y periódicamente se someten a constataciones físicas, cuyos resultados se comparan con la información contable.
- Indicadores de rendimiento.- El análisis combinado de diferentes conjuntos de datos operativos o financieros junto con la puesta en marcha de acciones correctivas, constituyen actividades de control.
- Segregación de funciones.- Con el fin de reducir el riesgo que se cometan errores o irregularidades las tareas se reparten entre los empleados.

En la evaluación del componente LAS ACTIVIDADES DE CONTROL se debe considerar el contexto de las directrices establecidas por la dirección para afrontar los riesgos relacionados con las actividades de cada actividad importante, tomando en cuenta la relación de éstas con el proceso de evaluación de riesgos y si son apropiadas para asegurar que las directrices de la dirección se cumplan.

4. La información y comunicación

Según el SAS 78: “La información y comunicación representan la identificación, captura e intercambio de la información en una forma y tiempo que permita a la gente llevar a cabo sus responsabilidades”.

Todas las entidades han de obtener la información relevante, de tipo operacional, financiera, cumplimiento que posibiliten la dirección y el control de la entidad, y de otro tipo, relacionada con las actividades y acontecimientos internos y externos; esta información a recoger debe ser de tal naturaleza que la dirección haya estimado relevante para la gestión de la entidad y debe llegar a las personas que la necesiten en la forma y el plazo que permitan la realización de sus responsabilidades de control y de sus otras funciones.

La información y comunicación está constituida por los métodos y registros establecidos: para registrar, procesar, resumir e informar sobre las operaciones financieras de una entidad. La calidad de la información que brinda el sistema afecta la capacidad de la gerencia para adoptar decisiones adecuadas que permitan controlar las actividades de la entidad.

En el sector público el sistema integrado de información financiera debe pretender el uso de la base de datos central y Única, soportada por tecnología informática y telecomunicaciones, accesible para todos los usuarios de las áreas de presupuesto, tesorería, endeudamiento y contabilidad.

La calidad de información generada por el sistema afecta a la hora de tomar decisiones adecuadas al gestionar y controlar los sistemas modernos incorpora una opción de obtener información actualizada en todo momento.

- Contenido ¿Contiene toda la información necesaria?
- Oportunidad ¿Se facilita en el tiempo adecuado?
- Actualidad ¿Es la más reciente disponible?
- Exactitud ¿Los datos son correctos?
- Accesibilidad ¿Puede ser obtenida fácilmente por las personas adecuadas?

En cuanto a la comunicación, esta es inherente a los sistemas de información que deben proporcionar información a las personas adecuadas, de forma que éstas puedan cumplir con sus responsabilidades operacionales, de información financiera o de cumplimiento, sin embargo, también debe existir una comunicación más amplia que aborde las expectativas y responsabilidad de las personas y los grupos, pero también de otras cuestiones importantes.

La comunicación implica proporcionar un apropiado conocimiento sobre los roles y responsabilidades individuales involucradas en el control interno de la información financiera. Esta comunicación se materializa en manuales de políticas, memorias, avisos, carteleras, anuncios o mensajes en video o verbales, etc.

5. Actividades de monitoreo o supervisión

El SAS 78 lo define como: *“La vigilancia es un proceso que asegura la calidad del control interno sobre el tiempo”*.

Estas actividades representan al proceso que evalúa la calidad del control interno en el tiempo y permite al sistema reaccionar en forma dinámica, cambiando cuando las circunstancias así lo requieran. Se orienta a la identificación de controles débiles, insuficientes o innecesarios y, promueve su reforzamiento. El monitoreo se lleva a cabo de tres formas

- Durante la realización de actividades diarias en los distintos niveles de la entidad;
- De manera separada por personal que no es el responsable directo de la ejecución de las actividades, incluidas las de control; y,
- Mediante la combinación de ambas modalidades.

Es necesario realizar una supervisión de los sistemas de control interno evaluando la calidad de su rendimiento, mediante el seguimiento de las actividades de supervisión continuada, de radiaciones periódicas o una combinación de las dos. Los sistemas de control interno y su aplicación permanentemente evolucionan, por lo que la dirección tendrá que determinar si el sistema de control interno es en todo momento adecuado y su capacidad de asimilar los nuevos riesgos; el proceso de supervisión asegura que el control interno continúa funcionando adecuadamente.

Se refiere al proceso que evalúa la calidad del funcionamiento del control interno en el tiempo y permite al sistema reaccionar en forma dinámica, cambiando cuando las circunstancias así lo requieran. Debe orientarse a la identificación de controles débiles, insuficientes o necesarios, para promover su reforzamiento. El monitoreo se lleva a cabo de re formas: durante la realización de las actividades diarias en los distintos niveles de la entidad de manera separada, por personal que no es el responsable directo de la ejecución de actividades (incluidas las de control) o mediante la combinación de ambas modalidades.

Los elementos que conforman el monitoreo de actividades son:

- Monitoreo de rendimiento.-
- Revisión de los supuestos que soportan los objetivos de control interno. Aplicación de procedimientos de seguimiento.-.
- Evaluación de la calidad del control interno.-

Ente las actividades de supervisión continuada tenemos las siguientes:

- Los diferentes directores de operación comprueban que el sistema de control interno continúa funcionando a través del cumplimiento de sus funciones de gestión.
- Las comunicaciones recibidas de terceros confirman la información generada internamente o señalan la existencia de problemas.
- Una estructura adecuada y unas actividades de supervisión apropiadas permiten comprobar las funciones de control e identificar las deficiencias existentes.
- Los datos registrados por los sistemas de información se comparan con los activos físicos.
- Los auditores internos y externos periódicamente proponen recomendaciones encaminadas a mejorar los controles internos.
- Los seminarios de formación, las sesiones de planificación y otras reuniones permiten a la dirección obtener información importante respecto de la eficacia de los controles.
- Encuestar al personal sobre si comprenden y cumplen el código de conducta de la entidad.

La evaluación del componente ACTIVIDADES DE MONITOREO O SUPERVISION, requieren que se tomen en cuenta los siguientes aspectos:

- En la supervisión continuada.- Si el personal cuando desarrolla sus actividades se entera del funcionamiento adecuado del control interno; la medida en que las comunicaciones de terceros corroboran la información interna o alertan sobre los problemas; comparaciones periódicas entre la información contable con los activos físicos; la receptabilidad de las recomendaciones de los auditores internos y externos; oportunidad de que en seminarios y otras reuniones provean a la dirección una opinión sobre el funcionamiento de los controles; encuestas periódicas al personal sobre el cumplimiento del código de conducta y de las tareas de control críticas; y la eficacia de las actividades de la auditoría interna.
- En la evaluación puntual.- El alcance y la frecuencia de las evaluaciones puntuales del sistema de control interno; Idoneidad del proceso de evaluación, Si la metodología para evaluar el sistema es lógica y adecuada; y Adecuado volumen y calidad de la documentación. –
- La comunicación de las deficiencias.- Existencia de un mecanismo para recoger y comunicar cualquier deficiencia detectada en el control interno; idoneidad de los procedimientos de comunicación; e Idoneidad de las acciones de seguimiento.

CAPÍTULO III:

APLICACIÓN PRÁCTICA AUDITORÍA DE GESTIÓN.



CAPÍTULO 3. PRESENTACIÓN DE LOS DOCUMENTOS DE LOS RESULTADOS DE LAS AUDITORÍAS (FINANCIERA Y/O DE GESTIÓN).

3.1 Planificación

3.1.1 Orden de trabajo

AUTOSERVICIO JJ & TORRES ECOMARKET

Loja, 15 de Mayo del 2011

ORDEN DE TRABAJO N° 001

Sra.

Diana Elizabeth Torres Neira

EGRESADA DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA”

Ciudad.-

De mi consideración:

De conformidad al plan anual de graduación masiva prevista por la Universidad Técnica Particular de Loja, sírvase ejecutar la Auditoria de Gestión en el Autoservicio JJ & TORRES ECOMARKET de la ciudad de Loja, en período comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre de 2010; en el que usted actuará como Jefe de Equipo.

El objetivo general es:

1.- Efectuar una auditoría de gestión a la empresa con la finalidad de emitir conclusiones y recomendaciones.

Los objetivos específicos:

1. Realizar el diagnóstico organizacional de la empresas
2. Planificar la auditoría y seleccionar indicadores de gestión, cuantitativos y cualitativos.
3. Ejecutar la auditoría y elaborar el informe final.

Como resultado de la auditoría, desarrollará la planificación, ejecución del trabajo de campo y el informe de auditoría que contendrá comentarios, conclusiones y recomendaciones el que se realizará en seis meses.

Atentamente,

Dra. Graciela Castro Iñiguez
DIRECTORA DE TESIS

3.1.2 Notificación de inicio de la Auditoría o examen especial.

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA



Loja, 15 de Mayo del 2011

NOTIFICACIÓN

Sr.
José Isaac Jaramillo Torres
GERENTE PROPIETARIO DE JJ & TORRES ECOMARKET
Ciudad.-

De mi consideración:

Por medio del presente me dirijo a usted de la manera más respetuosa y cordial con la finalidad de informarle que, como es de su conocimiento se realizará el proyecto de tesis **“Auditoría de Gestión del autoservicio JJ & TORRES ECOMARKET por el período comprendido del 01 de enero y el 31 de diciembre del 2010”**. Por tanto cabe indicar que la autora Sra. Diana Elizabeth Torres Neira permanecerá dentro de sus instalaciones para realizar dicho trabajo, ante lo cual le solicito la colaboración del personal de su empresa, proporcionando la información requerida para ello.

Por la favorable atención que le dé a la presente, expreso mi sincero agradecimiento.

Atentamente,

Dra. Graciela Castro Iñiguez
DIRECTORA DE TESIS

3.1.3 Visita previa, con el informe del resultado de la visita previa

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA



VISITA PREVIA

a. INFORMACIÓN BÁSICA

Nombre:	AUTOSERVICIO JJ & TORRES ECOMARKET
RUC:	1103652903001
Tipo de Contribuyente:	Persona natural obligada a llevar Contabilidad
Dirección:	Rocafuerte 17-47 entre Lauro Guerrero y Manuel Agustín Aguirre
Zona:	Comercial
Teléfono:	(07) 2588-212
Actividad:	Compra – Venta de abarrotes y productos para el hogar en general.

b. ANTECEDENTES DE LA EMPRESA.

JJ & TORRES ECOMARKET nace con la iniciativa de dos jóvenes emprendedores, quienes al vislumbrar la tendencia actual de la comunidad lojana de realizar sus compras en supermercados antes que en tiendas y bodegas deciden implementar un autoservicio en remplazo a su bodega, negocio con el que empiezan su actividad comercial en el año 2007, la cual estaba ubicada frente a su local actual.

Este local inicia sus actividades en el mes de junio del 2008, según se constata en el RUC. Su finalidad es el expender una gran variedad de artículos para el hogar a precios accesibles y óptimos para su consumo y/o utilización, así como prestar un servicio cordial y respetuoso a sus clientes. Contribuyendo así al desarrollo y crecimiento de la economía local y nacional.

Base Legal.

- ✓ Servicio de Rentas Internas (SRI)
- ✓ Ilustre Municipio de Loja
- ✓ Ministerio de Salud Pública.
- ✓ Cuerpo de Bomberos
- ✓ Intendencia de Policía de Loja
- ✓ Cámara de Comercio
- ✓ Ministerio de Trabajo (IESS, Inspectoría del Trabajo)
- ✓ Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.

Misión

Proporcionar productos de calidad y variedad para el hogar a precios módicos, junto a un buen servicio.

Visión:

Ser los mejores posicionándonos en la mente de los consumidores.

Valores:

- Libertad de ingreso y de opinión.
- Responsabilidad y compromiso social.
- Respeto.
- Excelencia.
- Trabajo en equipo.
- Ética.
- Responsabilidad y compromiso social.
- Respeto.
- Excelencia.

Objetivo General:

Posicionarse en el mercado ofreciendo productos de calidad y dando un buen servicio al cliente, logrando así obtener ventaja competitiva ante la competencia.

Naturaleza de la Empresa:

JJ & TORRES ECOMARKET se dedica a la comercialización de artículos de primera necesidad y para el hogar en general como: abarrotes (arroz, azúcar, fideos, enlatados, etc.), artículos de limpieza e higiene personal, confitería, embutidos y lácteos, de diferentes marcas y presentaciones.

Estructura Orgánica de la empresa:

✓	Sr. José Jaramillo Torres	Gerente – Propietario
✓	Ing. Nancy Torres Neira	Administradora
✓	Dr. Rigoberto Mingo M.	Contador
✓	Srta. Verónica Tapia	Secretaria
✓	Srta. Gina Poma	Cajera
✓	Srta. Daysi Cuenca	Cajera
✓	Sr. Mauricio Valdivieso A.	Bodeguero
✓	Sr. Roberth Romero	Perchero

Puntos de Interés para la Auditoría:

- ✓ Manejo de Inventarios
- ✓ Proceso de ventas al contado y crédito
- ✓ Satisfacción al cliente
- ✓ Administración del Personal y desempeño del mismo.

Atentamente,

Dra. Graciela Castro Iñiguez
JEFE DE AUDITOR

Sra. Diana Torres Neira
AUDITOR

Cuadro 10 .- ÍNDICES

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA

**HOJAS DE ÍNDICES**

H.I

1 - 1

DENOMINACIÓN	ÍNDICE
Manejo de Inventarios	M.I
Proceso de Ventas al contado	P.V.C
Proceso de Ventas a crédito	P.V.CR
Desempeño del personal	D.P
Satisfacción del cliente	S.C
Orden de Trabajo	O.T
Planificación preliminar	P.P
Manejo del Personal	M.P
Cuestionario de Control Interno	C.C.I
Programas de Auditoría	P.A
Evaluación	E
Hoja de Índices	H.I

Elaborado: DIANA TORRES

3.1.4 Planificación preliminar y/o específica con sus respectivos informes

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA



PLAN ESPECÍFICO

Nombre de la Empresa: AUTOSERVICIO JJ & TORRES ECOMARKET

Fecha: 15 de Mayo 2011

Antecedentes de la Auditoría:

Con Orden de Trabajo 001-2011-UTPL de fecha 15 de Mayo del 2011 se da inicio a la "Auditoría de Gestión al autoservicio JJ & TORRES ECOMARKET por el período comprendido entre el 01 de enero y 31 de diciembre del 2010", con la finalidad de evaluar los procesos administrativos de las actividades desarrolladas dentro del almacén, por disposición del Sr. Gerente se procede a esta auditoría.

Objetivos del Auditoría:

1. Revisar y evaluar la solidez y debilidad del control interno de la empresa, mediante pruebas de cumplimiento por parte del personal en el manejo de los recursos de la empresa.
2. Evaluar la eficiencia, eficacia, economía y calidad de los recursos a través de la formulación y aplicación de los indicadores.
3. Formular recomendaciones con la finalidad de mejorar los procedimientos del control interno.
4. Evaluar el grado de satisfacción de los clientes mediante la aplicación de encuestas a determinada muestra de clientes.

Alcance de la Auditoría:

La Auditoría de Gestión al autoservicio JJ & TORRES ECOMARKET cubrirá el período comprendido entre el 01 de enero y 31 de diciembre del 2010.

Base Legal:

- ✓ Servicio de Rentas Internas (SRI)
- ✓ Ilustre Municipio de Loja
- ✓ Cuerpo de Bomberos
- ✓ Intendencia de Policía de Loja
- ✓ Cámara de Comercio
- ✓ Inspectoría del Trabajo (IESS)
- ✓ Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.
- ✓ Misión, visión y objetivos

Niveles organizacionales:

- ✓ Nivel Ejecutivo: Gerente – Propietario, Administradora
- ✓ Nivel asesor: Asesor contable y Asesor jurídico.

Producto a obtenerse:

Al término de la auditoría se presentará el correspondiente informe que contendrá comentarios, conclusiones y recomendaciones; los mismos que serán comunicados a la gerencia de la empresa.

Recursos a utilizarse:

✓ **Humanos:**

- Jefe Auditor: Dra. Graciela Castro Iñiguez
- Auditor: Sra. Diana Torres Neira
- Personal: Miembros de JJ & TORRES ECOMARKET

✓ **Materiales:**

- Computador
- Papel bond
- Lápiz, borrador, esferográficos
- Fotocopias
- Anillados
- Tinta negra y colores
- Calculadora

✓ **Financieros:**

- Los gastos del desarrollo del presente proyecto serán financiados por la aspirante al título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría.

✓ **Tiempo estimado:**

- El desarrollo de la presente auditoría se ejecutará en un tiempo estimado de 20 días laborables.

Fecha de inicio de la Auditoría:

15 de Mayo del 2011

Atentamente,

Dra. Graciela Castro Iñiguez
JEFE DE AUDITOR

Sra. Diana Torres Neira
AUDITOR

3.1.5 Estructuración de los cuestionarios de control interno y programas de la auditoría

Cuadro 11
CUESTIONARIO 1.- CONOCIMIENTO EMPRESARIAL

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA					
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA					
					CCI 1 - 40
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
Nombre:	JJ & TORRES ECOMARKET				
Período:	"01 de enero al 31 de diciembre del 2010"				
Tipo de Trabajo	AUDITORÍA DE GESTIÓN				
Proceso:	Conocimiento Empresarial				
Persona					
Entrevistada:	José Isaac Jaramillo Torres				
Cargo:	GERENTE - PROPIETARIO				
N°	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	¿Conoce la estructura orgánica de la empresa?				
2	¿Conoce la misión y visión de la empresa?				
3	¿Son de su conocimiento los objetivos establecidos por la empresa?				
4	¿Dispone de procedimientos para realizar sus diferentes actividades laborales?				
5	¿Conoce si la empresa lleva a cabo un análisis de fortalezas y debilidades?				
6	¿La empresa analiza las oportunidades y amenazas a las que se enfrentan?				
7	¿Los planes establecidos por gerencia se comunican a todo el personal del local?				
8	¿El supermercado cuenta con medidas preventivas para anticipar problemas empresariales?				
9	¿Conoce si existe algún sistema de control de operaciones?				
10	¿Cuenta la empresa con un sistema para el control de operaciones?				

Fuente: JJ & TORRES ECOMARKET

Elaborado: DIANA TORRES

Cuadro 12

CUESTIONARIO 2.- CONOCIMIENTO EMPRESARIAL

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA					
					CCI 2 - 40
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
Nombre:	JJ & TORRES ECOMARKET				
Período:	"01 de enero al 31 de diciembre del 2010"				
Tipo de Trabajo	AUDITORÍA DE GESTIÓN				
Proceso:	Conocimiento Empresarial				
Persona Entrevistada:	Nancy Cecilia Torres Neira				
Cargo:	ADMINISTRADORA				
N°	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	¿Conoce la estructura orgánica de la empresa?				
2	¿Conoce la misión y visión de la empresa?				
3	¿Son de su conocimiento los objetivos establecidos por la empresa?				
4	¿Dispone de procedimientos para realizar sus diferentes actividades laborales?				
5	¿Conoce si la empresa lleva a cabo un análisis de fortalezas y debilidades?				
6	¿La empresa analiza las oportunidades y amenazas a las que se enfrentan?				
7	¿Los planes establecidos por gerencia se comunican a todo el personal del local?				
8	¿El supermercado cuenta con medidas preventivas para anticipar problemas empresariales?				
9	¿Conoce si existe algún sistema de control de operaciones?				
10	¿Cuenta la empresa con un sistema para el control de operaciones?				

Fuente: JJ & TORRES ECOMARKET

Elaborado: DIANA TORRES

Cuadro 13

CUESTIONARIO 3.- CONOCIMIENTO EMPRESARIAL

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA					
					CCI 3- 40
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
Nombre:	JJ & TORRES ECOMARKET				
Período:	"01 de enero al 31 de diciembre del 2010"				
Tipo de Trabajo	AUDITORÍA DE GESTIÓN				
Proceso:	Conocimiento Empresarial				
Persona					
Entrevistada:	Rigoberto Mingo Morocho				
Cargo:	CONTADOR				
N°	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	¿Conoce la estructura orgánica de la empresa?				
2	¿Conoce la misión y visión de la empresa?				
3	¿Son de su conocimiento los objetivos establecidos por la empresa?				
4	¿Dispone de procedimientos para realizar sus diferentes actividades laborales?				
5	¿Conoce si la empresa lleva a cabo un análisis de fortalezas y debilidades?				
6	¿La empresa analiza las oportunidades y amenazas a las que se enfrentan?				
7	¿Los planes establecidos por gerencia se comunican a todo el personal del local?				
8	¿El supermercado cuenta con medidas preventivas para anticipar problemas empresariales?				
9	¿Conoce si existe algún sistema de control de operaciones?				
10	¿Cuenta la empresa con un sistema para el control de operaciones?				

Fuente: JJ & TORRES ECOMARKET

Elaborado: DIANA TORRES

Cuadro 14

CUESTIONARIO 4.- CONOCIMIENTO EMPRESARIAL

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA					
					CCI 4 - 40
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
Nombre:	JJ & TORRES ECOMARKET				
Período:	"01 de enero al 31 de diciembre del 2010"				
Tipo de Trabajo	AUDITORÍA DE GESTIÓN				
Proceso:	Conocimiento Empresarial				
Persona					
Entrevistada:	Diana Verónica Tapia				
Cargo:	SECRETARIA				
N°	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	¿Conoce la estructura orgánica de la empresa?				
2	¿Conoce la misión y visión de la empresa?				
3	¿Son de su conocimiento los objetivos establecidos por la empresa?				
4	¿Dispone de procedimientos para realizar sus diferentes actividades laborales?				
5	¿Conoce si la empresa lleva a cabo un análisis de fortalezas y debilidades?				
6	¿La empresa analiza las oportunidades y amenazas a las que se enfrentan?				
7	¿Los planes establecidos por gerencia se comunican a todo el personal del local?				
8	¿El supermercado cuenta con medidas preventivas para anticipar problemas empresariales?				
9	¿Conoce si existe algún sistema de control de operaciones?				
10	¿Cuenta la empresa con un sistema para el control de operaciones?				

Fuente: JJ & TORRES ECOMARKET

Elaborado: DIANA TORRES

Cuadro 15

CUESTIONARIO 5.- CONOCIMIENTO EMPRESARIAL

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA					
					CCI 5 - 40
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
Nombre:	JJ & TORRES ECOMARKET				
Período:	"01 de enero al 31 de diciembre del 2010"				
Tipo de Trabajo	AUDITORÍA DE GESTIÓN				
Proceso:	Conocimiento Empresarial				
Persona					
Entrevistada:	Gina Poma				
Cargo:	CAJERA				
N°	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	¿Conoce la estructura orgánica de la empresa?				
2	¿Conoce la misión y visión de la empresa?				
3	¿Son de su conocimiento los objetivos establecidos por la empresa?				
4	¿Dispone de procedimientos para realizar sus diferentes actividades laborales?				
5	¿Conoce si la empresa lleva a cabo un análisis de fortalezas y debilidades?				
6	¿La empresa analiza las oportunidades y amenazas a las que se enfrentan?				
7	¿Los planes establecidos por gerencia se comunican a todo el personal del local?				
8	¿El supermercado cuenta con medidas preventivas para anticipar problemas empresariales?				
9	¿Conoce si existe algún sistema de control de operaciones?				
10	¿Cuenta la empresa con un sistema para el control de operaciones?				

Fuente: JJ & TORRES ECOMARKET

Elaborado: DIANA TORRES

Cuadro 16

CUESTIONARIO 6.- CONOCIMIENTO EMPRESARIAL

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA					
					CCI 6 - 40
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
Nombre:	JJ & TORRES ECOMARKET				
Período:	"01 de enero al 31 de diciembre del 2010"				
Tipo de Trabajo	AUDITORÍA DE GESTIÓN				
Proceso:	Conocimiento Empresarial				
Persona					
Entrevistada:	Daisy Cuenca				
Cargo:	CAJERA				
N°	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	¿Conoce la estructura orgánica de la empresa?				
2	¿Conoce la misión y visión de la empresa?				
3	¿Son de su conocimiento los objetivos establecidos por la empresa?				
4	¿Dispone de procedimientos para realizar sus diferentes actividades laborales?				
5	¿Conoce si la empresa lleva a cabo un análisis de fortalezas y debilidades?				
6	¿La empresa analiza las oportunidades y amenazas a las que se enfrentan?				
7	¿Los planes establecidos por gerencia se comunican a todo el personal del local?				
8	¿El supermercado cuenta con medidas preventivas para anticipar problemas empresariales?				
9	¿Conoce si existe algún sistema de control de operaciones?				
10	¿Cuenta la empresa con un sistema para el control de operaciones?				

Fuente: JJ & TORRES ECOMARKET

Elaborado: DIANA TORRES

Cuadro 17

CUESTIONARIO 7.- CONOCIMIENTO EMPRESARIAL

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA					
					CCI 7- 40
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
Nombre:	JJ & TORRES ECOMARKET				
Período:	"01 de enero al 31 de diciembre del 2010"				
Tipo de Trabajo	AUDITORÍA DE GESTIÓN				
Proceso:	Conocimiento Empresarial				
Persona					
Entrevistada:	Mauricio Valdivieso Arias				
Cargo:	BODEGUERO - PERCHERO				
N°	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	¿Conoce la estructura orgánica de la empresa?				
2	¿Conoce la misión y visión de la empresa?				
3	¿Son de su conocimiento los objetivos establecidos por la empresa?				
4	¿Dispone de procedimientos para realizar sus diferentes actividades laborales?				
5	¿Conoce si la empresa lleva a cabo un análisis de fortalezas y debilidades?				
6	¿La empresa analiza las oportunidades y amenazas a las que se enfrentan?				
7	¿Los planes establecidos por gerencia se comunican a todo el personal del local?				
8	¿El supermercado cuenta con medidas preventivas para anticipar problemas empresariales?				
9	¿Conoce si existe algún sistema de control de operaciones?				
10	¿Cuenta la empresa con un sistema para el control de operaciones?				

Fuente: JJ & TORRES ECOMARKET

Elaborado: DIANA TORRES

Cuadro 18

CUESTIONARIO 8.- CONOCIMIENTO EMPRESARIAL

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA					
					CCI 8 - 40
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
Nombre:	JJ & TORRES ECOMARKET				
Período:	"01 de enero al 31 de diciembre del 2010"				
Tipo de Trabajo	AUDITORÍA DE GESTIÓN				
Proceso:	Conocimiento Empresarial				
Persona Entrevistada:	Roberth Romero				
Cargo:	PERCHERO				
N°	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	¿Conoce la estructura orgánica de la empresa?				
2	¿Conoce la misión y visión de la empresa?				
3	¿Son de su conocimiento los objetivos establecidos por la empresa?				
4	¿Dispone de procedimientos para realizar sus diferentes actividades laborales?				
5	¿Conoce si la empresa lleva a cabo un análisis de fortalezas y debilidades?				
6	¿La empresa analiza las oportunidades y amenazas a las que se enfrentan?				
7	¿Los planes establecidos por gerencia se comunican a todo el personal del local?				
8	¿El supermercado cuenta con medidas preventivas para anticipar problemas empresariales?				
9	¿Conoce si existe algún sistema de control de operaciones?				
10	¿Cuenta la empresa con un sistema para el control de operaciones?				

Fuente: JJ & TORRES ECOMARKET

Elaborado: DIANA TORRES

Cuadro 19

CUESTIONARIO 9.- MANEJO DE INVENTARIOS

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA					
					CCI 9 - 40
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
Nombre:	JJ & TORRES ECOMARKET				
Período:	"01 de enero al 31 de diciembre del 2010"				
Tipo de Trabajo	AUDITORÍA DE GETIÓN				
Proceso:	Manejo de Inventarios				
Persona					
Entrevistada:	José Isaac Jaramillo Torres				
Cargo:	GERENTE - PROPIETARIO				
N°	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	¿Se emplea un sistema de cómputo para el manejo de inventarios?				
2	¿Se realizan inspecciones periódicas a los inventarios?				
3	¿Existen procesos documentados para el manejo de inventarios?				
4	¿Mantiene registros contables de las mercaderías disponibles para la venta?				
5	¿La asignación de espacio físico para el almacenamiento de la mercadería permite su adecuada y fácil localización?				
6	¿Se verifica la recepción contra factura?				
7	¿Existen políticas para la adquisición de mercaderías a los proveedores?				
8	¿Se codifican los productos de acuerdo a sus características?				
9	¿Existe el acceso limitado de personal a bodega donde se encuentra la mercadería?				
10	¿Se adquiere las mercaderías a un proveedor específico?				
11	¿Posee un espacio determinado para productos en mal estado y/o caducados?				
12	¿Cuenta con una persona encargada exclusivamente para manejo de bodega?				

Fuente: JJ & TORRES ECOMARKET

Elaborado: DIANA TORRES

Cuadro 20

CUESTIONARIO 10.- MANEJO DE INVENTARIOS

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA					
					CCI 10- 40
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
Nombre:	JJ & TORRES ECOMARKET				
Período:	"01 de enero al 31 de diciembre del 2010"				
Tipo de Trabajo	AUDITORÍA DE GESTIÓN				
Proceso:	Manejo de Inventarios				
Persona Entrevistada:	Nancy Cecilia Torres Neira				
Cargo:	ADMINISTRADORA				
N°	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	¿Se emplea un sistema de cómputo para el manejo de inventarios?				
2	¿Se realizan inspecciones periódicas a los inventarios?				
3	¿Existen procesos documentados para el manejo de inventarios?				
4	¿Mantiene registros contables de las mercaderías disponibles para la venta?				
5	¿La asignación de espacio físico para el almacenamiento de la mercadería permite su adecuada y fácil localización?				
6	¿Se verifica la recepción contra factura?				
7	¿Existen políticas para la adquisición de mercaderías a los proveedores?				
8	¿Se codifican los productos de acuerdo a sus características?				
9	¿Existe el acceso limitado de personal a bodega donde se encuentra la mercadería?				
10	¿Se adquiere las mercaderías a un proveedor específico?				
11	¿Posee un espacio determinado para productos en mal estado y/o caducados?				
12	¿Cuenta con una persona encargada exclusivamente para manejo de bodega?				

Fuente: JJ & TORRES ECOMARKET

Elaborado: DIANA TORRES

Cuadro 21

CUESTIONARIO 11.- MANEJO DE INVENTARIOS

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA					
					CCI 11 - 40
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
Nombre:	JJ & TORRES ECOMARKET				
Período:	"01 de enero al 31 de diciembre del 2010"				
Tipo de Trabajo	AUDITORÍA DE GETIÓN				
Proceso:	Manejo de Inventarios				
Persona Entrevistada:	Rigoberto Mingo Morocho				
Cargo:	CONTADOR				
N°	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	¿Se emplea un sistema de cómputo para el manejo de inventarios?				
2	¿Se realizan inspecciones periódicas a los inventarios?				
3	¿Existen procesos documentados para el manejo de inventarios?				
4	¿Mantiene registros contables de las mercaderías disponibles para la venta?				
5	¿La asignación de espacio físico para el almacenamiento de la mercadería permite su adecuada y fácil localización?				
6	¿Se verifica la recepción contra factura?				
7	¿Existen políticas para la adquisición de mercaderías a los proveedores?				
8	¿Se codifican los productos de acuerdo a sus características?				
9	¿Existe el acceso limitado de personal a bodega donde se encuentra la mercadería?				
10	¿Se adquiere las mercaderías a un proveedor específico?				
11	¿Posee un espacio determinado para productos en mal estado y/o caducados?				
12	¿Cuenta con una persona encargada exclusivamente para manejo de bodega?				

Fuente: JJ & TORRES ECOMARKET

Elaborado: DIANA TORRES

Cuadro 22

CUESTIONARIO 12.- MANEJO DE INVENTARIOS

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA					
					CCI 12 - 40
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
Nombre:	JJ & TORRES ECOMARKET				
Período:	"01 de enero al 31 de diciembre del 2010"				
Tipo de Trabajo	AUDITORÍA DE GETIÓN				
Proceso:	Manejo de Inventarios				
Persona Entrevistada:	Diana Verónica Tapia				
Cargo:	SECRETARIA				
N°	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	¿Se emplea un sistema de cómputo para el manejo de inventarios?				
2	¿Se realizan inspecciones periódicas a los inventarios?				
3	¿Existen procesos documentados para el manejo de inventarios?				
4	¿Mantiene registros contables de las mercaderías disponibles para la venta?				
5	¿La asignación de espacio físico para el almacenamiento de la mercadería permite su adecuada y fácil localización?				
6	¿Se verifica la recepción contra factura?				
7	¿Existen políticas para la adquisición de mercaderías a los proveedores?				
8	¿Se codifican los productos de acuerdo a sus características?				
9	¿Existe el acceso limitado de personal a bodega donde se encuentra la mercadería?				
10	¿Se adquiere las mercaderías a un proveedor específico?				
11	¿Posee un espacio determinado para productos en mal estado y/o caducados?				
12	¿Cuenta con una persona encargada exclusivamente para manejo de bodega?				

Fuente: JJ & TORRES ECOMARKET

Elaborado: DIANA TORRES

Cuadro 23

CUESTIONARIO 13.- MANEJO DE INVENTARIOS

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA					
					CCI 13 - 40
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
Nombre:	JJ & TORRES ECOMARKET				
Período:	"01 de enero al 31 de diciembre del 2010"				
Tipo de Trabajo	AUDITORÍA DE GESTIÓN				
Proceso:	Manejo de Inventarios				
Persona Entrevistada:	Mauricio Valdivieso Arias				
Cargo:	BODEGUERO - PERCHERO				
N°	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	¿Se emplea un sistema de cómputo para el manejo de inventarios?				
2	¿Se realizan inspecciones periódicas a los inventarios?				
3	¿Existen procesos documentados para el manejo de inventarios?				
4	¿Mantiene registros contables de las mercaderías disponibles para la venta?				
5	¿La asignación de espacio físico para el almacenamiento de la mercadería permite su adecuada y fácil localización?				
6	¿Se verifica la recepción contra factura?				
7	¿Existen políticas para la adquisición de mercaderías a los proveedores?				
8	¿Se codifican los productos de acuerdo a sus características?				
9	¿Existe el acceso limitado de personal a bodega donde se encuentra la mercadería?				
10	¿Se adquiere las mercaderías a un proveedor específico?				
11	¿Posee un espacio determinado para productos en mal estado y/o caducados?				
12	¿Cuenta con una persona encargada exclusivamente para manejo de bodega?				

Fuente: JJ & TORRES ECOMARKET

Elaborado: DIANA TORRES

Cuadro 24

CUESTIONARIO 14.- VENTAS AL CONTADO

<p>UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA</p>					
					<p>CCI 14 - 40</p>
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
Nombre:	JJ & TORRES ECOMARKET				
Período:	"01 de enero al 31 de diciembre del 2010"				
Tipo de Trabajo	AUDITORÍA DE GESTIÓN				
Proceso:	Ventas al contado				
Persona Entrevistada:	José Isaac Jaramillo Torres				
Cargo:	GERENTE - PROPIETARIO				
N°	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	¿Existe un registrado detallado de las ventas diarias al contado?				
2	¿El dinero recaudado de las ventas diarias es depositado en el banco de forma inmediata?				
3	¿Se entrega factura por las ventas realizadas?				
4	¿Existen seguridades para la empresa en las operaciones realizadas por las cajeras?				
5	¿El recaudador de efectivo tiene acceso a la información contable?				
6	¿Existen descuentos por ventas en efectivo?				
7	¿Se realizan ventas en grandes volúmenes al contado?				
8	¿Se registra por separado las ventas realizadas al contado y a crédito?				
9	¿Existe una sola persona que tiene acceso al efectivo de la empresa?				
10	¿Existen promociones por ventas al contado?				

Fuente: JJ & TORRES ECOMARKET

Elaborado: DIANA TORRES

Cuadro 25

CUESTIONARIO 15.- VENTAS AL CONTADO

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA					
					CCI 15 - 40
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
Nombre:	JJ & TORRES ECOMARKET				
Período:	"01 de enero al 31 de diciembre del 2010"				
Tipo de Trabajo	AUDITORÍA DE GESTIÓN				
Proceso:	Ventas al contado				
Persona Entrevistada:	Nancy Cecilia Torres Neira				
Cargo:	ADMINISTRADORA				
N°	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	¿Existe un registrado detallado de las ventas diarias al contado?				
2	¿El dinero recaudado de las ventas diarias es depositado en el banco de forma inmediata?				
3	¿Se entrega factura por las ventas realizadas?				
4	¿Existen seguridades para la empresa en las operaciones realizadas por las cajeras?				
5	¿El recaudador de efectivo tiene acceso a la información contable?				
6	¿Existen descuentos por ventas en efectivo?				
7	¿Se realizan ventas en grandes volúmenes al contado?				
8	¿Se registra por separado las ventas realizadas al contado y a crédito?				
9	¿Existe una sola persona que tiene acceso al efectivo de la empresa?				
10	¿Existen promociones por ventas al contado?				

Fuente: JJ & TORRES ECOMARKET

Elaborado: DIANA TORRES

Cuadro 26

CUESTIONARIO 16.- VENTAS AL CONTADO

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA					
					CCI 16 - 40
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
Nombre:	JJ & TORRES ECOMARKET				
Período:	"01 de enero al 31 de diciembre del 2010"				
Tipo de Trabajo	AUDITORÍA DE GESTIÓN				
Proceso:	Ventas al contado				
Persona Entrevistada:	Rigoberto Mingo Morocho				
Cargo:	CONTADOR				
N°	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	¿Existe un registrado detallado de las ventas diarias al contado?				
2	¿El dinero recaudado de las ventas diarias es depositado en el banco de forma inmediata?				
3	¿Se entrega factura por las ventas realizadas?				
4	¿Existen seguridades para la empresa en las operaciones realizadas por las cajeras?				
5	¿El recaudador de efectivo tiene acceso a la información contable?				
6	¿Existen descuentos por ventas en efectivo?				
7	¿Se realizan ventas en grandes volúmenes al contado?				
8	¿Se registra por separado las ventas realizadas al contado y a crédito?				
9	¿Existe una sola persona que tiene acceso al efectivo de la empresa?				
10	¿Existen promociones por ventas al contado?				

Fuente: JJ & TORRES ECOMARKET

Elaborado: DIANA TORRES

Cuadro 27

CUESTIONARIO 17.- VENTAS AL CONTADO

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA					
					CCI 17 - 40
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
Nombre:	JJ & TORRES ECOMARKET				
Período:	"01 de enero al 31 de diciembre del 2010"				
Tipo de Trabajo	AUDITORÍA DE GESTIÓN				
Proceso:	Ventas al contado				
Persona Entrevistada:	Diana Verónica Tapia				
Cargo:	SECRETARIA				
N°	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	¿Existe un registrado detallado de las ventas diarias al contado?				
2	¿El dinero recaudado de las ventas diarias es depositado en el banco de forma inmediata?				
3	¿Se entrega factura por las ventas realizadas?				
4	¿Existen seguridades para la empresa en las operaciones realizadas por las cajeras?				
5	¿El recaudador de efectivo tiene acceso a la información contable?				
6	¿Existen descuentos por ventas en efectivo?				
7	¿Se realizan ventas en grandes volúmenes al contado?				
8	¿Se registra por separado las ventas realizadas al contado y a crédito?				
9	¿Existe una sola persona que tiene acceso al efectivo de la empresa?				
10	¿Existen promociones por ventas al contado?				

Fuente: JJ & TORRES ECOMARKET

Elaborado: DIANA TORRES

Cuadro 28

CUESTIONARIO 18.- VENTAS AL CONTADO

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA					
					CCI 18 - 40
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
Nombre:	JJ & TORRES ECOMARKET				
Período:	"01 de enero al 31 de diciembre del 2010"				
Tipo de Trabajo	AUDITORÍA DE GESTIÓN				
Proceso:	Ventas al contado				
Persona Entrevistada:	Gina Poma				
Cargo:	CAJERA				
N°	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	¿Existe un registrado detallado de las ventas diarias al contado?				
2	¿El dinero recaudado de las ventas diarias es depositado en el banco de forma inmediata?				
3	¿Se entrega factura por las ventas realizadas?				
4	¿Existen seguridades para la empresa en las operaciones realizadas por las cajeras?				
5	¿El recaudador de efectivo tiene acceso a la información contable?				
6	¿Existen descuentos por ventas en efectivo?				
7	¿Se realizan ventas en grandes volúmenes al contado?				
8	¿Se registra por separado las ventas realizadas al contado y a crédito?				
9	¿Existe una sola persona que tiene acceso al efectivo de la empresa?				
10	¿Existen promociones por ventas al contado?				

Fuente: JJ & TORRES ECOMARKET

Elaborado: DIANA TORRES

Cuadro 29

CUESTIONARIO 19.- VENTAS AL CONTADO

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA					
					CCI 19 - 40
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
Nombre:	JJ & TORRES ECOMARKET				
Período:	"01 de enero al 31 de diciembre del 2010"				
Tipo de Trabajo	AUDITORÍA DE GESTIÓN				
Proceso:	Ventas al contado				
Persona Entrevistada:	Daysi Cuenca				
Cargo:	CAJERA				
N°	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	¿Existe un registrado detallado de las ventas diarias al contado?				
2	¿El dinero recaudado de las ventas diarias es depositado en el banco de forma inmediata?				
3	¿Se entrega factura por las ventas realizadas?				
4	¿Existen seguridades para la empresa en las operaciones realizadas por las cajeras?				
5	¿El recaudador de efectivo tiene acceso a la información contable?				
6	¿Existen descuentos por ventas en efectivo?				
7	¿Se realizan ventas en grandes volúmenes al contado?				
8	¿Se registra por separado las ventas realizadas al contado y a crédito?				
9	¿Existe una sola persona que tiene acceso al efectivo de la empresa?				
10	¿Existen promociones por ventas al contado?				

Fuente: JJ & TORRES ECOMARKET

Elaborado: DIANA TORRES

Cuadro 30

CUESTIONARIO 20.- VENTAS A CRÉDITO

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA					
					CCI 20 - 40
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
Nombre:	JJ & TORRES ECOMARKET				
Período:	"01 de enero al 31 de diciembre del 2010"				
Tipo de Trabajo	AUDITORÍA DE GESTIÓN				
Proceso:	Ventas a crédito				
Persona Entrevistada:	José Isaac Jaramillo Torres				
Cargo:	GERENTE - PROPIETARIO				
N°	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	¿Se emplea un sistema de cómputo para el Ventas a crédito?				
2	¿La empresa cuenta con mecanismos necesarios para realizar ventas a crédito?				
3	¿Existe soporte de información de las ventas de crédito?				
4	¿Se requiere de garantes para la obtención de mercadería a crédito?				
5	¿Se mantiene en custodia las garantías y documentos presentados por los clientes?				
6	¿Los plazos determinados para la concesión de créditos para los clientes son de 7, 15 y 30 días?				
7	¿Los cobros de los créditos son efectuados por las cajeras?				
8	¿La administradora del local es la encargada de las recaudaciones de créditos?				
9	¿Se entrega recibo por los abonos o cancelaciones que los clientes realizan?				
10	¿Se comprueban los datos del cliente y se actualizan adecuadamente?				
11	¿Se mantiene un registro de cuentas por cobrar por cliente?				
12	¿Se lleva un control de los clientes que no cancelan a tiempo sus cuentas?				
13	¿Las funciones de venta, cobro y contabilidad se encuentran suficientemente separadas?				

Fuente: JJ & TORRES ECOMARKET

Elaborado: DIANA TORRES

Cuadro 31

CUESTIONARIO 21.- VENTAS A CRÉDITO

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA					
					CCI 21 - 40
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
Nombre:	JJ & TORRES ECOMARKET				
Período:	"01 de enero al 31 de diciembre del 2010"				
Tipo de Trabajo	AUDITORÍA DE GESTIÓN				
Proceso:	Ventas a crédito				
Persona Entrevistada:	Nancy Cecilia Torres Neira				
Cargo:	ADMINISTRADORA				
N°	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	¿Se emplea un sistema de cómputo para el Ventas a crédito?				
2	¿La empresa cuenta con mecanismos necesarios para realizar ventas a crédito?				
3	¿Existe soporte de información de las ventas de crédito?				
4	¿Se requiere de garantes para la obtención de mercadería a crédito?				
5	¿Se mantiene en custodia las garantías y documentos presentados por los clientes?				
6	¿Los plazos determinados para la concesión de créditos para los clientes son de 7, 15 y 30 días?				
7	¿Los cobros de los créditos son efectuados por las cajeras?				
8	¿La administradora del local es la encargada de las recaudaciones de créditos?				
9	¿Se entrega recibo por los abonos o cancelaciones que los clientes realizan?				
10	¿Se comprueban los datos del cliente y se actualizan adecuadamente?				
11	¿Se mantiene un registro de cuentas por cobrar por cliente?				
12	¿Se lleva un control de los clientes que no cancelan a tiempo sus cuentas?				
13	¿Las funciones de venta, cobro y contabilidad se encuentran suficientemente separadas?				

Fuente: JJ & TORRES ECOMARKET

Elaborado: DIANA TORRES

Cuadro 32

CUESTIONARIO 22.- VENTAS A CRÉDITO

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA					
					CCI 22 - 40
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
Nombre:	JJ & TORRES ECOMARKET				
Período:	"01 de enero al 31 de diciembre del 2010"				
Tipo de Trabajo	AUDITORÍA DE GESTIÓN				
Proceso:	Ventas a crédito				
Persona Entrevistada:	Rigoberto Mingo Morocho				
Cargo:	CONTADOR				
N°	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	¿Se emplea un sistema de cómputo para el Ventas a crédito?				
2	¿La empresa cuenta con mecanismos necesarios para realizar ventas a crédito?				
3	¿Existe soporte de información de las ventas de crédito?				
4	¿Se requiere de garantes para la obtención de mercadería a crédito?				
5	¿Se mantiene en custodia las garantías y documentos presentados por los clientes?				
6	¿Los plazos determinados para la concesión de créditos para los clientes son de 7, 15 y 30 días?				
7	¿Los cobros de los créditos son efectuados por las cajeras?				
8	¿La administradora del local es la encargada de las recaudaciones de créditos?				
9	¿Se entrega recibo por los abonos o cancelaciones que los clientes realizan?				
10	¿Se comprueban los datos del cliente y se actualizan adecuadamente?				
11	¿Se mantiene un registro de cuentas por cobrar por cliente?				
12	¿Se lleva un control de los clientes que no cancelan a tiempo sus cuentas?				
13	¿Las funciones de venta, cobro y contabilidad se encuentran suficientemente separadas?				

Fuente: JJ & TORRES ECOMARKET

Elaborado: DIANA TORRES

Cuadro 33

CUESTIONARIO 23.- VENTAS A CRÉDITO

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA					
					CCI 23 - 40
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
Nombre:	JJ & TORRES ECOMARKET				
Período:	"01 de enero al 31 de diciembre del 2010"				
Tipo de Trabajo	AUDITORÍA DE GESTIÓN				
Proceso:	Ventas a crédito				
Persona Entrevistada:	Diana Verónica Tapia				
Cargo:	SECRETARIA				
N°	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	¿Se emplea un sistema de cómputo para el Ventas a crédito?				
2	¿La empresa cuenta con mecanismos necesarios para realizar ventas a crédito?				
3	¿Existe soporte de información de las ventas de crédito?				
4	¿Se requiere de garantes para la obtención de mercadería a crédito?				
5	¿Se mantiene en custodia las garantías y documentos presentados por los clientes?				
6	¿Los plazos determinados para la concesión de créditos para los clientes son de 7, 15 y 30 días?				
7	¿Los cobros de los créditos son efectuados por las cajeras?				
8	¿La administradora del local es la encargada de las recaudaciones de créditos?				
9	¿Se entrega recibo por los abonos o cancelaciones que los clientes realizan?				
10	¿Se comprueban los datos del cliente y se actualizan adecuadamente?				
11	¿Se mantiene un registro de cuentas por cobrar por cliente?				
12	¿Se lleva un control de los clientes que no cancelan a tiempo sus cuentas?				
13	¿Las funciones de venta, cobro y contabilidad se encuentran suficientemente separadas?				

Fuente: JJ & TORRES ECOMARKET

Elaborado: DIANA TORRES

Cuadro 34

CUESTIONARIO 24.- VENTAS A CRÉDITO

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA					
					CCI 24 - 40
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
Nombre:	JJ & TORRES ECOMARKET				
Período:	"01 de enero al 31 de diciembre del 2010"				
Tipo de Trabajo	AUDITORÍA DE GESTIÓN				
Proceso:	Ventas a crédito				
Persona Entrevistada:	Gina Poma				
Cargo:	CAJERA				
N°	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	¿Se emplea un sistema de cómputo para el Ventas a crédito?				
2	¿La empresa cuenta con mecanismos necesarios para realizar ventas a crédito?				
3	¿Existe soporte de información de las ventas de crédito?				
4	¿Se requiere de garantes para la obtención de mercadería a crédito?				
5	¿Se mantiene en custodia las garantías y documentos presentados por los clientes?				
6	¿Los plazos determinados para la concesión de créditos para los clientes son de 7, 15 y 30 días?				
7	¿Los cobros de los créditos son efectuados por las cajeras?				
8	¿La administradora del local es la encargada de las recaudaciones de créditos?				
9	¿Se entrega recibo por los abonos o cancelaciones que los clientes realizan?				
10	¿Se comprueban los datos del cliente y se actualizan adecuadamente?				
11	¿Se mantiene un registro de cuentas por cobrar por cliente?				
12	¿Se lleva un control de los clientes que no cancelan a tiempo sus cuentas?				
13	¿Las funciones de venta, cobro y contabilidad se encuentran suficientemente separadas?				

Fuente: JJ & TORRES ECOMARKET

Elaborado: DIANA TORRES

Cuadro 35

CUESTIONARIO 25.- VENTAS A CRÉDITO

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA					
					CCI 25 - 40
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
Nombre:	JJ & TORRES ECOMARKET				
Período:	"01 de enero al 31 de diciembre del 2010"				
Tipo de Trabajo	AUDITORÍA DE GESTIÓN				
Proceso:	Ventas a crédito				
Persona Entrevistada:	Daisy Cuenca				
Cargo:	CAJERA				
N°	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	¿Se emplea un sistema de cómputo para el Ventas a crédito?				
2	¿La empresa cuenta con mecanismos necesarios para realizar ventas a crédito?				
3	¿Existe soporte de información de las ventas de crédito?				
4	¿Se requiere de garantes para la obtención de mercadería a crédito?				
5	¿Se mantiene en custodia las garantías y documentos presentados por los clientes?				
6	¿Los plazos determinados para la concesión de créditos para los clientes son de 7, 15 y 30 días?				
7	¿Los cobros de los créditos son efectuados por las cajeras?				
8	¿La administradora del local es la encargada de las recaudaciones de créditos?				
9	¿Se entrega recibo por los abonos o cancelaciones que los clientes realizan?				
10	¿Se comprueban los datos del cliente y se actualizan adecuadamente?				
11	¿Se mantiene un registro de cuentas por cobrar por cliente?				
12	¿Se lleva un control de los clientes que no cancelan a tiempo sus cuentas?				
13	¿Las funciones de venta, cobro y contabilidad se encuentran suficientemente separadas?				

Fuente: JJ & TORRES ECOMARKET

Elaborado: DIANA TORRES

Cuadro 36

CUESTIONARIO 26.- MANEJO DE PERSONAL

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA					
					CCI 26- 40
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
Nombre:	JJ & TORRES ECOMARKET				
Período:	"01 de enero al 31 de diciembre del 2010"				
Tipo de Trabajo	AUDITORÍA DE GESTIÓN				
Proceso:	Manejo de Personal				
Persona					
Entrevistada:	José Isaac Jaramillo Torres				
Cargo:	GERENTE - PROPIETARIO				
N°	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	¿Se cuenta con políticas por escrito de reclutamiento y selección de personal de la empresa?				
2	¿Los objetivos y planes establecidos por gerencia se comunican a todo el personal del local?				
3	¿El personal cumple con las funciones asignadas en concordancia con su puesto?				
4	¿La empresa tiene sistema de sanciones e incentivos al personal?				
5	¿Existen políticas disciplinarias en el local comercial?				
6	¿Los roles de pago son verificados con respecto a sueldos, deducciones, cálculos antes de efectuarse los pagos?				
7	¿Se tienen expedientes por cada empleado del almacén?				
8	¿Se utilizan técnicas de comunicación entre ejecutivo-empleado?				
9	¿Se cuenta con manuales de funciones para cada miembro de la empresa?				
10	¿La empresa registra el ingreso y salida del personal?				

Fuente: JJ & TORRES ECOMARKET

Elaborado: DIANA TORRES

Cuadro 37

CUESTIONARIO 27.- MANEJO DE PERSONAL

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA					
					CCI 27 - 40
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
Nombre:	JJ & TORRES ECOMARKET				
Período:	"01 de enero al 31 de diciembre del 2010"				
Tipo de Trabajo	AUDITORÍA DE GESTIÓN				
Proceso:	Manejo de Personal				
Persona					
Entrevistada:	Nancy Cecilia Torres Neira				
Cargo:	ADMINISTRADORA				
N°	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	¿Se cuenta con políticas por escrito de reclutamiento y selección de personal de la empresa?				
2	¿Los objetivos y planes establecidos por gerencia se comunican a todo el personal del local?				
3	¿El personal cumple con las funciones asignadas en concordancia con su puesto?				
4	¿La empresa tiene sistema de sanciones e incentivos al personal?				
5	¿Existen políticas disciplinarias en el local comercial?				
6	¿Los roles de pago son verificados con respecto a sueldos, deducciones, cálculos antes de efectuarse los pagos?				
7	¿Se tienen expedientes por cada empleado del almacén?				
8	¿Se utilizan técnicas de comunicación entre ejecutivo-empleado?				
9	¿Se cuenta con manuales de funciones para cada miembro de la empresa?				
10	¿La empresa registra el ingreso y salida del personal?				

Fuente: JJ & TORRES ECOMARKET

Elaborado: DIANA TORRES

Cuadro 38

CUESTIONARIO 28.- MANEJO DE PERSONAL

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA					
					CCI 28 - 40
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
Nombre:	JJ & TORRES ECOMARKET				
Período:	"01 de enero al 31 de diciembre del 2010"				
Tipo de Trabajo	AUDITORÍA DE GESTIÓN				
Proceso:	Manejo de Personal				
Persona Entrevistada:	Rigoberto Mingo Morocho				
Cargo:	CONTADOR				
N°	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	¿Se cuenta con políticas por escrito de reclutamiento y selección de personal de la empresa?				
2	¿Los objetivos y planes establecidos por gerencia se comunican a todo el personal del local?				
3	¿El personal cumple con las funciones asignadas en concordancia con su puesto?				
4	¿La empresa tiene sistema de sanciones e incentivos al personal?				
5	¿Existen políticas disciplinarias en el local comercial?				
6	¿Los roles de pago son verificados con respecto a sueldos, deducciones, cálculos antes de efectuarse los pagos?				
7	¿Se tienen expedientes por cada empleado del almacén?				
8	¿Se utilizan técnicas de comunicación entre ejecutivo-empleado?				
9	¿Se cuenta con manuales de funciones para cada miembro de la empresa?				
10	¿La empresa registra el ingreso y salida del personal?				

Fuente: JJ & TORRES ECOMARKET

Elaborado: DIANA TORRES

Cuadro 39

CUESTIONARIO 29.- MANEJO DE PERSONAL

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA					
					CCI 29 - 40
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
Nombre:	JJ & TORRES ECOMARKET				
Período:	"01 de enero al 31 de diciembre del 2010"				
Tipo de Trabajo	AUDITORÍA DE GESTIÓN				
Proceso:	Manejo de Personal				
Persona Entrevistada:	Diana Verónica Tapia				
Cargo:	SECRETARIA				
N°	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	¿Se cuenta con políticas por escrito de reclutamiento y selección de personal de la empresa?				
2	¿Los objetivos y planes establecidos por gerencia se comunican a todo el personal del local?				
3	¿El personal cumple con las funciones asignadas en concordancia con su puesto?				
4	¿La empresa tiene sistema de sanciones e incentivos al personal?				
5	¿Existen políticas disciplinarias en el local comercial?				
6	¿Los roles de pago son verificados con respecto a sueldos, deducciones, cálculos antes de efectuarse los pagos?				
7	¿Se tienen expedientes por cada empleado del almacén?				
8	¿Se utilizan técnicas de comunicación entre ejecutivo-empleado?				
9	¿Se cuenta con manuales de funciones para cada miembro de la empresa?				
10	¿La empresa registra el ingreso y salida del personal?				

Fuente: JJ & TORRES ECOMARKET

Elaborado: DIANA TORRES

Cuadro 40

CUESTIONARIO 30.- MANEJO DE PERSONAL

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA					
					CCI 30 - 40
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
Nombre:	JJ & TORRES ECOMARKET				
Período:	"01 de enero al 31 de diciembre del 2010"				
Tipo de Trabajo	AUDITORÍA DE GESTIÓN				
Proceso:	Manejo de Personal				
Persona					
Entrevistada:	Gina Poma				
Cargo:	CAJERA				
N°	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	¿Se cuenta con políticas por escrito de reclutamiento y selección de personal de la empresa?				
2	¿Los objetivos y planes establecidos por gerencia se comunican a todo el personal del local?				
3	¿El personal cumple con las funciones asignadas en concordancia con su puesto?				
4	¿La empresa tiene sistema de sanciones e incentivos al personal?				
5	¿Existen políticas disciplinarias en el local comercial?				
6	¿Los roles de pago son verificados con respecto a sueldos, deducciones, cálculos antes de efectuarse los pagos?				
7	¿Se tienen expedientes por cada empleado del almacén?				
8	¿Se utilizan técnicas de comunicación entre ejecutivo-empleado?				
9	¿Se cuenta con manuales de funciones para cada miembro de la empresa?				
10	¿La empresa registra el ingreso y salida del personal?				

Fuente: JJ & TORRES ECOMARKET

Elaborado: DIANA TORRES

Cuadro 41

CUESTIONARIO 31.- MANEJO DE PERSONAL

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA					
					CCI 31 - 40
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
Nombre:	JJ & TORRES ECOMARKET				
Período:	"01 de enero al 31 de diciembre del 2010"				
Tipo de Trabajo:	AUDITORÍA DE GESTIÓN				
Proceso:	Manejo de Personal				
Persona Entrevistada:	Daysi Cuenca				
Cargo:	CAJERA				
N°	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	¿Se cuenta con políticas por escrito de reclutamiento y selección de personal de la empresa?				
2	¿Los objetivos y planes establecidos por gerencia se comunican a todo el personal del local?				
3	¿El personal cumple con las funciones asignadas en concordancia con su puesto?				
4	¿La empresa tiene sistema de sanciones e incentivos al personal?				
5	¿Existen políticas disciplinarias en el local comercial?				
6	¿Los roles de pago son verificados con respecto a sueldos, deducciones, cálculos antes de efectuarse los pagos?				
7	¿Se tienen expedientes por cada empleado del almacén?				
8	¿Se utilizan técnicas de comunicación entre ejecutivo-empleado?				
9	¿Se cuenta con manuales de funciones para cada miembro de la empresa?				
10	¿La empresa registra el ingreso y salida del personal?				

Fuente: JJ & TORRES ECOMARKET

Elaborado: DIANA TORRES

Cuadro 42

CUESTIONARIO 32.- MANEJO DE PERSONAL

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA					
					CCI 32 - 40
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
Nombre:	JJ & TORRES ECOMARKET				
Período:	"01 de enero al 31 de diciembre del 2010"				
Tipo de Trabajo	AUDITORÍA DE GESTIÓN				
Proceso:	Manejo de Personal				
Persona Entrevistada:	Mauricio Valdivieso Arias				
Cargo:	BODEGUERO - PERCHERO				
N°	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	¿Se cuenta con políticas por escrito de reclutamiento y selección de personal de la empresa?				
2	¿Los objetivos y planes establecidos por gerencia se comunican a todo el personal del local?				
3	¿El personal cumple con las funciones asignadas en concordancia con su puesto?				
4	¿La empresa tiene sistema de sanciones e incentivos al personal?				
5	¿Existen políticas disciplinarias en el local comercial?				
6	¿Los roles de pago son verificados con respecto a sueldos, deducciones, cálculos antes de efectuarse los pagos?				
7	¿Se tienen expedientes por cada empleado del almacén?				
8	¿Se utilizan técnicas de comunicación entre ejecutivo-empleado?				
9	¿Se cuenta con manuales de funciones para cada miembro de la empresa?				
10	¿La empresa registra el ingreso y salida del personal?				

Fuente: JJ & TORRES ECOMARKET

Elaborado: DIANA TORRES

Cuadro 43

CUESTIONARIO 33.- MANEJO DE PERSONAL

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA					
					CCI 33 - 40
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
Nombre:	JJ & TORRES ECOMARKET				
Período:	"01 de enero al 31 de diciembre del 2010"				
Tipo de Trabajo	AUDITORÍA DE GESTIÓN				
Proceso:	Manejo de Personal				
Persona Entrevistada:	Roberth Romero				
Cargo:	PERCHERO				
N°	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	¿Se cuenta con políticas por escrito de reclutamiento y selección de personal de la empresa?				
2	¿Los objetivos y planes establecidos por gerencia se comunican a todo el personal del local?				
3	¿El personal cumple con las funciones asignadas en concordancia con su puesto?				
4	¿La empresa tiene sistema de sanciones e incentivos al personal?				
5	¿Existen políticas disciplinarias en el local comercial?				
6	¿Los roles de pago son verificados con respecto a sueldos, deducciones, cálculos antes de efectuarse los pagos?				
7	¿Se tienen expedientes por cada empleado del almacén?				
8	¿Se utilizan técnicas de comunicación entre ejecutivo-empleado?				
9	¿Se cuenta con manuales de funciones para cada miembro de la empresa?				
10	¿La empresa registra el ingreso y salida del personal?				

Fuente: JJ & TORRES ECOMARKET

Elaborado: DIANA TORRES

Cuadro 44

CUESTIONARIO 34.- DESEMPEÑO DEL PERSONAL

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA					
					CCI 34 - 40
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
Nombre:	JJ & TORRES ECOMARKET				
Período:	"01 de enero al 31 de diciembre del 2010"				
Tipo de Trabajo	AUDITORÍA DE GESTIÓN				
Proceso:	Manejo de Personal				
Persona					
Entrevistada:	Nancy Cecilia Torres Neira				
Cargo:	ADMINISTRADORA				
N°	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	¿Son adecuadas las condiciones físicas en las que desarrollas sus actividades?				
2	¿El ambiente en el que se desenvuelve es el adecuado?				
3	¿Cumple eficientemente con su horario de trabajo?				
4	¿Recibe incentivos y pago de horas extras?				
5	¿Recibe capacitaciones constantes para el mejoramiento de su desempeño?				
6	¿Atiende a los clientes cordialmente, indicando ubicaciones y características de productos?				
7	¿Existen sanciones por incumplimiento de actividades?				
8	¿Se registra a la entrada y salida del establecimiento?				
9	¿Recibe cumplidamente su remuneración mensualmente?				
10	¿Existe compañerismo y solidaridad entre los miembros de la empresa?				

Fuente: JJ & TORRES ECOMARKET

Elaborado: DIANA TORRES

Cuadro 45

CUESTIONARIO 35.- DESEMPEÑO DEL PERSONAL

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA					
					CCI 35 -40
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
Nombre:	JJ & TORRES ECOMARKET				
Período:	"01 de enero al 31 de diciembre del 2010"				
Tipo de Trabajo	AUDITORÍA DE GESTIÓN				
Proceso:	Manejo de Personal				
Persona					
Entrevistada:	Rigoberto Mingo Morocho				
Cargo:	CONTADOR				
N°	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	¿Son adecuadas las condiciones físicas en las que desarrollas sus actividades?				
2	¿El ambiente en el que se desenvuelve es el adecuado?				
3	¿Cumple eficientemente con su horario de trabajo?				
4	¿Recibe incentivos y pago de horas extras?				
5	¿Recibe capacitaciones constantes para el mejoramiento de su desempeño?				
6	¿Atiende a los clientes cordialmente, indicando ubicaciones y características de productos?				
7	¿Existen sanciones por incumplimiento de actividades?				
8	¿Se registra a la entrada y salida del establecimiento?				
9	¿Recibe cumplidamente su remuneración mensualmente?				
10	¿Existe compañerismo y solidaridad entre los miembros de la empresa?				

Fuente: JJ & TORRES ECOMARKET

Elaborado: DIANA TORRES

Cuadro 46

CUESTIONARIO 36.- DESEMPEÑO DEL PERSONAL

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA					
					CCI 36 -40
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
Nombre:	JJ & TORRES ECOMARKET				
Período:	"01 de enero al 31 de diciembre del 2010"				
Tipo de Trabajo	AUDITORÍA DE GESTIÓN				
Proceso:	Manejo de Personal				
Persona					
Entrevistada:	Diana Verónica Tapia				
Cargo:	SECRETARIA				
N°	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	¿Son adecuadas las condiciones físicas en las que desarrollas sus actividades?				
2	¿El ambiente en el que se desenvuelve es el adecuado?				
3	¿Cumple eficientemente con su horario de trabajo?				
4	¿Recibe incentivos y pago de horas extras?				
5	¿Recibe capacitaciones constantes para el mejoramiento de su desempeño?				
6	¿Atiende a los clientes cordialmente, indicando ubicaciones y características de productos?				
7	¿Existen sanciones por incumplimiento de actividades?				
8	¿Se registra a la entrada y salida del establecimiento?				
9	¿Recibe cumplidamente su remuneración mensualmente?				
10	¿Existe compañerismo y solidaridad entre los miembros de la empresa?				

Fuente: JJ & TORRES ECOMARKET

Elaborado: DIANA TORRES

Cuadro 47

CUESTIONARIO 37.- DESEMPEÑO DEL PERSONAL

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA					
					CCI 37 - 40
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
Nombre:	JJ & TORRES ECOMARKET				
Período:	"01 de enero al 31 de diciembre del 2010"				
Tipo de Trabajo	AUDITORÍA DE GESTIÓN				
Proceso:	Manejo de Personal				
Persona Entrevistada:	Gina Poma				
Cargo:	CAJERA				
N°	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	¿Son adecuadas las condiciones físicas en las que desarrollas sus actividades?				
2	¿El ambiente en el que se desenvuelve es el adecuado?				
3	¿Cumple eficientemente con su horario de trabajo?				
4	¿Recibe incentivos y pago de horas extras?				
5	¿Recibe capacitaciones constantes para el mejoramiento de su desempeño?				
6	¿Atiende a los clientes cordialmente, indicando ubicaciones y características de productos?				
7	¿Existen sanciones por incumplimiento de actividades?				
8	¿Se registra a la entrada y salida del establecimiento?				
9	¿Recibe cumplidamente su remuneración mensualmente?				
10	¿Existe compañerismo y solidaridad entre los miembros de la empresa?				

Fuente: JJ & TORRES ECOMARKET

Elaborado: DIANA TORRES

Cuadro 48

CUESTIONARIO 38.- DESEMPEÑO DEL PERSONAL

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA					
					CCI 38 - 40
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
Nombre:	JJ & TORRES ECOMARKET				
Período:	"01 de enero al 31 de diciembre del 2010"				
Tipo de Trabajo	AUDITORÍA DE GESTIÓN				
Proceso:	Manejo de Personal				
Persona					
Entrevistada:	Daysi Cuenca				
Cargo:	CAJERA				
N°	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	¿Son adecuadas las condiciones físicas en las que desarrollas sus actividades?				
2	¿El ambiente en el que se desenvuelve es el adecuado?				
3	¿Cumple eficientemente con su horario de trabajo?				
4	¿Recibe incentivos y pago de horas extras?				
5	¿Recibe capacitaciones constantes para el mejoramiento de su desempeño?				
6	¿Atiende a los clientes cordialmente, indicando ubicaciones y características de productos?				
7	¿Existen sanciones por incumplimiento de actividades?				
8	¿Se registra a la entrada y salida del establecimiento?				
9	¿Recibe cumplidamente su remuneración mensualmente?				
10	¿Existe compañerismo y solidaridad entre los miembros de la empresa?				

Fuente: JJ & TORRES ECOMARKET

Elaborado: DIANA TORRES

Cuadro 49

CUESTIONARIO 39.- DESEMPEÑO DEL PERSONAL

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA					
					CCI 39 - 40
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
Nombre:	JJ & TORRES ECOMARKET				
Período:	"01 de enero al 31 de diciembre del 2010"				
Tipo de Trabajo	AUDITORÍA DE GESTIÓN				
Proceso:	Manejo de Personal				
Persona					
Entrevistada:	Mauricio Valdivieso Arias				
Cargo:	BODEGUERO - PERCHERO				
N°	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	¿Son adecuadas las condiciones físicas en las que desarrollas sus actividades?				
2	¿El ambiente en el que se desenvuelve es el adecuado?				
3	¿Cumple eficientemente con su horario de trabajo?				
4	¿Recibe incentivos y pago de horas extras?				
5	¿Recibe capacitaciones constantes para el mejoramiento de su desempeño?				
6	¿Atiende a los clientes cordialmente, indicando ubicaciones y características de productos?				
7	¿Existen sanciones por incumplimiento de actividades?				
8	¿Se registra a la entrada y salida del establecimiento?				
9	¿Recibe cumplidamente su remuneración mensualmente?				
10	¿Existe compañerismo y solidaridad entre los miembros de la empresa?				

Fuente: JJ & TORRES ECOMARKET

Elaborado: DIANA TORRES

Cuadro 50

CUESTIONARIO 40.- DESEMPEÑO DEL PERSONAL

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA					
					CCI 40 - 40
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
Nombre:	JJ & TORRES ECOMARKET				
Período:	"01 de enero al 31 de diciembre del 2010"				
Tipo de Trabajo	AUDITORÍA DE GESTIÓN				
Proceso:	Manejo de Personal				
Persona					
Entrevistada:	Roberth Romero				
Cargo:	PERCHERO				
N°	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	¿Se cuenta con políticas por escrito de reclutamiento y selección de personal de la empresa?				
2	¿Los objetivos y planes establecidos por gerencia se comunican a todo el personal del local?				
3	¿El personal cumple con las funciones asignadas en concordancia con su puesto?				
4	¿La empresa tiene sistema de sanciones e incentivos al personal?				
5	¿Existen políticas disciplinarias en el local comercial?				
6	¿Los roles de pago son verificados con respectos a sueldos, deducciones, cálculos antes de efectuarse los pagos?				
7	¿Se tienen expedientes por cada empleado del almacén?				
8	¿Se utilizan técnicas de comunicación entre ejecutivo- empleado?				
9	¿Se cuenta con manuales de funciones para cada miembro de la empresa?				
10	¿La empresa registra el ingreso y salida del personal?				

Fuente: JJ & TORRES ECOMARKET

Elaborado: DIANA TORRES

PROGRAMAS DE AUDITORÍA:

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA				
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA				
		P.A 1 - 6		
PROGRAMA DE AUDITORÍA				
Nombre de la Empresa:	JJ & TORRES ECOMARKET			
Período:	"01 de enero al 31 de diciembre 2010"			
Tipo de Trabajo:	Auditoría de Gestión			
Proceso:	Conocimiento Empresarial			
Objetivos:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Evaluar el grado de conocimiento de los aspectos generales del establecimiento. 2. Emitir recomendaciones que permitan mejorar el sistema de control interno. 			
N°	PROCEDIMIENTOS	Ref. P/T	Elab.	Fecha
1	Aplique cuestionarios con la finalidad de evaluar el nivel de confianza en el conocimiento general de la empresa	C.C.I 1 -40	DIANA TORRES	06/06/2011
2	Elabore una cédula narrativa con la finalidad de manifestar deficiencias encontradas en el conocimiento preliminar	C.C.I 8 - 8	DIANA TORRES	13/06/2011
3	Elabore fichas técnicas con el fin de aplicar indicadores y parámetros de gestión afines al proceso	P.P	DIANA TORRES	20/06/2011
4	Comunique los resultados obtenidos, con la finalidad de emitir opiniones para promover mejoras.	C.C.I 8 - 8	DIANA TORRES	15/07/2011
ELABORADO POR: AUDITORA		REVISADO POR: JEFE AUDITOR		

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA



P.A
2 - 6

PROGRAMA DE AUDITORÍA

Nombre de la Empresa: JJ & TORRES ECOMARKET
Período: "01 de enero al 31 de diciembre 2010"
Tipo de Trabajo: Auditoría de Gestión
Proceso: Manejo de Inventarios
Objetivos:

1. Evaluar el grado de conocimiento de los aspectos generales del establecimiento.
2. Emitir recomendaciones que permitan mejorar el sistema de control interno

N°	PROCEDIMIENTOS	Ref. P/T	Elab.	Fecha
1	Aplice cuestionarios con la finalidad de evaluar el nivel de confianza en el manejo de inventarios	C.C.I 9 - 40	DIANA TORRES	06/06/2011
2	Elabore una cédula narrativa con la finalidad de manifestar deficiencias encontradas en la evaluación del control interno	C.C.I 5 - 5	DIANA TORRES	13/06/2011
3	Elabore fichas técnicas con el fin de aplicar indicadores y parámetros de gestión afines al proceso	P.P	DIANA TORRES	20/06/2011
4	Comunique los resultados obtenidos, con la finalidad de emitir opiniones para promover mejoras.	C.C.I 5 - 5	DIANA TORRES	15/07/2011

ELABORADO POR:
AUDITORA

REVISADO POR:
JEFE AUDITOR

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA



P.A
3 - 6

PROGRAMA DE AUDITORÍA

Nombre de la Empresa: JJ & TORRES ECOMARKET
Período: "01 de enero al 31 de diciembre 2010"
Tipo de Trabajo: Auditoría de Gestión
Proceso: Ventas al contado
Objetivos:

1. Evaluar el grado de conocimiento de los aspectos generales del establecimiento.
2. Emitir recomendaciones que permitan mejorar el sistema de control interno

N°	PROCEDIMIENTOS	Ref. P/T	Elab.	Fecha
1	Aplice cuestionarios con la finalidad de evaluar el nivel de confianza en el proceso de ventas al contado	C.C.I 14 -40	DIANA TORRES	06/06/2011
2	Elabore una cédula narrativa con la finalidad de manifestar deficiencias encontradas en la evaluación del control interno	C.C.I 6 - 6	DIANA TORRES	13/06/2011
3	Elabore fichas técnicas con el fin de aplicar indicadores y parámetros de gestión afines al proceso	P.P	DIANA TORRES	20/06/2011
4	Comunique los resultados obtenidos, con la finalidad de emitir opiniones para promover mejoras.	C.C.I 6 - 6	DIANA TORRES	15/07/2011

ELABORADO POR:
AUDITORA

REVISADO POR:
JEFE AUDITOR

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA



P.A 4 - 6

PROGRAMA DE AUDITORÍA

Nombre de la Empresa: JJ & TORRES ECOMARKET
Período: "01 de enero al 31 de diciembre 2010"
Tipo de Trabajo: Auditoría de Gestión
Proceso: Ventas a Crédito
Objetivos:

1. Evaluar el grado de conocimiento de los aspectos generales del establecimiento.
2. Emitir recomendaciones que permitan mejorar el sistema de control interno

Nº	PROCEDIMIENTOS	Ref. P/T	Elab.	Fecha
1	Aplice cuestionarios con la finalidad de evaluar el nivel de confianza en el proceso de ventas a crédito	C.C.I 20 -40	DIANA TORRES	06/06/2011
2	Elabore una cédula narrativa con la finalidad de manifestar deficiencias encontradas en la evaluación del control interno	C.C.I 6 - 6	DIANA TORRES	13/06/2011
3	Elabore fichas técnicas con el fin de aplicar indicadores y parámetros de gestión afines al proceso	P.P	DIANA TORRES	20/06/2011
4	Comunique los resultados obtenidos, con la finalidad de emitir opiniones para promover mejoras.	C.C.I 6 - 6	DIANA TORRES	15/07/2011

ELABORADO POR:
AUDITORA

REVISADO POR:
JEFE AUDITOR

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA



P.A 5 - 6

PROGRAMA DE AUDITORÍA

Nombre de la Empresa: JJ & TORRES ECOMARKET
Período: "01 de enero al 31 de diciembre 2010"
Tipo de Trabajo: Auditoría de Gestión
Proceso: Manejo del Personal
Objetivos:

1. Evaluar el grado de conocimiento de los aspectos generales del establecimiento.
2. Emitir recomendaciones que permitan mejorar el sistema de control interno

N°	PROCEDIMIENTOS	Ref. P/T	Elab.	Fecha
1	Aplice cuestionarios con la finalidad de evaluar el nivel de confianza en el manejo de personal	C.C.I 26 -40	DIANA TORRES	06/06/2011
2	Elabore una cédula narrativa con la finalidad de manifestar deficiencias encontradas en la evaluación del control interno	C.C.I 8 - 8	DIANA TORRES	13/06/2011
3	Elabore fichas técnicas con el fin de aplicar indicadores y parámetros de gestión afines al proceso	P.P	DIANA TORRES	20/06/2011
4	Comunique los resultados obtenidos, con la finalidad de emitir opiniones para promover mejoras.	C.C.I 8 - 8	DIANA TORRES	15/07/2011

ELABORADO POR:
AUDITORA

REVISADO POR:
JEFE AUDITOR

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA



P.A
6 - 6

PROGRAMA DE AUDITORÍA

Nombre de la Empresa: JJ & TORRES ECOMARKET
Período: "01 de enero al 31 de diciembre 2010"
Tipo de Trabajo: Auditoría de Gestión
Proceso: Desempeño del Personal
Objetivos:

1. Evaluar el grado de conocimiento de los aspectos generales del establecimiento.
2. Emitir recomendaciones que permitan mejorar el sistema de control interno

N°	PROCEDIMIENTOS	Ref. P/T	Elab.	Fecha
1	Aplice cuestionarios con la finalidad de evaluar el nivel de confianza en el desempeño del personal	C.C.I 34 -40	DIANA TORRES	06/06/2011
2	Elabore una cédula narrativa con la finalidad de manifestar deficiencias encontradas en la evaluación del control interno	C.C.I 7 - 7	DIANA TORRES	13/06/2011
3	Elabore fichas técnicas con el fin de aplicar indicadores y parámetros de gestión afines al proceso	P.P	DIANA TORRES	20/06/2011
4	Comunique los resultados obtenidos, con la finalidad de emitir opiniones para promover mejoras.	C.C.I 7 - 7	DIANA TORRES	15/07/2011

ELABORADO POR:
AUDITORA

REVISADO POR:
JEFE AUDITOR

3.2 Trabajo de campo/ejecución de la Auditoría

3.2.1 Aplicación de los Programas de auditoría, y como primer procedimiento la evaluación del control interno.

3.2.2 Cuestionario de control interno desarrollado y determinación de los niveles de riesgo y de confianza a nivel global.


Cuadro 51 MATRIZ DE PONDERACIÓN DEL CONOCIMIENTO EMPRESARIAL

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA			
			
MATRIZ DE PONDERACIÓN			
Nombre:	JJ & TORRES ECOMARKET		
Período:	"01 de enero al 31 de diciembre del 2010"		
Tipo de Trabajo	AUDITORÍA DE GESTIÓN		
N°	PREGUNTAS	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
1	¿Conoce la estructura orgánica de la empresa?	8	4
2	¿Conoce la misión y visión de la empresa?	8	3
3	¿Son de su conocimiento los objetivos establecidos por la empresa?	8	4
4	¿Dispone de procedimientos para realizar sus diferentes actividades laborales?	8	8
5	¿Conoce si la empresa lleva a cabo un análisis de fortalezas y debilidades?	8	0
6	¿La empresa analiza las oportunidades y amenazas a las que se enfrentan?	8	2
7	¿Los planes establecidos por gerencia se comunican a todo el personal del local?	8	0
8	¿El supermercado cuenta con medidas preventivas para anticipar problemas empresariales?	8	0
9	¿Conoce si existe algún sistema de control de operaciones?	8	0
10	¿Cuenta la empresa con un sistema para el control de operaciones?	8	0
TOTAL		80	21

Fuente: JJ & TORRES ECOMARKET

Elaborado: DIANA TORRES

Cuadro 52 RESULTADO DE EVALUACIÓN DEL CONOCIMIENTO EMPRESARIAL



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA

RESULTADO DE LA EVALUACIÓN PRELIMINAR

Nombre de la Empresa: JJ & TORRES ECOMARKET
Período: "01 de enero al 31 de diciembre 2010"
Tipo de Trabajo: Auditoría de Gestión
Proceso: Conocimiento Empresarial

CP: Confianza Ponderada $CP = \frac{CT}{PT} \times 100$

CT: Calificación Total
PT: Ponderación Total

DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO

(Confianza)

BAJA	MODERADA	ALTA
15 – 50 %	51 – 75 %	76 – 95 %
ALTO	MODERADO	BAJO

(Riesgo)

$CP = \frac{21}{80} \times 100$
 $CP = 0.2625$


Conclusiones:

El conocimiento empresarial por parte del personal después de la evaluación preliminar muestra un nivel de confianza del 26%, valor bajo, lo cual indica que el desconocimiento del plan estratégico de la empresa por parte del personal, por lo que es necesario informarles del mismo.

Fuente: JJ & TORRES ECOMARKET

Elaborado: DIANA TORRES


Cuadro 53 .- MATRIZ DE PONDERACIÓN DEL MANEJO DE INVENTARIOS

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA			
			
MATRIZ DE PONDERACIÓN			
Nombre:	JJ & TORRES ECOMARKET		
Período:	"01 de enero al 31 de diciembre del 2010"		
Tipo de Trabajo	AUDITORÍA DE GETIÓN		
N°	PREGUNTAS	PONDERACIÓ N	CALIFICACIÓ N
1	¿Se emplea un sistema de cómputo para el manejo de inventarios?	5	5
2	¿Se realizan inspecciones periódicas a los inventarios?	5	1
3	¿Existen procesos documentados para el manejo de inventarios?	5	1
4	¿Mantiene registros contables de las mercaderías disponibles para la venta?	5	1
5	¿La asignación de espacio físico para el almacenamiento de la mercadería permite su adecuada y fácil localización?	5	1
6	¿Se verifica la recepción contra factura?	5	5
7	¿Existen políticas para la adquisición de mercaderías a los proveedores?	5	1
8	¿Se codifican los productos de acuerdo a sus características?	5	5
9	¿Existe el acceso limitado de personal a bodega donde se encuentra la mercadería?	5	5
10	¿Se adquiere las mercaderías a un proveedor específico?	5	4
11	¿Posee un espacio determinado para productos en mal estado y/o caducados?	5	0
12	¿Cuenta con una persona encargada exclusivamente para manejo de bodega?	5	5
TOTAL		60	34

Fuente: JJ & TORRES ECOMARKET

Elaborado: DIANA TORRES

Cuadro 54 .- RESULTADO DE EVALUACIÓN DEL MANEJO DE INVENTARIOS



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA

RESULTADO DE LA EVALUACIÓN PRELIMINAR

Nombre de la Empresa: JJ & TORRES ECOMARKET
Período: "01 de enero al 31 de diciembre 2010"
Tipo de Trabajo: Auditoría de Gestión
Proceso: Manejo de Inventarios

CP: Confianza Ponderada $CP = \frac{CT}{PT} \times 100$

CT: Calificación Total
PT: Ponderación Total

DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO

(Confianza)

BAJA	MODERADA	ALTA
15 – 50 %	51 – 75 %	76 – 95 %
ALTO	MODERADO	BAJO

(Riesgo)

$CP = \frac{34}{60} \times 100$


$CP = 0.5667$

Conclusiones:

El Manejo de Inventarios en JJ & Torres Ecomarket muestra un nivel de confianza del 57%, valor moderado, indicando algunas ineficiencias como: no realizar inspecciones periódicas, no contar con procedimientos documentados, así como no contar con un espacio físico adecuado para su adecuado manejo.

Fuente: JJ & TORRES ECOMARKET
Elaborado: DIANA TORRES

Cuadro 55 .- MATRIZ DE PONDERACIÓN DE LAS VENTAS AL CONTADO

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA			
			
MATRIZ DE PONDERACIÓN			
Nombre:	JJ & TORRES ECOMARKET		
Período:	"01 de enero al 31 de diciembre del 2010"		
Tipo de Trabajo	AUDITORÍA DE GESTIÓN		
N°	PREGUNTAS	PONDERACIÓN N	CALIFICACIÓN N
1	¿Existe un registrado detallado de las ventas diarias al contado?	6	6
2	¿El dinero recaudado de las ventas diarias es depositado en el banco de forma inmediata?	6	1
3	¿Se entrega factura por las ventas realizadas?	6	6
4	¿Existen seguridades para la empresa en las operaciones realizadas por las cajeras?	6	5
5	¿El recaudador de efectivo tiene acceso a la información contable?	6	5
6	¿Existen descuentos por ventas en efectivo?	6	1
7	¿Se realizan ventas en grandes volúmenes al contado?	6	1
8	¿Se registra por separado las ventas realizadas al contado y a crédito?	6	6
9	¿Existe una sola persona que tiene acceso al efectivo de la empresa?	6	0
10	¿Existen promociones por ventas al contado?	6	6
TOTAL		60	37

Fuente: JJ & TORRES ECOMARKET

Elaborado: DIANA TORRES

Cuadro 56 .- RESULTADO DE EVALUACIÓN DE LAS VENTAS AL CONTADO



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA

RESULTADO DE LA EVALUACIÓN PRELIMINAR

Nombre de la Empresa: JJ & TORRES ECOMARKET

Período: "01 de enero al 31 de diciembre 2010"

Tipo de Trabajo: Auditoría de Gestión

Proceso: Ventas al Contado

CP: Confianza Ponderada $CP = \frac{CT}{PT} \times 100$

CT: Calificación Total

PT: Ponderación Total

DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO

(Confianza)

BAJA	MODERADA	ALTA
15 – 50 %	51 – 75 %	76 – 95 %
ALTO	MODERADO	BAJO

(Riesgo)

$CP = \frac{37}{60} \times 100$

$CP = 0.6167$


Conclusiones:

Las ventas al contado en JJ & Torres Ecomarket indican un nivel de confianza del 62%, valor moderado, reflejando que hace falta un mejor control en este aspecto esencial de una empresa, como es el manejo del dinero en efectivo ya que se le puede sacar provecho o se puede incurrir en grandes riesgos a la vez.

Fuente: JJ & TORRES ECOMARKET

Elaborado: DIANA TORRES

Cuadro 57 .- MATRIZ DE PONDERACIÓN DE LAS VENTAS A CRÉDITO

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA			
			
MATRIZ DE PONDERACIÓN			
Nombre:	JJ & TORRES ECOMARKET		
Período:	"01 de enero al 31 de diciembre del 2010"		
Tipo de Trabajo	AUDITORÍA DE GESTIÓN		
N°	PREGUNTAS	PONDERACIÓN N	CALIFICACIÓN N
1	¿Se emplea un sistema de cómputo para el Ventas a crédito?	6	6
2	¿La empresa cuenta con mecanismos necesarios para realizar ventas a crédito?	6	6
3	¿Existe soporte de información de las ventas de crédito?	6	4
4	¿Se requiere de garantes para la obtención de mercadería a crédito?	6	5
5	¿Se mantiene en custodia las garantías y documentos presentados por los clientes?	6	3
6	¿Los plazos determinados para la concesión de créditos para los clientes son de 7,15 y 30 días?	6	6
7	¿Los cobros de los créditos son efectuados por las cajeras?	6	0
8	¿La administradora del local es la encargada de las recaudaciones de créditos?	6	6
9	¿Se entrega recibo por los abonos o cancelaciones que los clientes realizan?	6	1
10	¿Se comprueban los datos del cliente y se actualizan adecuadamente?	6	4
11	¿Se mantiene un registro de cuentas por cobrar por cliente?	6	4
12	¿Se lleva un control de los clientes que no cancelan a tiempo sus cuentas?	6	4
13	¿Las funciones de venta, cobro y contabilidad se encuentran suficientemente separadas?	6	1
TOTAL		78	50

Fuente: JJ & TORRES ECOMARKET**Elaborado:** DIANA TORRES

Cuadro 58 .- RESULTADO DE EVALUACIÓN DE LAS VENTAS A CRÉDITO



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA

RESULTADO DE LA EVALUACIÓN PRELIMINAR

Nombre de la Empresa: JJ & TORRES ECOMARKET

Período: "01 de enero al 31 de diciembre 2010"

Tipo de Trabajo: Auditoría de Gestión

Proceso: Ventas a Crédito

CP: Confianza Ponderada
$$CP = \frac{CT}{PT} \times 100$$

CT: Calificación Total

PT: Ponderación Total

DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO

(Confianza)

BAJA	MODERADA	ALTA
15 – 50 %	51 – 75 %	76 – 95 %
ALTO	MODERADO	BAJO

(Riesgo)

$$CP = \frac{50}{78} \times 100$$

$$CP = 0.6410$$


Conclusiones:

Las ventas a crédito en JJ & Torres Ecomarket indican un nivel de confianza del 64%, valor moderado, reflejando al igual que las ventas al contado que es necesario mayor control en el manejo y respaldo del efectivo de la empresa. En este aspecto hace falta respaldarse adecuadamente con documentos legales para asegurar la recuperación de cartera.

Fuente: JJ & TORRES ECOMARKET

Elaborado: DIANA TORRES

Cuadro 59 .- MATRIZ DE PONDERACIÓN DEL MANEJO DEL PERSONAL

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA			
			
MATRIZ DE PONDERACIÓN			
Nombre:	JJ & TORRES ECOMARKET		
Período:	"01 de enero al 31 de diciembre del 2010"		
Tipo de Trabajo	AUDITORÍA DE GESTIÓN		
N°	PREGUNTAS	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
1	¿Se cuenta con políticas por escrito de reclutamiento y selección de personal de la empresa?	8	0
2	¿Los objetivos y planes establecidos por gerencia se comunican a todo el personal del local?	8	1
3	¿El personal cumple con las funciones asignadas en concordancia con su puesto?	8	8
4	¿La empresa tiene sistema de sanciones e incentivos al personal?	8	1
5	¿Existen políticas disciplinarias en el local comercial?	8	1
6	¿Los roles de pago son verificados con respecto a sueldos, deducciones, cálculos antes de efectuarse los pagos?	8	1
7	¿Se tienen expedientes por cada empleado del almacén?	8	1
8	¿Se utilizan técnicas de comunicación entre ejecutivo- empleado?	8	1
9	¿Se cuenta con manuales de funciones para cada miembro de la empresa?	8	1
10	¿La empresa registra el ingreso y salida del personal?	8	1
TOTAL		80	16

Fuente: JJ & TORRES ECOMARKET

Elaborado: DIANA TORRES

Cuadro 60 .- RESULTADO DE EVALUACIÓN DEL MANEJO DEL PERSONAL



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA

RESULTADO DE LA EVALUACIÓN PRELIMINAR

Nombre de la Empresa: JJ & TORRES ECOMARKET
Período: "01 de enero al 31 de diciembre 2010"
Tipo de Trabajo: Auditoría de Gestión
Proceso: Manejo del Personal

CP: Confianza Ponderada $CP = \frac{CT}{PT} \times 100$

CT: Calificación Total
PT: Ponderación Total

DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO
(Confianza)

BAJA	MODERADA	ALTA
15 – 50 %	51 – 75 %	76 – 95 %
ALTO	MODERADO	BAJO

(Riesgo)


$CP = \frac{16}{80} \times 100$
 $CP = 0.20$

Conclusiones:

El Manejo del Personal muestra un nivel de confianza del 20%, valor bajo, lo que muestra la ineficiencia en la conducción del personal, ya que no cuenta con lineamientos y reglamentos establecidos, inexistencia de manual de funciones, registro de asistencias y demás documentos requeridos para su mayor control en sus operaciones.

Fuente: JJ & TORRES ECOMARKET
Elaborado: DIANA TORRES

CUADRO 61.- MATRIZ DE PONDERACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA			
			
MATRIZ DE PONDERACIÓN			
Nombre:	JJ & TORRES ECOMARKET		
Período:	"01 de enero al 31 de diciembre del 2010"		
Tipo de Trabajo	AUDITORÍA DE GESTIÓN		
N°	PREGUNTAS	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
1	¿Son adecuadas las condiciones físicas en las que desarrollas sus actividades?	7	7
2	¿El ambiente en el que se desenvuelve es el adecuado?	7	7
3	¿Cumple eficientemente con su horario de trabajo?	7	7
4	¿Recibe incentivos y pago de horas extras?	7	0
5	¿Recibe capacitaciones constantes para el mejoramiento de su desempeño?	7	0
6	¿Atiende a los clientes cordialmente, indicando ubicaciones y características de productos?	7	7
7	¿Existen sanciones por incumpliendo de actividades?	7	7
8	¿Se registra a la entrada y salida del establecimiento?	7	7
9	¿Recibe cumplidamente su remuneración mensualmente?	7	7
10	¿Existe compañerismo y solidaridad entre los miembros de la empresa?	7	7
TOTAL		70	56

Fuente: JJ & TORRES ECOMARKET**Elaborado:** DIANA TORRES

CUADRO 62.- RESULTADO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA

RESULTADO DE LA EVALUACIÓN PRELIMINAR

Nombre de la Empresa: JJ & TORRES ECOMARKET

Período: "01 de enero al 31 de diciembre 2010"

Tipo de Trabajo: Auditoría de Gestión

Proceso: Desempeño del Personal

CP: Confianza Ponderada $CP = \frac{CT}{PT} \times 100$

CT: Calificación Total

PT: Ponderación Total

DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO

(Confianza)

BAJA	MODERADA	ALTA
15 – 50 %	51 – 75 %	76 – 95 %
ALTO	MODERADO	BAJO

(Riesgo)

$CP = \frac{56}{70} \times 100$

$CP = 0.80$


Conclusiones:

El Desempeño del Personal indica un nivel de confianza del 80%, valor alto, lo que refleja que el personal del autoservicio a pesar de no contar con buenos controles para su trabajo, lo están realizando bien, ya que el ambiente en que se están desarrollando es el adecuado, aspecto fundamental para un buen desempeño.

Fuente: JJ & TORRES ECOMARKET
Elaborado: DIANA TORRES

3.2.3 Estructuración y elaboración de papeles de trabajo.

CÉDULA NARRATIVA 1.- CONOCIMIENTO PRELIMINAR

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA	
	C.C.I 8 - 8
CÉDULA NARRATIVA	
Nombre de la Empresa:	JJ & TORRES ECOMARKET
Período:	"01 de enero al 31 de diciembre 2010"
Tipo de Trabajo:	Auditoría de Gestión
Objetivo:	Alcanzar conocimiento de la dirección general del autoservicio.
<p>La aplicación del Cuestionario del Control Interno realizada al autoservicio, se efectuó a través de una encuesta al personal que labora en el establecimiento; los resultados determinaron un nivel de confianza del 26%, representando un grado de confianza bajo.</p> <p>Los resultados se sintetizan en:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. No tener el plan estratégico de la empresa debidamente documentado. b. Falta de información al personal acerca del plan estratégico de la empresa c. Inexistencia de lineamientos, reglamentos y políticas internas para el desarrollo de las diferentes actividades del local comercial. d. Requerimiento de la elaboración e implementación de un Manual de Funciones para el personal que labora en el establecimiento. 	
RECOMENDACIONES:	
<ol style="list-style-type: none"> a. Dar a conocer al personal el plan estratégico de la empresa y concienciar de la importancia de ello, para que el trabajo conjunto permita el logro de los objetivos propuestos por el local comercial. b. Establecimiento de un reglamento interno que controle las operaciones del personal. c. Implementar un Manual de Funciones y procedimientos para el correcto desempeño del personal. 	
ELABORADO: AUDITOR	REVISADO: JEFE AUDITOR

Fuente: JJ & TORRES ECOMARKET

Elaborado: DIANA TORRES

CÉDULA NARRATIVA 2.- MANEJO DE INVENTARIOS**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**

C.C.I
5 - 5

CÉDULA NARRATIVA

Nombre de la Empresa: JJ & TORRES ECOMARKET
Período: "01 de enero al 31 de diciembre 2010"
Tipo de Trabajo: Auditoría de Gestión
Objetivo: Desarrollo de Pruebas de cumplimiento al Manejo de Inventarios.

La aplicación del Cuestionario del Control Interno realizada al autoservicio, se efectuó a través de una encuesta al personal que labora en el establecimiento; los resultados determinaron un nivel de confianza del 57%, representando un grado de confianza moderado.

Los resultados se sintetizan en:

- A pesar de operar con un sistema de cómputo adecuado, no se realizan las comparaciones pertinentes entre la existencia física real y la arrojada por el sistema, ya que no se efectúan inspecciones físicas periódicas.
- Falta de procesos documentados para el manejo de inventarios.
- No contar con un espacio físico lo suficientemente apropiado para un mayor control de las diferentes mercaderías que tiene el establecimiento.
- Inadecuada ubicación de los productos en bodega, en relación a sus características, fechas de caducidad y estado en si de los mismos.
- Deficientemente desempeño por parte del bodeguero en el tratamiento de la mercadería.

RECOMENDACIONES:

- Realización de constataciones físicas de los productos en comparación con las existentes en el sistema.
- Adecuar la bodega a las necesidades del local para poder llevar un mejor control, en el caso de no poder agrandar o arrendar otra bodega. Pudiendo así clasificar de mejor manera los productos, y también creando una zona específica para productos en mal estado o caducados para su trámite pertinente.

ELABORADO:
AUDITOR

REVISADO:
JEFE AUDITOR

Fuente: JJ & TORRES ECOMARKET

Elaborado: DIANA TORRES

CÉDULA NARRATIVA 3.- VENTAS AL CONTADO

 <p>UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA</p>		<table border="1"> <tr><td>C.C.I</td></tr> <tr><td>6 - 6</td></tr> </table>	C.C.I	6 - 6
C.C.I				
6 - 6				
CÉDULA NARRATIVA				
Nombre de la Empresa:	JJ & TORRES ECOMARKET			
Período:	"01 de enero al 31 de diciembre 2010"			
Tipo de Trabajo:	Auditoría de Gestión			
Objetivo:	Desarrollo de Pruebas de cumplimiento a las Ventas al Contado			
<p>La aplicación del Cuestionario del Control Interno realizada al autoservicio, se efectuó a través de una encuesta al personal que labora en el establecimiento; los resultados determinaron un nivel de confianza del 62%, representando un grado de confianza moderado.</p> <p>Los resultados se sintetizan en:</p> <ol style="list-style-type: none"> Inadecuado manejo del efectivo en la empresa Posibles errores en libros contables Acceso inadecuado del personal al efectivo manejado por la empresa 				
RECOMENDACIONES:				
<ol style="list-style-type: none"> Delimitar el manejo del efectivo a una o dos personas, quienes se encargarán del cuadro de caja y posterior depósito del dinero, así como del cambio de moneda fraccionable a las cajeras. Cuadros diarios del efectivo en la empresa 				
ELABORADO: AUDITOR	REVISADO: JEFE AUDITOR			

Fuente: JJ & TORRES ECOMARKET**Elaborado:** DIANA TORRES

CÉDULA NARRATIVA 4.- VENTAS A CRÉDITO**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**

C.C.I 6 - 6

CÉDULA NARRATIVA

Nombre de la Empresa: JJ & TORRES ECOMARKET
Período: "01 de enero al 31 de diciembre 2010"
Tipo de Trabajo: Auditoría de Gestión
Objetivo: Desarrollo de Pruebas de cumplimiento a las Ventas a Crédito.

La aplicación del Cuestionario del Control Interno realizada al autoservicio, se efectuó a través de una encuesta al personal que labora en el establecimiento; los resultados determinaron un nivel de confianza del 64%, representando un grado de confianza moderado.

Los resultados se sintetizan en:

- Falta de documentación que respalde las transacciones para la posterior recuperación de cartera.
- No dar seguimiento a los créditos otorgados en relación a deudores y plazos otorgados.
- Inexistencia de constatación de información otorgada por los clientes.
- No separar las funciones de administración, ventas, cobros y contabilidad del local

RECOMENDACIONES:

- Dar seguimiento a las actividades de recuperación de cartera.
- Establecer requisitos necesarios para la otorgación de créditos, para poder así tener la documentación pertinente de respaldo.
- Segregar las funciones de ventas, cobros y contabilidad del resto de operaciones de la empresa.

ELABORADO:
AUDITOR

REVISADO:
JEFE AUDITOR

Fuente: JJ & TORRES ECOMARKET
Elaborado: DIANA TORRES

CÉDULA NARRATIVA 5.- MANEJO DEL PERSONAL**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**

C.C.I
8 - 8

CÉDULA NARRATIVA

Nombre de la Empresa: JJ & TORRES ECOMARKET
Período: "01 de enero al 31 de diciembre 2010"
Tipo de Trabajo: Auditoría de Gestión
Objetivo: Desarrollo de Pruebas de cumplimiento al Manejo del Personal.

La aplicación del Cuestionario del Control Interno realizada al autoservicio, se efectuó a través de una encuesta al personal que labora en el establecimiento; los resultados determinaron un nivel de confianza del 20%, representando un grado de confianza bajo.

Los resultados se sintetizan en:

- a. No contar con políticas por escrito de reclutamiento y selección del personal.
- b. Inexistencia de un plan de sanciones e incentivos para el personal.
- c. Inexistencia de lineamientos, reglamentos y políticas internas para el desarrollo de las diferentes actividades del local comercial.
- d. Requerimiento de la elaboración e implementación de un Manual de Funciones para el personal que labora en el establecimiento.
- e. No llevar un adecuado control del personal

RECOMENDACIONES:


- a. Documentar las políticas y requerimientos necesarios para el reclutamiento y selección del personal del autoservicio.
- b. Establecimiento de un reglamento interno que controle las operaciones del personal.
- c. Dar incentivos al personal, lo cual motive a un mejor desempeño.
- d. Controlar al personal mediante un registro de asistencia e implementando el Manual de Funciones para los miembros del autoservicio.

ELABORADO:
AUDITOR

REVISADO:
JEFE AUDITOR

Fuente: JJ & TORRES ECOMARKET
Elaborado: DIANA TORRES


CÉDULA NARRATIVA 6.- DESEMPEÑO DEL PERSONAL

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA	
	C.C.I 7 - 7
CÉDULA NARRATIVA	
Nombre de la Empresa:	JJ & TORRES ECOMARKET
Período:	“01 de enero al 31 de diciembre 2010”
Tipo de Trabajo:	Auditoría de Gestión
Objetivo:	Desarrollo de Pruebas de cumplimiento al Desempeño del Personal.
<p>La aplicación del Cuestionario del Control Interno realizada al autoservicio, se efectuó a través de una encuesta al personal que labora en el establecimiento; los resultados determinaron un nivel de confianza del 80%, representando un grado de confianza alto.</p> <p>Los resultados se sintetizan en:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Escasez de controles del personal. b. Falta de información al personal acerca del plan estratégico de la empresa c. No brindar capacitación constante al personal d. Contar con un espacio y ambiente agradable para los miembros del establecimiento, lo cual mejora el desempeño de los mismos. 	
RECOMENDACIONES:	
<ol style="list-style-type: none"> a. Dar a conocer al personal el plan estratégico de la empresa y concienciar de la importancia de ello. b. Capacitación al personal de la empresa para lograr un mejor rendimiento. c. Controlar al personal a través de registros de asistencia y desempeño de actividades. 	
ELABORADO: AUDITOR	REVISADO: JEFE AUDITOR

Fuente: JJ & TORRES ECOMARKET
Elaborado: DIANA TORRES

3.2.4 Fichas técnicas de los indicadores de gestión como papeles de trabajo, con los gráficos de resultados (pastel o barras)

Indicadores de Gestión

 UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA	
INDICADORES DE GESTIÓN	
Nombre de la Empresa:	JJ & TORRES ECOMARKET
Dirección:	Rocafuerte 17-47 entre Lauro Guerrero y Manuel Agustín Aguirre
Período:	“01 de enero al 31 de diciembre 2010”
Asunto:	Diseño de Indicadores de Gestión para JJ & TORRES ECOMARKET
DISEÑO DE INDICADORES DE GESTIÓN	
1. Conocimiento Empresarial	
Incrementar el nivel de conocimiento empresarial por parte del personal sobre los aspectos generales del supermercado.	
✓	$Misión = \frac{\text{Empleados que conocen la misión}}{\text{Total de empleados}}$
✓	$Visión = \frac{\text{Empleados que conocen la visión}}{\text{Total de empleados}}$
2. Manejo de Inventarios	
Lograr la eficiencia en el manejo de inventarios disponibles en el año 2010.	

$$✓ \text{ Rotación de Inventarios} = \frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Inventarios}}$$

$$✓ \text{ Dias en ventas de Inventario} = \frac{365 \text{ días}}{\text{Rotación de Inventarios}}$$

Ventas al contado y crédito

Incrementar la rentabilidad en ventas de contado y crédito durante el año 2010.

$$✓ \text{ Promedio de Ventas} = \frac{\text{Ventas totales}}{\text{Número de Clientes}}$$

$$✓ \text{ Incremento en Ventas} = \frac{\text{Ventas originadas año 2010}}{\text{Ventas originadas año 2009}} * 100$$

$$✓ \text{ Rotación de Cuentas por cobrar} = \frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Cuentas por cobrar}}$$

$$✓ \text{ Dias en ventas de Cuentas no cobradas} = \frac{365 \text{ días}}{\text{Rotación de Cuentas por cobrar}}$$

Manejo y desempeño del personal

Incrementar la capacitación y bienestar del personal mediante la aplicación y cumplimiento de políticas establecidas por el local.


$$✓ \text{ Personal capacitado} = \frac{\text{Total de personal capacitados}}{\text{Total de empleados}}$$

$$✓ \text{ Empleados satisfechos} = \frac{\text{Empleados que reciben incentivos}}{\text{Total de empleados}}$$

$$✓ \text{ Registro de empleados} = \frac{\text{Empleados que se registran}}{\text{Total de empleados}}$$

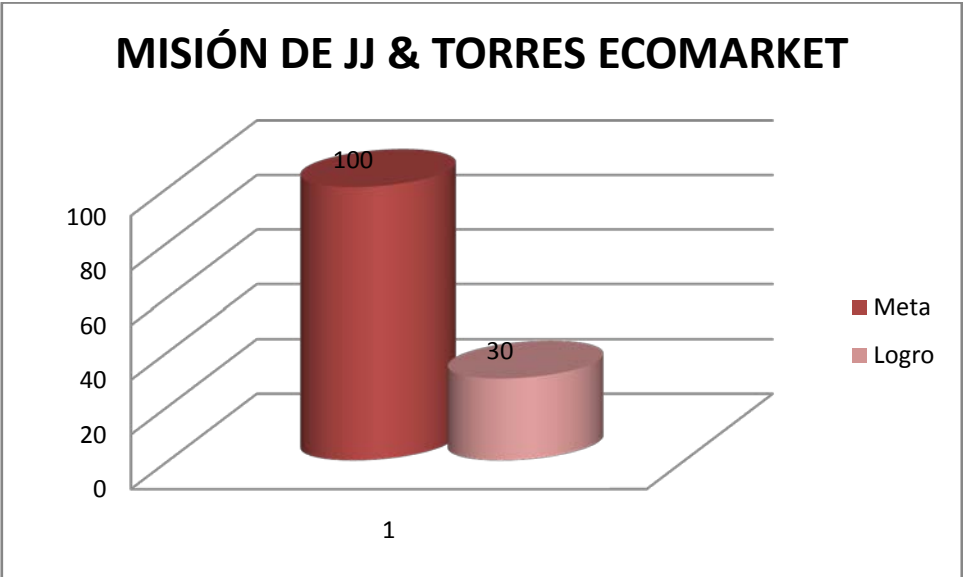
Elaborado: DIANA TORRES

CUADRO 63 .- APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN.

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA							
							
APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN JJ & TORRES ECOMARKET							
Objetivo: Incrementar el nivel de conocimiento empresarial por parte del personal del autoservicio sobre aspectos generales del mismo. (Ver fichas 1 y 2)							
Ficha 1: Porcentaje de Empleados que conocen la Misión.							
Nombre del Indicador	Factores Críticos de Éxito	Cálculo	Unidad de Medida	Estándar	Frecuencia	Fuente	Análisis
Porcentaje de empleados que conocen la misión de la empresa en el 2010	<ul style="list-style-type: none"> • Dirección • Control • Fidelidad 	$Misión = \frac{\text{Empleados que conocen la misión}}{\text{Total de empleados}} * 100$ $Misión = \frac{3}{10} * 100$ $Misión = 0.30 = 30\%$	Porcentaje	100%	Anual	Personal del Almacén	$\text{Índice} = \frac{\text{Indicador}}{\text{Estándar}} * 100$ $\text{Índice} = 30\%$ $\text{Índice} = 70\% \text{ Desfavorable}$

Fuente: JJ & TORRES ECOMARKET
 Elaborado: DIANA TORRES

Gráfico 3




Fuente: JJ & TORRES ECOMARKET
Elaborado: DIANA TORRES

INTERPRETACIÓN:

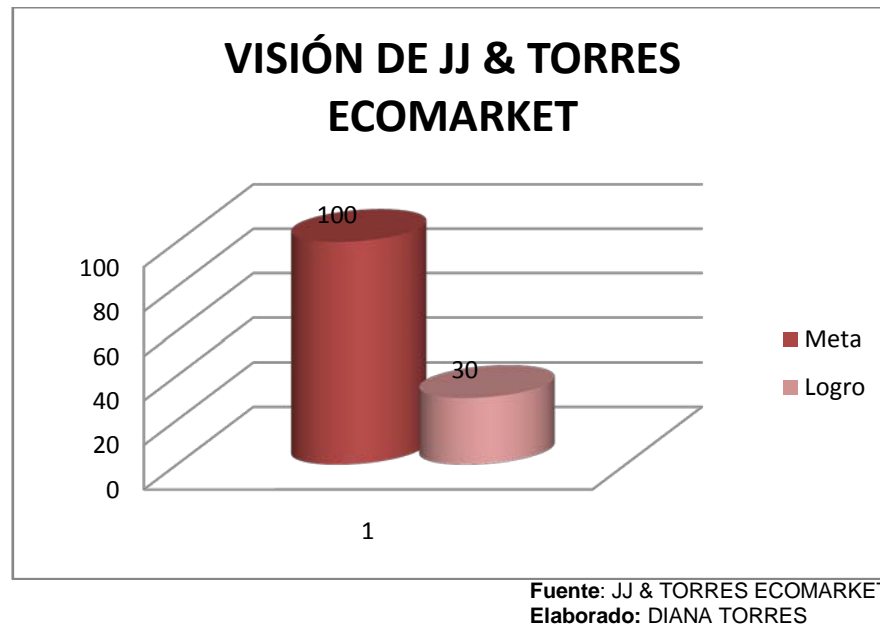
En cuanto al conocimiento de la Misión de JJ & Torres Ecomarket se estableció una meta del 100%, la cual no se cumplió, ya que se obtuvo como resultado un conocimiento del 30% y una brecha desfavorable del 70%.

CUADRO 64 .- APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN.

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA							
 <p>APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN</p> <p>Ficha 2: Porcentaje de Empleados que conocen la Visión.</p>							
Nombre del Indicador	Factores Críticos de Éxito	Cálculo	Unidad de Medida	Estándar	Frecuencia	Fuente	Análisis
Porcentaje de empleados que conocen la visión de la empresa en el 2010	<ul style="list-style-type: none"> Nivel de Compromiso Expansión 	$Visión = \frac{\text{Empleados que conocen la visión}}{\text{Total de empleados}} * 100$ $Visión = \frac{3}{10} * 100$ $Visión = 0.30 = 30\%$	Porcentaje	100%	Anual	Personal del Almacén	$\text{Índice} = \frac{\text{Indicador}}{\text{Estándar}} * 100$ $\text{Índice} = 30\%$ $\text{Índice} = 70\% \text{ Desfavorable}$

Fuente: JJ & TORRES ECOMARKET
 Elaborado: DIANA TORRES

Gráfico 4

**INTERPRETACIÓN:**

JJ & Torres Ecomarket estableció una meta del 100% en relación al conocimiento de la visión de la empresa, la cual no se cumplió, ya que se obtuvo como resultado un conocimiento del 30% y una brecha desfavorable del 70%.

CUADRO 65 .- APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN.



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA

APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN
JJ & TORRES ECOMARKET

Objetivo: Lograr eficiencia en el Manejo de inventarios disponibles en el año 2010. (Ver fichas 3 y 4)

Ficha 3: Rotación de Inventarios

Nombre del Indicador	Factores Críticos de Éxito	Cálculo	Unidad de Medida	Estándar	Frecuencia	Fuente	Análisis
Número de veces en que se vende el inventario en el 2010	Eficiencia en el proceso de ventas	$\text{Rotación de Inventarios} = \frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Inventarios}}$ $\text{Rotación de Inventarios} = \frac{637,154.02}{100,752.64}$ $\text{Rotación de Inventarios} = 6.32$	Dólares invertidos	8.91	Anual	Estados financieros 2009-2010	$\text{Índice} = \frac{\text{Indicador}}{\text{Estándar}} * 100$ $\text{Índice} = 70.93\%$ $\text{Índice} = 29.07\% \text{ Desfavorable}$

Fuente: JJ & TORRES ECOMARKET

Elaborado: DIANA TORRES

Gráfico 5



Fuente: JJ & TORRES ECOMARKET
Elaborado: DIANA TORRES

INTERPRETACIÓN:

De acuerdo con el inventario 100,752.64, existe un total de ventas de 637,154.02 y el margen de ganancia en ventas por cada dólar invertido es de 6.32 para el 2010; mientras que para el 2009 cuenta con un inventario de 25,500 y unas ventas netas de 227,382.76, teniendo así una ganancia de 8.91 resultando de esta manera una brecha de 29.07%, lo cual indica que no se cumplió el objetivo establecido.

CUADRO 66 .- APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN.

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
 ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA



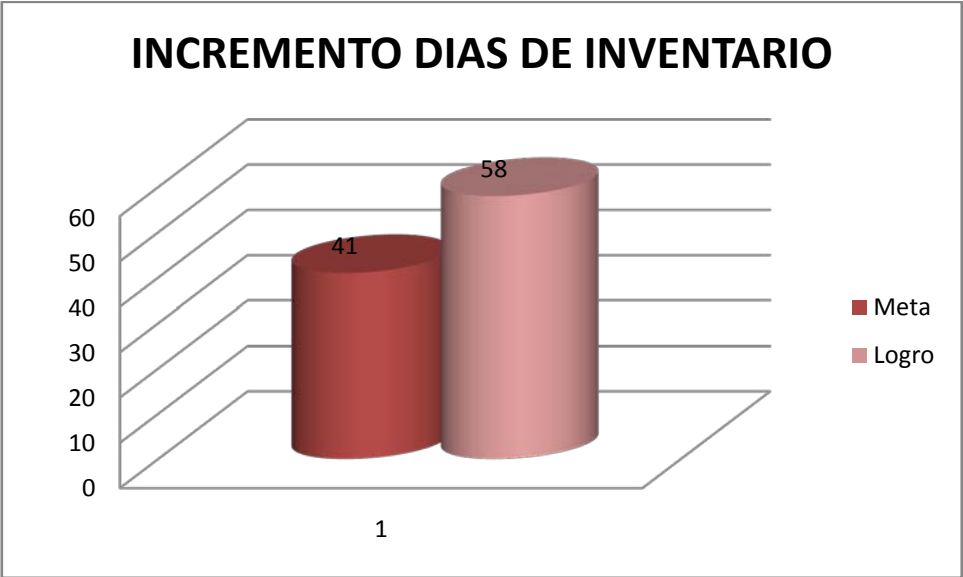
APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN

Ficha 4: Días en ventas de inventario.

Nombre del Indicador	Factores Críticos de Éxito	Cálculo	Unidad de Medida	Estándar	Frecuencia	Fuente	Análisis
Número de días en que el inventario permanece detenido hasta la venta en el 2010	Eficiencia en el proceso de ventas	$\text{Días en ventas de Inventario} = \frac{365 \text{ días}}{\text{Rotación de Inventarios}}$ $\text{Días en ventas de Inventario} = \frac{365 \text{ días}}{6.32}$ $\text{Días en ventas de Inventario} = 58$	Número de días	41 días	Anual	Estados financieros 2009 - 2010	$\text{Índice} = \frac{\text{Indicador}}{\text{Estándar}} * 100$ $\text{Índice} = 141.46\%$ $\text{Índice} = 41.46\% \text{ Favorable}$

Fuente: JJ & TORRES ECOMARKET
 Elaborado: DIANA TORRES

Gráfico 6




Fuente: JJ & TORRES ECOMARKET
Elaborado: DIANA TORRES

INTERPRETACIÓN:

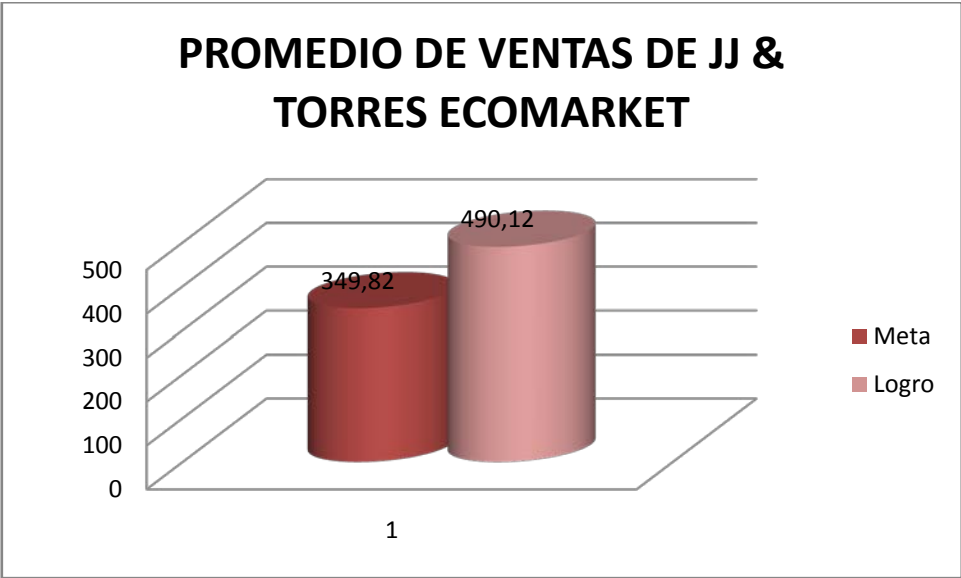
JJ & Torres Ecomarket presenta en el 2010 un incremento a 58 días en que el inventario permanece detenido en relación a los 41 días que se describen en el 2009 (365/8.91), teniendo así una brecha desfavorable del 41.46%

CUADRO 67.- APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN.

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA							
 <p>APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN JJ & TORRES ECOMARKET</p>							
<p>Objetivo: Incrementar la rentabilidad en ventas al contado y a crédito en el año 2010. (Ver fichas de la 5 a la 8)</p> <p style="text-align: center;">Ficha 5: Promedio de Ventas</p>							
Nombre del Indicador	Factores Críticos de Éxito	Cálculo	Unidad de Medida	Estándar	Frecuencia	Fuente	Análisis
Promedio de Ventas incrementadas por cliente en el 2010	<ul style="list-style-type: none"> Políticas de crédito Situación Económica 	$\text{Promedio de Ventas} = \frac{\text{Ventas totales}}{\text{Número de Clientes}}$ $\text{Promedio de Ventas} = \frac{637,154.02}{1,300}$ $\text{Promedio de Ventas} = 490.12$	Promedio de ventas por cliente	50% 349.82	Anual	Estados financieros 2009-2010 Listado de Clientes	$\text{Índice} = \frac{\text{Indicador}}{\text{Estándar}} * 100$ $\text{Índice} = 140.11\%$ $\text{Índice} = 40.11\% \text{ Favorable}$

Fuente: JJ & TORRES ECOMARKET
Elaborado: DIANA TORRES

Gráfico 7




Fuente: JJ & TORRES ECOMARKET
Elaborado: DIANA TORRES

INTERPRETACIÓN:

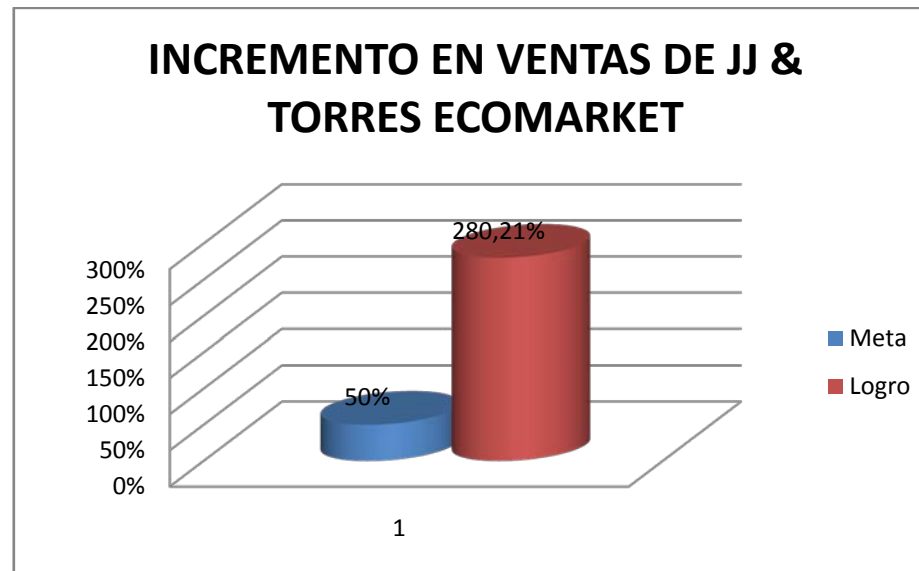
Del total de ventas 637,154.02 en relación al número de clientes 1,300, existe un ingreso por cada cliente de 490.12, en relación al año 2009 que fue de 349.82; estableciendo un incremento del 50% anual, determinando así una brecha favorable del 40.11%.

CUADRO 68 .- APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN.

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA							
							
APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN							
Ficha 6: Incremento en Ventas.							
Nombre del Indicador	Factores Críticos de Éxito	Cálculo	Unidad de Medida	Estándar	Frecuencia	Fuente	Análisis
Porcentaje de ventas incrementadas en el 2010	<ul style="list-style-type: none"> • Políticas de Venta • Situación económica • Demanda • Nuevos clientes 	$\text{Incremento en Ventas} = \frac{\text{Ventas originadas año 2010}}{\text{Ventas originadas año 2009}} * 100$ $\text{Incremento en Ventas} = \frac{637,154.02}{227,382.76} * 100$ $\text{Incremento en Ventas} = 280.21\%$	Porcentaje	50%	Anual	Estados financieros 2009 - 2010	$\text{Índice} = \frac{\text{Indicador}}{\text{Estándar}} * 100$ $\text{Índice} = 560.42\%$ $\text{Índice} = 460\% \text{ Favorable}$

Fuente: JJ & TORRES ECOMARKET
Elaborado: DIANA TORRES

Gráfico 8




Fuente: JJ & TORRES ECOMARKET
Elaborado: DIANA TORRES

INTERPRETACIÓN:

Para las ventas en el año 2010 se estableció una meta del 50 % de incremento en relación al año anterior, obteniendo una brecha favorable del 460%, ocasionada por el incremento de la demanda derivada de la tendencia de la gente a comprar en supermercados antes que en bodegas. Este valor tan grande es porque en el 2009 estaba iniciándose la actividad comercial y para el 2010 ya estaba más acentuada.

CUADRO 69 .- APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN.

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA							
 APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN							
Ficha 7: Rotación de Cuentas por Cobrar							
Nombre del Indicador	Factores Críticos de Éxito	Cálculo	Unidad de Medida	Estándar	Frecuencia	Fuente	Análisis
Número de veces de rotación de cuentas por cobrar en el 2010	<ul style="list-style-type: none"> Políticas de Crédito Situación económica 	$\text{Rotación de Cuentas por cobrar} = \frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Cuentas por cobrar}}$ $\text{Rotación de Cuentas por cobrar} = \frac{637,154.02}{7,912.58}$ $\text{Rotación de Cuentas por cobrar} = 80.52$	Número de veces de recuperación de cartera	122.89	Anual	Estados financieros 2009 - 2010	$\text{Índice} = \frac{\text{Indicador}}{\text{Estándar}} * 100$ $\text{Índice} = 65.52\%$ $\text{Índice} = 34.48\% \text{ Desfavorable}$

Fuente: JJ & TORRES ECOMARKET
 Elaborado: DIANA TORRES

Gráfico 9




Fuente: JJ & TORRES ECOMARKET
Elaborado: DIANA TORRES

INTERPRETACIÓN:

JJ & Torres Ecomarket cobró sus ventas a crédito pendientes de pago en 80 veces durante el año 2010 en relación al año anterior que fue de 122,89 veces ($227,382.76/1850.25$), alcanzando una brecha desfavorable del 34.48%. Este valor tan grande es porque en el 2009 estaba iniciándose la actividad comercial y para el 2010 ya estaba más acentuada.

CUADRO 70.- APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN.

 <p style="text-align: center;">UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA</p> <p style="text-align: center;">APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN</p> <p style="text-align: center;">Ficha 8: Días en ventas de cuentas no cobradas.</p>							
Nombre del Indicador	Factores Críticos de Éxito	Cálculo	Unidad de Medida	Estándar	Frecuencia	Fuente	Análisis
Promedio en días de cuentas no cobradas en el 2010	<ul style="list-style-type: none"> Políticas de Crédito Eficiencia en ventas 	$\text{Días en vtas de Ctas no cobradas} = \frac{365 \text{ días}}{\text{Rotación de Ctas por cobrar}}$ $\text{Días en vtas de Ctas no cobradas} = \frac{365 \text{ días}}{80.52}$ $\text{Días en vtas de Ctas no cobradas} = 4.53$	Número de días	2.97	Anual	Estados financieros 2009 - 2010	$\text{Índice} = \frac{\text{Indicador}}{\text{Estándar}} * 100$ $\text{Índice} = 152\%$ $\text{Índice} = 52\% \text{ Desfavorable}$

Fuente: JJ & TORRES ECOMARKET

Elaborado: DIANA TORRES

Gráfico 10




Fuente: JJ & TORRES ECOMARKET
Elaborado: DIANA TORRES

INTERPRETACIÓN:

JJ & Torres Ecomarket cobró sus créditos en promedio de 5 días en el 2010 en relación al año 2009 que fue de 3 días (365/122.89), debido a que el gerente en un inicio daba plazos menores y con el pasar el tiempo se fue extendiendo. Teniendo una brecha del 52%, es desfavorable porque en vez de reducirse se incrementó.

CUADRO 71 .- APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN.



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA

APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN
JJ & TORRES ECOMARKET

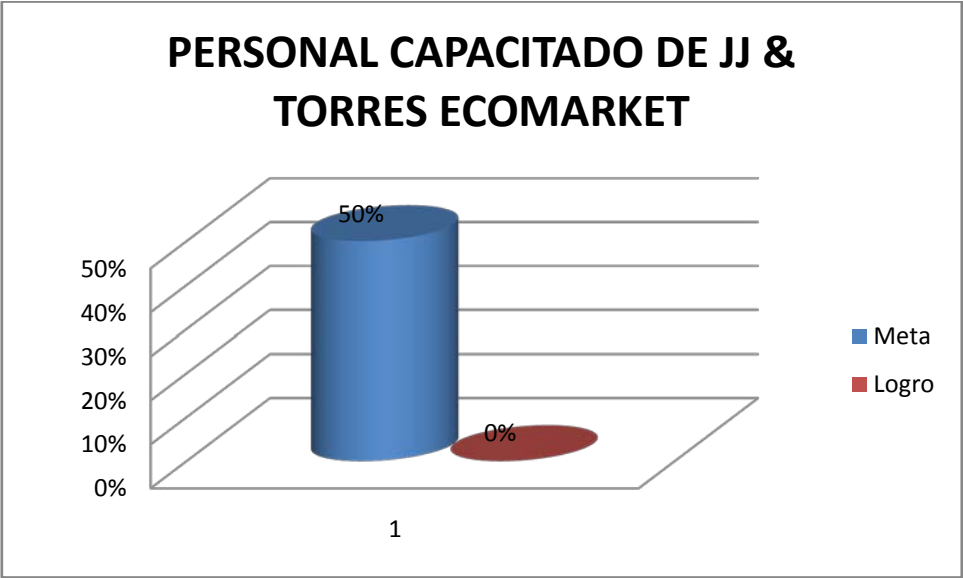
Objetivo: Incrementar la capacitación y bienestar del personal mediante la aplicación y cumplimiento de políticas establecidas por el local comercial. (Ver fichas de la 9 a la 11)

Ficha 9: Personal Capacitado

Nombre del Indicador	Factores Críticos de Éxito	Cálculo	Unidad de Medida	Estándar	Frecuencia	Fuente	Análisis
Porcentaje del personal capacitado en el 2010	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación continua • Costos de seminarios 	$Personal\ capacitado = \frac{Total\ de\ personal\ capacitados}{Total\ de\ empleados}$ $Personal\ capacitado = \frac{0}{8} \quad Personal\ capacitado = 0$	Porcentaje	50%	Anual	Cuestionario de Control Interno	$Índice = \frac{Indicador}{Estándar} * 100$ $Índice = 0\%$ $Índice = 100\% \text{ Desfavorable}$

Fuente: JJ & TORRES ECOMARKET
Elaborado: DIANA TORRES

Gráfico 11




Fuente: JJ & TORRES ECOMARKET
Elaborado: DIANA TORRES

INTERPRETACIÓN:

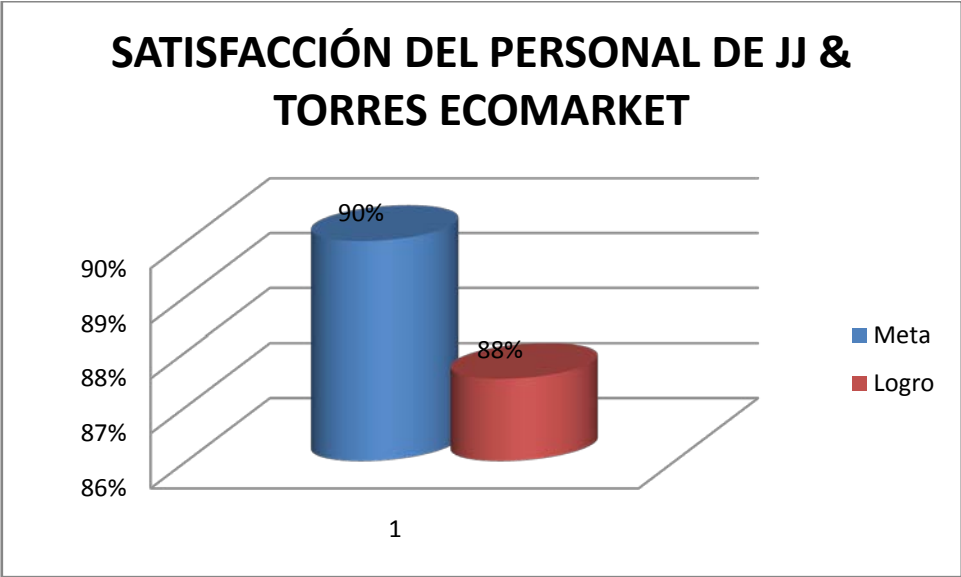
JJ & Torres Ecomarket presenta un 0 % del personal capacitado en el 2010, dicho valor alarmante se debe a que el personal que labora en este tipo de negocio no es estable y resulta poco rentable y provechoso estar constantemente capacitando al personal, si van personas a trabajar dos, tres días o unas pocas semanas. Son una o dos las personas que llevan un tiempo considerable en el establecimiento.

CUADRO 72 .- APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN.

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA							
 <p>APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN</p> <p>Ficha 10: Satisfacción del Personal.</p>							
Nombre del Indicador	Factores Críticos de Éxito	Cálculo	Unidad de Medida	Estándar	Frecuencia	Fuente	Análisis
Porcentaje del personal satisfecho por incentivos en el 2010	Eficiencia en el manejo del personal	$\text{Empleados satisfechos} = \frac{\text{Empleados que reciben incentivos}}{\text{Total de empleados}}$ $\text{Empleados satisfechos} = \frac{7}{8}$ $\text{Empleados satisfechos} = 0.875 = 87.5\%$	Porcentaje	90%	Anual	Cuestionario Control Interno	$\text{Índice} = \frac{\text{Indicador}}{\text{Estándar}} * 100$ $\text{Índice} = 97.22\%$ $\text{Índice} = 2.77\% \text{ Favorable}$

Fuente: JJ & TORRES ECOMARKET
Elaborado: DIANA TORRES

Gráfico 12



Fuente: JJ & TORRES ECOMARKET
Elaborado: DIANA TORRES

INTERPRETACIÓN:

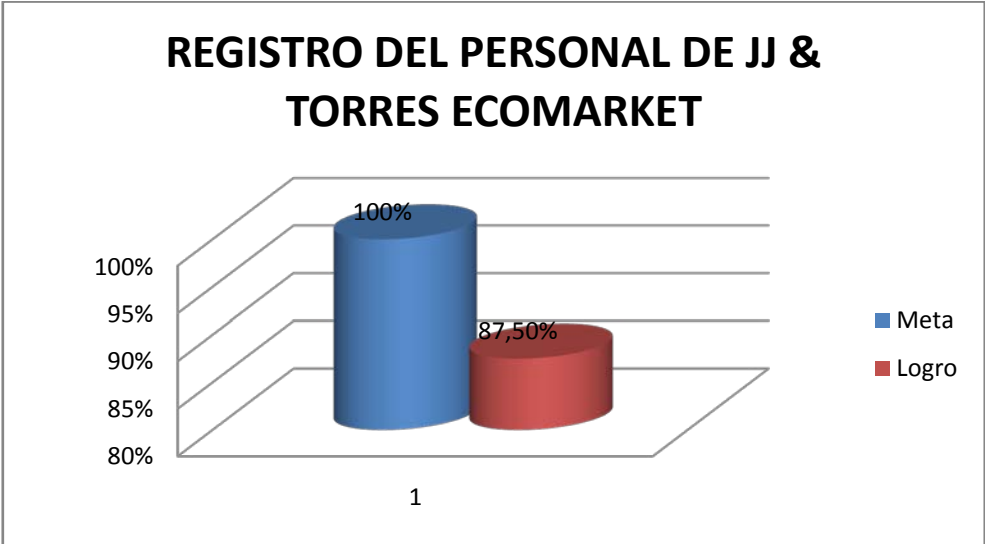
En el año 2010 el 88% del personal de JJ & Torres Ecomarket se encuentra satisfecho con los incentivos otorgados por la empresa, de manera que ellos se ven motivados a desempeñarse de mejor manera, con ello se ha obtenido una brecha favorable del 2.77% en relación al objetivo establecido.

CUADRO 73 .- APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN.

<p style="text-align: center;">UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA</p> <p style="text-align: center;">APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN</p> <p style="text-align: center;">Ficha 11: Registro del Personal</p>							
Nombre del Indicador	Factores Críticos de Éxito	Cálculo	Unidad de Medida	Estándar	Frecuencia	Fuente	Análisis
Porcentaje de registro de entrada y salida del personal en el 2010	Eficiencia en el Manejo del Personal	$\text{Registro de empleados} = \frac{\text{Empleados que se registran}}{\text{Total de empleados}}$ $\text{Registro de empleados} = \frac{7}{8}$ $\text{Registro de empleados} = 0.875 = 87.5\%$	Porcentaje	100%	Anual	Cuestionario Control Interno	$\text{Índice} = \frac{\text{Indicador}}{\text{Estándar}} * 100$ $\text{Índice} = 87.5\%$ $\text{Índice} = 12.5\% \text{ Desfavorable}$

Fuente: JJ & TORRES ECOMARKET
Elaborado: DIANA TORRES

Gráfico 13



Fuente: JJ & TORRES ECOMARKET
Elaborado: DIANA TORRES

INTERPRETACIÓN:

En JJ & Torres Ecomarket su personal se registra durante el año 2010 en un 87.5% en relación al objetivo establecido que es del un 100%, lo cual indica que fue bueno el grado de cumplimiento, pero que para llevarlo a cabalidad existe una brecha desfavorable de 12.5%.

DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO DE MUESTRA PARA MEDIR EL GRADO DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EN JJ & TORRES ECOMARKET.

Cuadro 74 .- DATOS

Simbología	Descripción	Valor	Valor
	Nivel de confianza	95%	
	Desviación Estándar	5%	
σ	Error	5%	0,05
N	Número de clientes	1,300	
	La encuesta se aplicará cada		5
Z			1,96
P			0,5
q			0,5

$$n = \frac{z^2 pqN}{\sigma^2 (N - 1) + z^2 pq}$$

$$K = \frac{N}{n} = 5$$

$$n = \frac{1.96^2 (0.50)(0.50)(1300)}{(0.05^2 (1,300 - 1) + (1.96)^2 (0.50)(0.50)}$$

$$n = 241.57$$

Se aplicarán 242 encuestas con la finalidad de determinar el grado en el que los clientes se encuentran satisfechos.

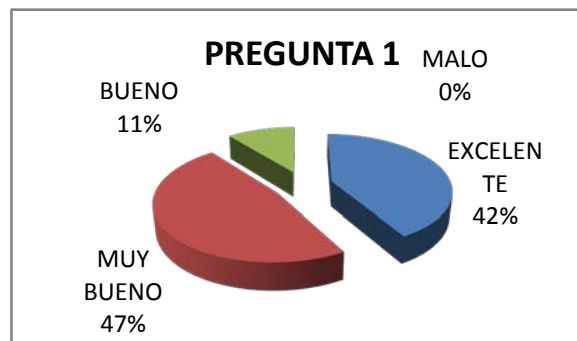
UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA



EVALUACIÓN DE RESULTADOS: SATISFACCIÓN AL CLIENTE

Nombre de la Empresa: JJ & TORRES ECOMARKET
Período: "01 de enero al 31 de diciembre 2010"
Tipo de Trabajo: Auditoría de Gestión
Total de encuestas: 242

PREGUNTA	ESCALAS DE MEDICIÓN			
	1	2	3	4
La atención y cordialidad del personal estuvieron acordes a sus requerimientos	101	115	26	0
Porcentaje de encuestados	41,81	47,60	10,76	0,00



Interpretación:

En la gráfica muestra que el 47% de los encuestados considera que la atención y cordialidad del personal de JJ & Torres Ecomarket es Muy Buena, el 42% que es Excelente, mientras que el 11% restante lo considera Bueno.

Fuente: JJ & TORRES ECOMARKET
Elaborado: DIANA TORRES

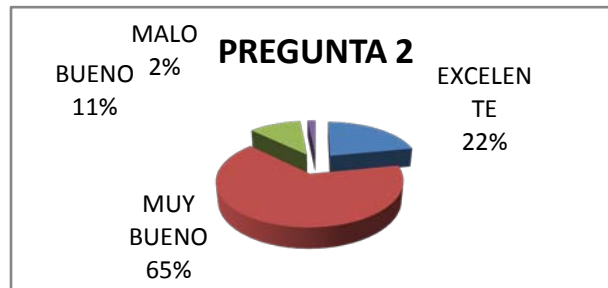
UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA



EVALUACIÓN DE RESULTADOS: SATISFACCIÓN AL CLIENTE

Nombre de la Empresa: JJ & TORRES ECOMARKET
Período: "01 de enero al 31 de diciembre 2010"
Tipo de Trabajo: Auditoría de Gestión
Total de encuestas: 242

PREGUNTA	ESCALAS DE MEDICIÓN			
	EXCELENTE	MUY BUENO	BUENO	MALO
2				
La calidad y presentación de los productos es.	53	158	27	4
Porcentaje de encuestados	21,94	65,40	11,18	1,66



Interpretación:

En la gráfica muestra que el 65% de los encuestados considera que la calidad y presentación de los productos ofertados en JJ & Torres Ecomarket son Muy Buenos, el 22% Excelentes, mientras que el 11% restante los consideran Buenos.

Fuente: JJ & TORRES ECOMARKET
Elaborado: DIANA TORRES

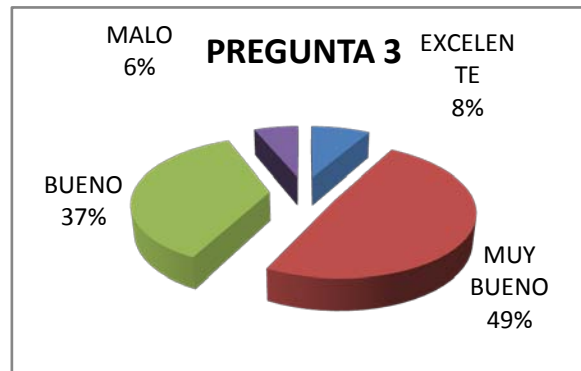
UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA



EVALUACIÓN DE RESULTADOS: SATISFACCIÓN AL CLIENTE

Nombre de la Empresa: JJ & TORRES ECOMARKET
Período: "01 de enero al 31 de diciembre 2010"
Tipo de Trabajo: Auditoría de Gestión
Total de encuestas: 242

PREGUNTA	ESCALAS DE MEDICIÓN			
	EXCELENTE	MUY BUENO	BUENO	MALO
3				
Los precios son:	20	119	88	15
Porcentaje de encuestados	8,28	49,26	36,43	6,21



Interpretación:

En la gráfica muestra que el 49% de los encuestados considera que los precios en JJ & Torres Ecomarket son Muy Buenos, el 37% Buenos, el 8% Excelentes, mientras que el 6% restante los consideran Malos.

Fuente: JJ & TORRES ECOMARKET
Elaborado: DIANA TORRES

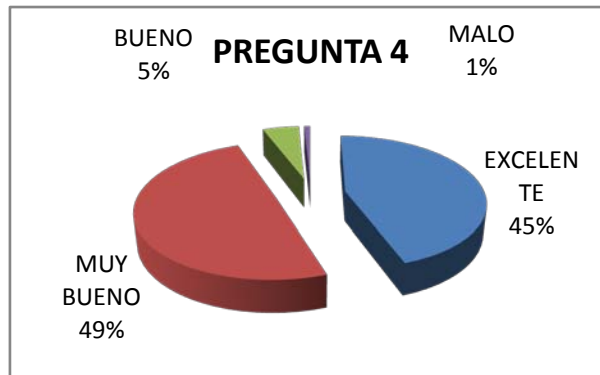
UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA



EVALUACIÓN DE RESULTADOS: SATISFACCIÓN AL CLIENTE

Nombre de la Empresa: JJ & TORRES ECOMARKET
Período: "01 de enero al 31 de diciembre 2010"
Tipo de Trabajo: Auditoría de Gestión
Total de encuestas: 242

PREGUNTA	ESCALAS DE MEDICIÓN			
	EXCELENTE	MUY BUENO	BUENO	MALO
4				
La variedad de los productos cubrieron sus expectativas	108	120	12	2
Porcentaje de encuestados	44,71	49,67	4,97	0,83



Interpretación:

En la gráfica muestra que el 49% de los encuestados considera que la variedad de los productos ofertados en JJ & Torres Ecomarket es Muy Buena, el 45% Excelente, el 5% es Buena, mientras que el 1% restante la consideran Mala.

Fuente: JJ & TORRES ECOMARKET
Elaborado: DIANA TORRES

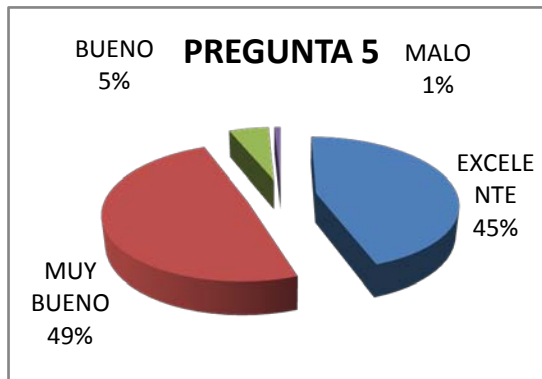
UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA



EVALUACIÓN DE RESULTADOS: SATISFACCIÓN AL CLIENTE

Nombre de la Empresa: JJ & TORRES ECOMARKET
Período: "01 de enero al 31 de diciembre 2010"
Tipo de Trabajo: Auditoría de Gestión
Total de encuestas: 242

PREGUNTA	ESCALAS DE MEDICIÓN			
	5	EXCELENTE	MUY BUENO	BUENO
Los descuentos y promociones que ofrece el local son:	108	119	13	2
Porcentaje de encuestados	44,71	49,26	5,38	0,83



Interpretación:

En la gráfica muestra que el 49% de los encuestados considera que los descuentos y promociones de los productos ofertados en JJ & Torres Ecomarket son Muy Buenos, el 45% Excelentes, el 5% son Buenos, mientras que el 1% restante los consideran Malos.

Fuente: JJ & TORRES ECOMARKET
Elaborado: DIANA TORRES

3.3 Informe de la Auditoría

 <p>UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA</p> <p>CARTA DE PRESENTACIÓN</p> <p>Loja, 07 de Julio del 2011</p> <p>Sr. José Isaac Jaramillo Torres GERENTE – PROPIETARIO DE JJ & TORRES ECOMARKET Ciudad</p> <p>De mi consideración:</p> <p>Se ha efectuado la Auditoría de Gestión al autoservicio JJ & TORRES ECOMARKET por el período comprendido entre el 01 de enero y 31 de diciembre del 2010, en cumplimiento a la Orden de Trabajo N° 001-2011-UTPL de fecha 15 de Mayo; la auditoría se efectuó en observancia a las Normas de Auditoria Generalmente Aceptadas, y Normas Técnicas de Control Interno, por lo que nos ha permitido efectuar una auditoría profesional y sistemática, basada en la información proporcionada por la empresa y los procedimientos establecidos en la auditoría.</p> <p>Por la naturaleza de la auditoría, los resultados se encuentran expresados en los hallazgos comentados en las conclusiones y recomendaciones en el presente informe.</p> <p>Atentamente,</p> <table><tr><td>Dra. Graciela Castro I.</td><td>Diana Torres N.</td></tr><tr><td>JEFE AUDITOR</td><td>AUDITOR</td></tr></table>	Dra. Graciela Castro I.	Diana Torres N.	JEFE AUDITOR	AUDITOR
Dra. Graciela Castro I.	Diana Torres N.			
JEFE AUDITOR	AUDITOR			

**AUTOSERVICIO JJ & TORRES
ECOMARKET**

**INFORME DE LA AUDITORÍA DE
GESTIÓN**

PERÍODO 2010

CAPÍTULO I:

INFORMACIÓN INTRODUCTORIA:

ANTECEDENTES DE LA AUDITORÍA.

El presente trabajo de “Auditoría de Gestión al autoservicio JJ & Torres Ecomarket por el período comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2010”, se realizó con el propósito de evaluar los procesos administrativos de las operaciones ejecutadas en el local comercial, en concordancia con las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, y Normas Técnicas de Control Interno.

OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA

Con Orden de Trabajo N° 001-2011-UTPL de fecha 15 de Mayo; se da inicio al desarrollo de la “Auditoría de Gestión al autoservicio JJ & Torres Ecomarket por el período comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2010”, se procedió a realizar la auditoría con el fin de evaluar los procesos administrativos de las procedimientos establecidos en el local comercial, por disposición del Sr José Jaramillo, Gerente-Propietario del mismo.

ALCANCE.

“La Auditoría de Gestión al autoservicio JJ & Torres Ecomarket comprenderá el período entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2010”

BASE LEGAL DE LA EMPRESA

- ✓ Servicio de Rentas Internas (SRI)
- ✓ Ilustre Municipio de Loja
- ✓ Ministerio de Salud Pública.
- ✓ Cuerpo de Bomberos
- ✓ Intendencia de Policía de Loja
- ✓ Cámara de Comercio
- ✓ Ministerio de Trabajo (IESS, Inspectoría del Trabajo)
- ✓ Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.

ESTRUTURA ORGÁNICA

✓	Sr. José Jaramillo Torres	Gerente – Propietario
✓	Ing. Nancy Torres Neira	Administradora
✓	Dr. Rigoberto Mingo M.	Contador
✓	Srta. Verónica Tapia	Secretaria
✓	Srta. Gina Poma	Cajera
✓	Srta. Daysi Cuenca	Cajera
✓	Sr. Mauricio Valdivieso A.	Bodeguero
✓	Sr. Roberth Romero	Perchero

CAPÍTULO II:**RESULTADOS DEL EXÁMEN:****1. Supervisión del personal, permite optimizar los recursos y alcanzar los objetivos institucionales**

JJ & Torres Ecomarket tiene ciertas falencias en el control interno con el que pueda supervisar al personal de la empresa, esto se debe a que no se cuenta con un Reglamento Interno y Manual de Funciones

Toda actividad del personal debe estar controlada, permitiendo a los empleados enfocarse hacia los objetivos planteados. Este aspecto se debe a que no se documentan las reglas y políticas que se desean implantar en el local, así como el procedimiento con el que deben operar los miembros de la organización, se tiende a sobreentender estos aspectos y llevarlos de forma empírica. Dicho actuar conlleva a una ineficiente utilización de los recursos de la empresa.

Conclusiones:

El autoservicio JJ & Torres Ecomarket no cuenta con una adecuada forma de controlar al personal que labora en la empresa, por lo que se requiere que tome las medidas correctivas que se indican en las recomendaciones.

Recomendaciones:***Al gerente y administradora.***

- ✓ Llevar un registro de control de asistencia del personal.
- ✓ Crear e implementar en el local un reglamento interno que guíe las actividades del personal del autoservicio.

2. Conocimiento de Plan Estratégico de la empresa es fundamental para el logro de los objetivos.

El personal de JJ & Torres Ecomarket no tiene conocimiento del Plan Estratégico de la empresa, lo cual es indispensable para que los miembros de la misma se sientan motivados a realizar de mejor manera sus actividades, guiados por el querer llegar a una meta en común.

Esta situación conlleva a que los trabajadores ejecuten sus operaciones desinteresadamente de los intereses del local. Este aspecto se origina porque muchos de los trabajadores lo hacen temporalmente porque no les gusta la actividad o no se acoplan rápidamente y solo uno o dos han permanecido un largo tiempo, con quienes no se tiene ese inconveniente. El desconocimiento de estos aspectos esenciales provoca que sean ineficientes las actividades en el autoservicio.

Conclusiones:

El personal del autoservicio JJ & Torres Ecomarket tiene gran desconocimiento del Plan Estratégico de la empresa, por lo que se requiere llevar a cabo las recomendaciones que posteriormente se detallan.

Recomendaciones:

Al gerente y administradora.

- ✓ Documentar el Plan Estratégico de la institución.
- ✓ Informar o dar a conocer al personal de lo que consta el mismo.
- ✓ Concienciar a los miembros del local la importancia de velar por su cumplimiento.

Al personal en general.

- ✓ Poner intereses acerca del tema que es fundamental para el crecimiento de una empresa.
- ✓ Sentir como propios los objetivos de la empresa.
- ✓ Trabajar conscientemente.

3. Infraestructura limitada para el desarrollo del local.

JJ & Torres Ecomarket tiene problemas respecto al espacio físico en el que se encuentra desarrollando sus actividades. Al no tener un espacio físico apropiado no se pueden ubicar adecuadamente los diferentes artículos que llegan a la empresa, lo cual conlleva a que no se localicen rápidamente los mismos y así mismo que se deterioren. El problema se deriva a la inexistencia de otros locales o habitaciones de alquiler en el sector, por lo que debe acoplarse a ese espacio. La falta de infraestructura no permite a su vez que se cuente con un espacio

especial para los caducados y productos en mal estado, lo cual provoca la contaminación cruzada con el resto de mercadería.

Conclusiones:

El autoservicio JJ & Torres Ecomarket no cuenta con una infraestructura lo suficientemente amplia para el desarrollo de sus actividades, por lo que para su mejor aprovechamiento se sugiere tener en cuenta las medidas correctivas que se indican en las recomendaciones y aplicarlas.

Recomendaciones:

Al gerente y administradora.

- ✓ Controlar que el bodeguero haga un saneo en bodega, realizando una clasificación de toda la mercadería existente, separando todo el producto bueno del que esté en malas condiciones.
- ✓ Autorizar a la secretaria para que haga un inventario de los productos rechazados para trámites pertinentes.
- ✓ Comprar una percha para colocar productos caducados o en mal estado.
- ✓ Constatar que se haya hecho un buen saneamiento.
- ✓ Tratar de realizar los pedidos de acuerdo a la capacidad de bodega, tratando de no tener un sobre stock.

Al bodeguero.

- ✓ Realizar un buen saneamiento y organización de bodega, según características de productos.
- ✓ Arreglar en la nueva percha los productos en mal estado y/o caducados, clasificándolos por proveedores para su posterior devolución o para ser desechados definitivamente en el caso que sea así
- ✓ Controlar que se efectúen las devoluciones y que las reposiciones se hagan efectivamente.
- ✓ Sugerir las cantidades que se puedan pedir de acuerdo a necesidades del local e infraestructura con que se cuenta.

A la secretaria

- ✓ Realizar un informe con los productos que están en mal estado de acuerdo a proveedores y determinando si es factible su cambio o si es el caso desecharlos definitivamente.
- ✓ Controlar que se efectúen las devoluciones y que las reposiciones se hagan efectivamente.

4. Ventas a crédito no cuentan con documentos legales que la respalden.

JJ & Torres Ecomarket no cuenta con documentación necesaria para respaldar las ventas a crédito, lo cual ocasiona que no exista una buena y efectiva recuperación de cartera. Al no

validar la información que le dan los clientes corren también el riesgo de que sean sometidos a fraudes por *personas mal intencionadas*. *Esta situación se da por la ingenuidad y confianza que el gerente y administrador tienen en sus clientes por lo que dan crédito basándose solo en la palabra de las personas*. Todo esto conlleva a que la empresa tenga grandes e irre recuperables pérdidas.

Conclusiones:

El autoservicio JJ & Torres Ecomarket no cuenta con una ordenada y adecuada forma de respaldar las ventas realizadas a crédito, por lo que se requiere que se apliquen las medidas correctivas que se muestran en las recomendaciones.

Recomendaciones:

Al gerente y administradora.

- ✓ No ser tan confiados y sustentar los créditos con documentos legales, los cuales permitan una eficiente recuperación de cartera.
- ✓ Comprobar la información dada por lo clientes.
- ✓ Entregar recibos en el momento de cobrar deudas pendientes a los diferentes clientes.

A la secretaria

- ✓ Archivar en forma ordenada y cuidadosa los documentos recibidos.

UNIDAD DE AUDITORIA

Auditoría de Gestión
Entidad: AUTOSERVICIO JJ & TORRES ECOMARKET
Período: 2010

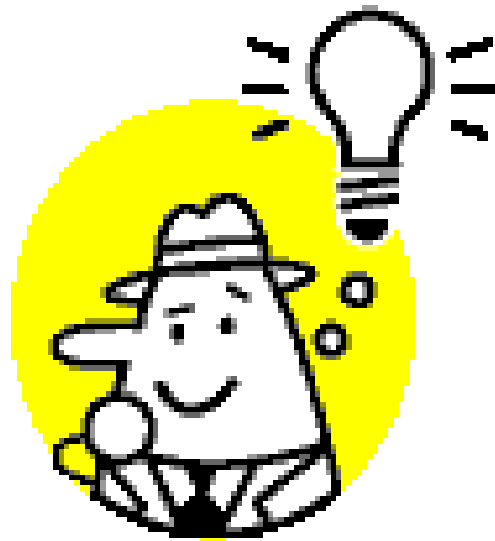
CRONOGRAMA DE CUMPLIMIENTO DE APLICACIÓN DE RECOMENDACIONES

NRO.	RECOMENDACIÓN	FIRMA DEL FUNCIONARIO	AÑO 2011				
			AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
1	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Llevar un registro de control de asistencia del personal. ✓ Crear e implementar en el local un reglamento interno que guíe las actividades del personal del autoservicio. 	Gerente Administradora					
2	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Documentar el Plan Estratégico de la institución. ✓ Informar o dar a conocer al personal de lo que consta el mismo. ✓ Concienciar a los miembros del local la importancia de velar por su cumplimiento. 	Gerente Administradora					
3	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Poner intereses acerca del Plan Estratégico, que es fundamental para el crecimiento de una empresa. ✓ Sentir como propios los objetivos de la empresa. ✓ Trabajar conscientemente. 	Todo el personal					

8	✓ Archivar en forma ordenada y cuidadosa los documentos recibidos.	Secretaria					
---	--	------------	--	--	--	--	--

Elaborado por: DIANA TORRES
Fuente: JJ & TORRES ECOMARKET

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES



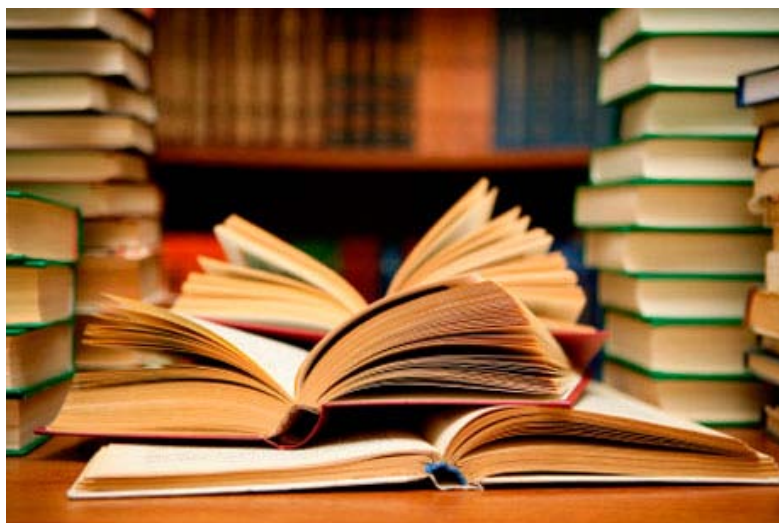
CONCLUSIONES

1. La auditoría de gestión, es el examen sistemático y profesional, efectuado por un equipo multidisciplinario, con el propósito de evaluar la gestión operativa y sus resultados, así como, la eficacia de la gestión de una entidad en relación a sus objetivos y metas; de determinar el grado de economía, efectividad y eficiencia en el uso de los recursos con que cuenta la empresa; por lo que en base a este estudio se ha evidenciado que la falta de un Sistema adecuado de Control Interno no ha permitido aprovechar los recursos que tiene el establecimiento, lo cual no permite el desarrollo y crecimiento de la misma.
2. La Auditoría de Gestión aplicada a este establecimiento se enfocó al grado de Conocimiento Empresarial por parte del personal, Manejo de Inventarios, Proceso de Ventas al Contado y a Crédito, Manejo y Desempeño del Personal, en los cuales se encontró algunas deficiencias como: En el proceso de Manejo de Inventarios se determinó que no cuentan con un espacio físico adecuado para un eficiente desarrollo de sus actividades y más enfáticamente para el manejo de la mercadería existente, ya que son productos muy perecederos y delicados.
3. En el proceso de Ventas a Crédito no se cuenta con documentación necesaria para respaldar una posterior recuperación de cartera. Con respecto al Manejo del Personal no se cuenta con un Manual de Funciones definido para cada miembro, así como también no se lleva un registro de asistencia de personal. Al analizar el desempeño se determinó que ha pesar de no contar con un Sistema de Control Interno, el personal se desempeña dentro de lo normal, ya que cuenta con un ambiente satisfactorio para el desarrollo de sus actividades.
4. En base a las encuestas aplicadas a los clientes se evidenció que la mayor parte de los clientes se encuentran satisfechos en cuanto a la atención de personal, así como la presentación de los productos expendidos por el local.

RECOMENDACIONES

1. Es imprescindible implementar un Sistema de Control Interno adecuado mediante: Documentación del Plan Estratégico de la Empresa e informar al personal de lo importante de guiarse en éste para un mejor desempeño y cumplimiento de las metas propuestas. Así como crear un Reglamento Interno que guíe y norme las operaciones del personal del local. Al igual la implementación del Manual de Funciones para los diferentes miembros del establecimiento.
2. Hacer un saneamiento en bodega, separando los productos deteriorados para ser devueltos o desechados, así como clasificando lo mejor posible el resto de la mercadería para que su mantenimiento sea el adecuado así como que sea fácil de localizar.
3. Sustentar las ventas realizadas a créditos con documentos legales que puedan dar seguridad de la recuperación de la cartera entregada.
4. Realizar reuniones periódicas para dialogar sobre las actividades desarrolladas en la empresa así como el desempeño de cada uno, para así tomar a tiempo medidas correctivas. Así como también el capacitar intempestivamente acerca de temas esenciales como atención al cliente para mejorar el Desempeño del personal en el local.

BIBLIOGRAFÍA



BIBLIOGRAFÍA:

- 📖 <http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/71/auditgesnecefi.htm>
- 📖 *Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado, Quito- Ecuador, 2001*
- 📖 *Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado, Quito- Ecuador, Abril 2002*
- 📖 *Zapata, P.(2003): Contabilidad General, Colombia, México, McGraw Hill*
- 📖 Pany, W. (2007): Principios de Auditoría, México, McGraw Hill Interamericana, décima cuarta edición.
- 📖 Norma Técnica Ecuatoriana, INEN (2005): Directrices para la auditoría de los sistemas de gestión de calidad y/o ambiental, Quito.
- 📖 Enrique, F. (2001): Auditoria Administrativa, México, McGraw Hill Interamericana.

ANEXOS



ANEXO 1:

**ENCUESTA APLICADA A
LOS CLIENTES**

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA



ENCUESTA APLICADA A CLIENTES

Nombre de la Empresa: JJ & TORRES ECOMARKET
Período: "01 de enero al 31 de diciembre 2010"
Tipo de Trabajo: Auditoría de Gestión
Objetivo: Medir el grado de satisfacción del Cliente

Indicaciones:

Escoja una de las alternativas que cada pregunta ofrece, se agradece su colaboración

1. La atención y cordialidad del personal del local es:

- 1) Excelente
- 2) Muy Buena
- 3) Buena
- 4) Regular

2. La calidad y presentación de productos es:

- 1) Excelente
- 2) Muy Buena
- 3) Buena
- 4) Regular

3. Los precios son accesibles:

- 1) Excelente
- 2) Muy Buena
- 3) Buena
- 4) Regular

4. La variedad de los productos es:

- 1) Excelente
- 2) Muy Buena
- 3) Buena
- 4) Regular

5. Los descuentos y promociones que ofrece el local son:

- 1) Excelente
- 2) Muy Buena
- 3) Buena
- 4) Regular

ELABORADO:
AUDITOR

REVISADO:
JEFE AUDITOR

ANEXO 2:

ESTADOS FINANCIEROS

JOSE JARAMILLO

Pag.1 de 2

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA

Al 31/12/2010

1. ACTIVOS		71,177.68
1.1. ACTIVOS CORRIENTES	70,763.25	
1.1.1. ACTIVO DISPONIBLE	-10,604.08	
1.1.1.01. CAJA BANCOS	-10,604.08	
1.1.1.01.02 Banco del Pichincha cta. cta. Neo	7,930.33	
1.1.1.01.03 Banco del Pichincha cta. ah. 4687	-18,534.46	
1.1.1.2. ACTIVO EXIGIBLE	9,559.28	
1.1.1.2.01. CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CLIENT	3,315.63	
1.1.1.2.01.01 Cuentas por cobrar clientes	3,177.93	
1.1.1.2.01.03 Documentos en Garantía	137.68	
1.1.1.2.02. CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR EMPLEA	-43.38	
1.1.1.2.02.01 Anticipos empleados	-43.38	
1.1.1.2.03. CUENTAS POR COBRAR AL FISCO	1,677.67	
1.1.1.2.03.01 Crédito tributario a favor de la	1,662.68	
1.1.1.2.03.02 Crédito tributario a favor de la	14.99	
1.1.1.2.04. CUENTAS POR COBRAR ACCIONISTAS	4,608.36	
1.1.1.2.04.01 Jaramillo José	4,608.36	
1.1.1.3. ACTIVO REALIZABLE	71,809.05	
1.1.1.3.01. MERCADERIAS	71,809.05	
1.1.1.3.01.01 Inventario de Mercaderias IVA 12%	-2,565.59	
1.1.1.3.01.02 Inventario de Mercaderias IVA 0%	74,374.64	
1.2. ACTIVO FIJO TANGIBLE	14.43	
1.2.1. ACTIVOS DEPRECIABLES	14.43	
1.2.1.04 (depreciación acumulada muebles y enser	-167.32	
1.2.1.05 Equipos de oficina	203.36	
1.2.1.06 (depreciación acumulada equipos de ofic	-2.78	
1.2.1.08 (depreciación acumulada equipos de comp	-40.12	
1.2.1.11 Maquinaria y Equipo	37.00	
1.2.1.12 (depreciación acum. maq. y equipo)	-17.71	
1.3. ACTIVO DIFERIDO	400.00	
1.3.01 Gastos de Adecuación	400.00	
2. PASIVOS		29,146.39
2.1. PASIVOS CORRIENTES	29,146.39	
2.1.1. CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR PROVEEDORES	-21,160.11	
2.1.1.01 Proveedores	-21,160.11	
2.1.2. OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS	19,211.76	
2.1.2.01 Banco del Pichincha	14,619.84	
2.1.2.02 Visa Platinum	-4,591.92	
2.1.3. OTRAS CUENTAS POR PAGAR	31,092.69	
2.1.3.01 Torres Nancy	2,360.80	
2.1.3.02 Castillo Luis	19,540.73	
2.1.3.03 Calazza Matute Ana Luisa	2,331.16	
2.1.3.05 Jaramillo Torres José Isaac	6,860.00	
2.1.4. OBLIGACIONES CON EL FISCO	2.05	
2.1.4.07 IVA ventas	2.05	
3. PATRIMONIO		42,031.29
3.1. CAPITAL INICIAL	34.25	

JOSE JARAMILLO

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA

Al 31/12/2010

3.1.01 Capital Inicial	34.25
3.8. RESULTADOS	41,997.04
3.8.1. EJERCICIOS ANTERIORES	41,997.04
3.8.1.01 Utilidad o pérdida	41,997.04

ANEXO 3:

**DECLARACIONES DEL
IMPUESTO A LA RENTA
DE LOS AÑOS:
2009 – 2010**

FORMULARIO	DECLARACIÓN DEL IMPUESTO A LA RENTA PERSONAS	No. FORMULARIO
102	NATURALES Y SUCESSIONES INDIVISAS OBLIGADAS	25956337
Resolución No.	A LLEVAR CONTABILIDAD	
NAC-DGER2008-1820		

100 IDENTIFICACIÓN DE LA DECLARACIÓN	(O) ORIGINAL - (S) SUSTITUTIVA	031	<input type="checkbox"/>
AÑO 102 2009	No. FORMULARIO QUE SUSTITUYE	104	<input type="text"/>
	No. DE EMPLEADOS EN RELACIÓN		
200 IDENTIFICACIÓN DEL SUJETO PASIVO	DE DEPENDENCIA	105	<input type="text"/>
RUC 201 1103652903001	202 JARAMILLO TORRES JOSE ISAAC		

ACTIVIDAD EMPRESARIAL DE LA PERSONA NATURAL OBLIGADA A LLEVAR CONTABILIDAD Y SUCESSIONES INDIVISAS

ESTADO DE SITUACIÓN		TOTAL PATRIMONIO NETO		
ACTIVO		TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO (499 + 598)	598	<input type="text" value="0.00"/>
ACTIVO CORRIENTE				
Caja, bancos	311 <input type="text" value="0.00"/>		ESTADO DE RESULTADOS	
Inversiones corrientes	312 <input type="text" value="0.00"/>		INGRESOS	
Cuentas y documentos por cobrar clientes - corriente			Ventas netas locales gravadas con tarifa 12%	601 <input type="text" value="0.00"/>
Relacionados / Locales	313 <input type="text" value="0.00"/>		Ventas netas gravadas con tarifa 0%	602 <input type="text" value="0.00"/>
Relacionados / Del exterior	314 <input type="text" value="0.00"/>		Exportaciones netas	603 <input type="text" value="0.00"/>
No relacionados / Locales	315 <input type="text" value="0.00"/>		Otros ingresos provenientes del exterior	604 <input type="text" value="0.00"/>
No relacionados / Del exterior	316 <input type="text" value="0.00"/>		Rendimientos financieros	605 <input type="text" value="0.00"/>
Otras cuentas y documentos por cobrar - corriente			Otras rentas gravadas	606 <input type="text" value="0.00"/>
Relacionados / Locales	317 <input type="text" value="0.00"/>		Utilidad en venta de activos fijos	607 <input type="text" value="0.00"/>
Relacionados / Del exterior	318 <input type="text" value="0.00"/>		Dividendos percibidos locales	608 <input type="text" value="0.00"/>
No relacionados / Locales	319 <input type="text" value="0.00"/>		Otras rentas exentas	612 <input type="text" value="0.00"/>
No relacionados / Del exterior	320 <input type="text" value="0.00"/>		TOTAL INGRESOS (Sumar del 601 al 612)	699 <input type="text" value="0.00"/>
(-) Provisión cuentas incobrables	321 <input type="text" value="0.00"/>		Ventas netas de activos fijos (Informativo)	691 <input type="text" value="0.00"/>
Crédito tributario a favor del sujeto pasivo (IVA)	323 <input type="text" value="0.00"/>		Ingresos por reembolso como intermediario (Informativo)	692 <input type="text" value="0.00"/>
Crédito tributario a favor del sujeto pasivo (RENTA)	324 <input type="text" value="0.00"/>			
Inventario de materia prima	325 <input type="text" value="0.00"/>		COSTOS Y GASTOS	
Inventario de productos en proceso	326 <input type="text" value="0.00"/>			
Inventario de suministros y materiales	327 <input type="text" value="0.00"/>			
Inventario de prod. terminados y mercad. en almacén	328 <input type="text" value="0.00"/>			
Mercaderías en tránsito	329 <input type="text" value="0.00"/>			
Inventario repuestos, herramientas y accesorios	330 <input type="text" value="0.00"/>			
Activos pagados por anticipado	331 <input type="text" value="0.00"/>			
Otros activos corrientes	332 <input type="text" value="0.00"/>			
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	339 <input type="text" value="0.00"/>			
ACTIVO FIJO				
Inmuebles (excepto terrenos)	341 <input type="text" value="0.00"/>			
Naves, aeronaves, barcasas y similares	342 <input type="text" value="0.00"/>			
Muebles y enseres	343 <input type="text" value="0.00"/>			
Maquinaria, equipo e instalaciones	344 <input type="text" value="0.00"/>			
Equipo de computación y software	345 <input type="text" value="0.00"/>			
Vehículos, equipo de transporte y camión móvil	346 <input type="text" value="0.00"/>			
Otros activos fijos	347 <input type="text" value="0.00"/>			
(-) Depreciación acumulada activo fijo	348 <input type="text" value="0.00"/>			
Terrenos	349 <input type="text" value="0.00"/>			
Obros en proceso	350 <input type="text" value="0.00"/>			
TOTAL ACTIVO FIJOS	359 <input type="text" value="0.00"/>			
ACTIVO DIFERIDO (INTANGIBLE)				
Marcas, patentes, derechos de llave y otros similares	371 <input type="text" value="0.00"/>			
Gastos de organización y constitución	373 <input type="text" value="0.00"/>			
Gastos de investigación, exploración y similares	375 <input type="text" value="0.00"/>			
Otros activos diferidos	377 <input type="text" value="0.00"/>			

(-) Amortización acumulada	378	0.00	Mantenimiento y reparaciones	727	0.00	728	0.00
TOTAL ACTIVO DIFERIDO	379	0.00	Combustibles	729	0.00	730	0.00
ACTIVO LARGO PLAZO			Promoción y publicidad	731	0.00	732	0.00
Inversiones largo plazo / Acciones y participaciones	381	0.00	Suministros y materiales	733	0.00	734	0.00
Inversiones largo plazo / Otras	382	0.00	Transpos	738	0.00	736	0.00
Cuentas y documentos por cobrar clientes - largo plazo			Provisiones / Para jubilación patronal	737	0.00	738	0.00
Relacionados / Locales	383	0.00	Provisiones / Para desahucio	739	0.00	740	0.00
Relacionados / Del exterior	384	0.00	Provisiones / Para cuentas incobrables			742	0.00
No relacionados / Locales	385	0.00	Provisiones / Otras provisiones	743	0.00	744	0.00
No relacionados / Del exterior	386	0.00	Arrendamiento mercantil / Local	745	0.00	746	0.00
Otras cuentas y documentos por cobrar - largo plazo			Arrendamiento mercantil / Del exterior	747	0.00	748	0.00
Relacionados / Locales	387	0.00	Comisiones / Local	749	0.00	750	0.00
Relacionados / Del exterior	388	0.00	Comisiones / Del exterior	751	0.00	752	0.00
No relacionados / Locales	389	0.00	Intereses bancarios				
No relacionados / Del exterior	390	0.00	Local	753	0.00	754	0.00
(-) Provisión cuentas incobrables	391	0.00	Del exterior	755	0.00	756	0.00
Otros activos largo plazo	392	0.00	Intereses pagados a terceros				
TOTAL ACTIVO LARGO PLAZO	397	0.00	Relacionados / Local	757	0.00	758	0.00
TOTAL DEL ACTIVO (339 + 389 + 379 + 397)	399	0.00	Relacionados / Del exterior	759	0.00	760	0.00
			No relacionados / Local	761	0.00	762	0.00
PASIVO			No relacionados / Del exterior	763	0.00	764	0.00
PASIVO CORRIENTE			Pérdida en venta de activos / Relacionados	765	0.00	766	0.00
Cuentas y documentos por pagar proveedores - corriente			Pérdida en venta de activos / No relacionadas	767	0.00	768	0.00
Relacionados / Locales	411	0.00	Otras pérdidas	769	0.00	770	0.00
Relacionados / Del exterior	412	0.00	Seguros y reaseguros (primas y cesiones)	771	0.00	772	0.00
No relacionados / Locales	413	0.00	Gastos indirectos asignados desde el exterior por partes relacionadas	773	0.00	774	0.00
No relacionados / Del exterior	414	0.00	Gastos de gestión			775	0.00
Obligaciones con instituciones financieras - corriente			Impuestos, contribuciones y otros	419	0.00	779	0.00
Locales	415	0.00	Gastos de viaje			777	0.00
Del exterior	419	0.00	IVA que se carga al costo o gasto	419	0.00	778	0.00
Otras cuentas y documentos por pagar - corriente			Depreciación de activos fijos / Acelerada	420	0.00	780	0.00
Relacionados / Locales	419	0.00	Depreciación de activos fijos / No acelerada	421	0.00	781	0.00
Relacionados / Del exterior	420	0.00	Amortizaciones	422	0.00	783	0.00
No relacionados / Locales	421	0.00	Servicios públicos	425	0.00	785	0.00
No relacionados / Del exterior	422	0.00	Pagos por otros servicios	426	0.00	787	0.00
Transferencias casa matriz y sucursales (del exterior)	425	0.00	Pagos por otros bienes	428	0.00	789	0.00
Crédito a mutuo	426	0.00	TOTAL COSTOS	439	0.00	791	0.00
Provisiones	428	0.00	TOTAL GASTOS			797	0.00
TOTAL PASIVO CORRIENTE	439	0.00	TOTAL COSTOS Y GASTOS (797 + 798)			798	0.00
PASIVO LARGO PLAZO			Baja de inventario (informativo)	441	0.00	794	0.00
Cuentas y documentos por pagar proveedores - largo plazo			Pago por reembolso como reembolsante (informativo)	442	0.00	795	0.00
Relacionados / Locales	441	0.00	Pago por reembolso como intermediario (informativo)	443	0.00	798	0.00
Relacionados / Del exterior	442	0.00		444	0.00		
No relacionados / Locales	443	0.00					
No relacionados / Del exterior	444	0.00					
Obligaciones con instituciones financieras - largo plazo							
Locales	445	0.00	CONCILIACION TRIBUTARIA				
Del exterior	446	0.00	UTILIDAD DEL EJERCICIO (Si 699 - 799 mayor a 0)	801	0.00		
Otras cuentas y documentos por pagar - largo plazo			PERDIDA DEL EJERCICIO (Si 699 - 799 menor a 0)	802	0.00		
Relacionados / Locales	449	0.00	(-) 15% Participación a trabajadores	811	0.00		
Relacionados / Del exterior	450	0.00	(-) 100% Dividendos percibidos exentos (campo 608)	812	0.00		
No relacionados / Locales	451	0.00	(-) 100% Otras rentas exentas (campo 612)	813	0.00		
No relacionados / Del exterior	452	0.00	(+) Gastos no deducibles locales	814	0.00		
Transferencias casa matriz y sucursales (del exterior)	453	0.00	(+) Gastos no deducibles del exterior	815	0.00		
Crédito a mutuo	454	0.00	(+) Gastos incurridos para generar ingresos exentos	818	0.00		
Provisiones para jubilación patronal	456	0.00	(+) Participación trabajadores atribuibles a ingresos exentos	817	0.00		
Provisiones para desahucio	457	0.00	(-) Amortización pérdidas tributarias de años anteriores	818	0.00		
Otras provisiones	458	0.00	(-) Deduciones por leyes especiales	819	0.00		
TOTAL PASIVO LARGO PLAZO	489	0.00	(+) Ajuste por precios de transferencia	820	0.00		
Pasivos diferidos	479	0.00	(-) Dedución por incremento nsto de empleados	821	0.00		
			(-) Dedución por pago a trabajadores con discapacidad	822	0.00		

Otros pasivos 489 UTILIDAD GRAVABLE 829
 TOTAL DEL PASIVO (439 + 489 + 479 + 489) 499 PERDIDA 839

RENTAS GRAVADAS DE TRABAJO Y CAPITAL	Avaluo	Ingresos	Gastos Deducibles	Renta Imponible
Actividades empresariales con registro de ingresos y egresos		481 <input type="text" value="227 382 76"/>	481 <input type="text" value="376 803 57"/>	
Libra ejercicio profesional		811 <input type="text" value="0"/>	821 <input type="text" value="0"/>	
Ocupación liberal (incluye comisionistas, artesanos, agentes, representantes y demás trabajadores autónomos)		812 <input type="text" value="0"/>	822 <input type="text" value="0"/>	
Arrendo de bienes inmuebles	503 <input type="text" value="0"/>	813 <input type="text" value="0"/>	823 <input type="text" value="0"/>	
Arrendo de otros activos	504 <input type="text" value="0"/>	814 <input type="text" value="0"/>	824 <input type="text" value="0"/>	
Rentas agrícolas anteriores al año 2008	505 <input type="text" value="0"/>	815 <input type="text" value="0"/>		
Ingreso por regalías		816 <input type="text" value="0"/>		
Ingresos provenientes del exterior		817 <input type="text" value="0"/>		
Rendimientos financieros		818 <input type="text" value="0"/>		
SUBTOTAL		819 <input type="text" value="227 382 76"/>	829 <input type="text" value="376 803 57"/>	

RENTA IMPONIBLE ANTES DE INGRESOS POR TRABAJO EN RELACIÓN DE DEPENDENCIA (829 - 839 + 819 - 829) 839
 Sueldos, salarios, indemnizaciones y otros ingresos líquidos del trabajo en relación de dependencia 841 851 859
 SUBTOTAL BASE GRAVADA (839 + 859) 869

OTRAS DEDUCCIONES	Deducible al periodo
Gastos personales - Educación	871 <input type="text" value="0"/>
Gastos personales - Salud	872 <input type="text" value="0"/>
Gastos personales - Alimentación	873 <input type="text" value="0"/>
Gastos personales - Vivienda	874 <input type="text" value="0"/>
Gastos personales - Vestimenta	875 <input type="text" value="0"/>
Rebaja por tercera edad	876 <input type="text" value="0"/>
Rebaja por discapacidad	877 <input type="text" value="0"/>
50% Utilidad atribuible a la sociedad conyugal por las rentas que le corresponda	Identificación del conyuge 870 <input type="text" value="0"/> 878 <input type="text" value="0"/>
SUBTOTAL DEDUCCIONES (Sumar del 871 al 878)	879 <input type="text" value="0"/>

OTRAS RENTAS EXENTAS (Informativo)	Impuesto pagado	Ingresos
Ingresos por loterías, rifas y apuestas	881 <input type="text" value="0"/>	883 <input type="text" value="0"/>
Herencias, legados y donaciones	882 <input type="text" value="0"/>	884 <input type="text" value="0"/>
Dividendos percibidos de sociedades		885 <input type="text" value="0"/>
Pensiones jubilares		886 <input type="text" value="0"/>
Otros ingresos exentos		887 <input type="text" value="0"/>
SUBTOTAL OTRAS RENTAS EXENTAS		889 <input type="text" value="0"/>

RESUMEN IMPOSITIVO	
Base imponible gravada (869 - 879)	842 <input type="text" value="0"/>
Total impuesto causado	848 <input type="text" value="0"/>
(-) Anticipo pagado	851 <input type="text" value="0"/>
(-) Retenciones en la fuente realizadas en el ejercicio fiscal	852 <input type="text" value="8 93"/>
(-) Retenciones por dividendos anticipados	853 <input type="text" value="0"/>
(-) Retenciones por ingresos provenientes del exterior	854 <input type="text" value="0"/>
(-) Crédito tributario de años anteriores	855 <input type="text" value="0"/>
(-) Exoneración por leyes especiales	856 <input type="text" value="0"/>
SALDO IMPUESTO A LA RENTA A PAGAR	859 <input type="text" value="0"/>
SALDO A FAVOR DEL CONTRIBUYENTE	869 <input type="text" value="8 93"/>
Anticipo próximo año	879 <input type="text" value="0"/>

Pago previo (informativo) 890
 DETALLE DE IMPUTACION AL PAGO (Para declaraciones sustitutivas)
 Impuesto 897 Interés 898 Multa 899

VALORES A PAGAR Y FORMA DE PAGO (Luego de imputación al pago en declaraciones sustitutivas)
 Total impuesto a pagar (859 - 897) 902
 Interés por mora 903

Multas	904	<input type="text"/>
TOTAL PAGADO (902 + 903 + 904)	999	<input type="text"/>
Mediante cheque, debito bancario, efectivo u otras formas de pago	905	<input type="text"/>
Mediante Compensaciones	906	<input type="text"/>
Mediante Notas de Crédito	907	<input type="text"/>

DETALLE DE NOTAS DE CRÉDITO

N/C No.	908	<input type="text"/>	N/C No.	910	<input type="text"/>	N/C No.	912	<input type="text"/>	N/C No.	914	<input type="text"/>
Valor USD	909	<input type="text"/>	Valor USD	911	<input type="text"/>	Valor USD	913	<input type="text"/>	Valor USD	915	<input type="text"/>

DETALLE DE COMPENSACIONES

Resolución No.	916	<input type="text"/>	Resolución No.	918	<input type="text"/>
Valor USD	917	<input type="text"/>	Valor USD	919	<input type="text"/>

Declaro que los datos proporcionados en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se deriven (Art. 101 de la L.O.R.T.I.)

No. ID SUJETO PASIVO / REP. LEGAL	198	<input type="text" value="1103652903"/>	RUC CONTADOR	199	<input type="text"/>
-----------------------------------	-----	---	--------------	-----	----------------------

FORMA DE PAGO	921	<input type="text"/>
BANCO	922	<input type="text" value="SERVICIO DE RENTAS INTERNAS"/>

La presente información reposa en la base de datos del SRI, conforme la declaración realizada por el contribuyente
Numero Serial: 870347912330
Fecha Recaudacion: 17/03/2010



FORMULARIO 102 DECLARACION DEL IMPUESTO A LA RENTA PERSONAS NATURALES Y SUCESIONES INDIVISAS No. FORMULARIO 37079297

Resolución No. NAC-DGERCGC10-00702

100 IDENTIFICACIÓN DE LA DECLARACIÓN (O) ORIGINAL - (S) SUSTITUTIVA 031 0

AÑO 102 2010 No. FORMULARIO QUE SUSTITUYE 104

200 IDENTIFICACIÓN DEL SUJETO PASIVO DE DEPENDENCIA 105

RUC 201 110365260300 202 JARAMILLO TORRES JOSE ISAAC

ACTIVIDAD EMPRESARIAL DE LA PERSONA NATURAL OBLIGADA A LLEVAR CONTABILIDAD Y SUCESIONES INDIVISAS

ESTADO DE SITUACION		TOTAL PATRIMONIO NETO	588	62.543,14	
ACTIVO		TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	(499 + 588)	589	149.189,8
ACTIVO CORRIENTE					
Caja, bancos	311	7.586,21			
Inversiones corrientes	312	0			
Cuentas y documentos por cobrar clientes - corriente					
Relacionados / Locales	313	4.596,95			
Relacionados / Del exterior	314	0			
No relacionados / Locales	315	3.315,63			
No relacionados / Del exterior	316	0			
Otras cuentas y documentos por cobrar - corriente					
Relacionados / Locales	317	0			
Relacionados / Del exterior	318	0			
No relacionados / Locales	319	0			
No relacionados / Del exterior	320	0			
(-) Provisión cuentas incobrables	321	0			
Crédito tributario a favor del sujeto pasivo (IVA)	323	14.312,78			
Crédito tributario a favor del sujeto pasivo (RENTA)	324	14,99			
Inventario de materia prima	325	0			
Inventario de productos en proceso	326	0			
Inventario de suministros y materiales	327	0			
Inventario de prod. terminados y mercad. en almacén	328	100.752,64			
Mercederías en tránsito	329	0			
Inventario repuestos, herramientas y accesorios	330	0			
Activos pagados por anticipado	331	0			
Otros activos corrientes	332	0			
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	338	130.558,19			
ACTIVO FIJO					
Inmuebles (excepto terrenos)	341	0			
Navas, aeronaves, barcasas y similares	342	0			
Muebles y enseres	343	8.366,09			
Maquinaria, equipo e instalaciones	344	2.048,21			
Equipo de computación y software	345	6.078,05			
Vehículos, equipo de transporte y camiónero móvil	346	0			
Otros activos fijos	347	0			
(-) Depreciación acumulada activo fijo	348	227,93			
Terrenos	349	0			
Obras en proceso	350	0			
TOTAL ACTIVO FIJOS	359	16.285,42			
ACTIVO DIFERIDO (INTANGIBLE)					
Marcas, patentes, derechos de llave y otros similares	371	0			
Gastos de organización y constitución	372	0			
Gastos de investigación, exploración y similares	375	0			
Otros activos diferidos	377	2.385,18			
ESTADO DE RESULTADOS					
INGRESOS					
Ventas netas locales gravadas con tarifa 12%	601	390.283,99			
Ventas netas gravadas con tarifa 0%	602	246.870,13			
Exportaciones netas	603	0			
Otros ingresos provenientes del exterior	604	0			
Rendimientos financieros	605	0			
Otras rentas gravadas	606	4.196,53			
Utilidad en venta de activos fijos	607	0			
Dividendos percibidos locales	608	0			
Otras rentas exentas	612	0			
TOTAL INGRESOS	699	641.350,55			
Ventas netas de activos fijos (informativo)	691	0			
Ingresos por reembolso como intermediario (informativo)	692	0			
COSTOS Y GASTOS					
COSTO					
Inventario inicial de bienes no producidos por el sujeto pasivo	701	25.500			
Compras netas locales de bienes no producidos por el sujeto pasivo	702	674.595,39			
Importaciones de bienes no producidos por el sujeto pasivo	703	0			
(-) Inventario final de bienes no producidos por el sujeto pasivo	705	100.752,64			
Inventario inicial de materia prima	706	0			
Compras netas locales de materia prima	707	0			
Importaciones de materia prima	708	0			
(-) Inventario final de materia prima	709	0			
Inventario inicial de productos en proceso	710	0			
(-) Inventario final de productos en proceso	711	0			
Inventario inicial de productos terminados	712	0			
(-) Inventario final de productos terminados	713	0			
GASTO					
Sueldos, salario y demás remuneraciones que constituyen materia gravada del IESS	715	0	716	0	
Beneficios sociales, indemnizaciones y otras remuneraciones que no constituyen materia gravada del IESS	717	0	718	0	
Aporte a la seguridad social (Incluye fondo de reserva)	719	0	720	0	
Honorarios profesionales y dietas	721	0	722	717,95	
Honorarios a extranjeros por servicios ocasionales	723	0	724	0	
Arrendamiento de inmuebles	725	0	726	16.977,57	

(-) Amortización acumulada	378	0	Mantenimiento y reparaciones	727	0	728	2 01
TOTAL ACTIVO DIFERIDO	379	2.365,19	Combustibles	729	0	730	43,12
ACTIVO LARGO PLAZO			Promoción y publicidad	731	0	732	570
Inversiones largo plazo / Acciones y participaciones	381	0	Suministros y materiales	733	0	734	3.716,09
Inversiones largo plazo / Otras	382	0	Transporte	738	0	736	82,21
Cuentas y documentos por cobrar clientes - largo plazo			Provisiones / Para jubilación patronal	737	0	738	0
Relacionados / Locales	383	0	Provisiones / Para desahucio	739	0	740	0
Relacionados / Del exterior	384	0	Provisiones / Para cuentas incobrables			742	0
No relacionados / Locales	385	0	Provisiones / Otras provisiones	743	0	744	0
No relacionados / Del exterior	386	0	Arrendamiento mercantil / Local	748	0	746	0
Otras cuentas y documentos por cobrar - largo plazo			Arrendamiento mercantil / Del exterior	747	0	748	0
Relacionados / Locales	387	0	Comisiones / Local	749	0	750	0
Relacionados / Del exterior	388	0	Comisiones / Del exterior	751	0	752	0
No relacionados / Locales	389	0	Intereses bancarios				
No relacionados / Del exterior	390	0	Local	753	0	754	5.923,6
(-) Provisión cuentas incobrables	391	0	Del exterior	758	0	758	0
Otros activos largo plazo	392	0	Intereses pagados a terceros				
TOTAL ACTIVO LARGO PLAZO	397	0	Relacionados / Local	757	0	758	0
TOTAL DEL ACTIVO (339 + 369 + 379 + 397)	399	149.169,8	Relacionados / Del exterior	759	0	760	0
			No relacionados / Local	761	0	762	0
PASIVO			No relacionados / Del exterior	763	0	764	0
PASIVO CORRIENTE			Pérdida en venta de activos / Relacionadas	768	0	768	0
Cuentas y documentos por pagar proveedores - corriente			Pérdida en venta de activos / No relacionadas	767	0	768	0
Relacionados / Locales	411	6.860	Otras pérdidas	769	0	770	0
Relacionados / Del exterior	412	0	Seguros y reaseguros (primas y cesiones)	771	0	772	0
No relacionados / Locales	413	36.789,22	Gastos indirectos asignados desde el exterior por partes relacionadas	773	0	774	0
No relacionados / Del exterior	414	0	Gastos de gestión			775	0
Obligaciones con instituciones financieras - corriente			Impuestos, contribuciones y otros			776	0
Locales	415	40.830,51	Gastos de viaje	777	0	778	0
Del exterior	416	0	IVA que se carga al costo o gasto	779	0	780	183,39
Otras cuentas y documentos por pagar - corriente			Depreciación de activos fijos / Acelerada	781	0	782	0
Relacionados / Locales	419	0	Depreciación de activos fijos / No acelerada	783	0	784	227,93
Relacionados / Del exterior	420	0	Amortizaciones	788	0	788	0
No relacionados / Locales	421	2.186,93	Servicios públicos	787	0	788	966,49
No relacionados / Del exterior	422	0	Pagos por otros servicios	789	0	790	9.576,82
Transferencias casa matriz y sucursales (del exterior)	425	0	Pagos por otros bienes	791	0	792	900
Crédito a mutuo	426	0	TOTAL COSTOS	797	599.342,75		
Provisiones	428	0	TOTAL GASTOS	798		39.767,18	
TOTAL PASIVO CORRIENTE	439	86.646,66	TOTAL COSTOS Y GASTOS	(797 + 798)	799	639.109,93	
PASIVO LARGO PLAZO			Baja de inventario (informativo)	794	0		
Cuentas y documentos por pagar proveedores - largo plazo			Pago por reembolso como reembolsante (informativo)	795	0		
Relacionados / Locales	441	0	Pago por reembolso como intermediario (informativo)	796	0		
Relacionados / Del exterior	442	0					
No relacionados / Locales	443	0					
No relacionados / Del exterior	444	0					
Obligaciones con instituciones financieras - largo plazo			CONCILIACION TRIBUTARIA				
Locales	445	0	UTILIDAD DEL EJERCICIO (699 - 799 mayor a 0)	801	2.240,62		
Del exterior	446	0	PERDIDA DEL EJERCICIO (699 - 799 menor a 0)	802	0		
Otras cuentas y documentos por pagar - largo plazo			(-) 18% Participación a trabajadores	803	0		
Relacionados / Locales	449	0	(-) 100% Dividendos percibidos exentos (campo 608)	804	0		
Relacionados / Del exterior	450	0	(-) 100% Otras rentas exentas (campo 612)	805	0		
No relacionados / Locales	451	0	(*) Gastos no deducibles locales	806	9.235,73		
No relacionados / Del exterior	452	0	(*) Gastos no deducibles del exterior	807	0		
Transferencias casa matriz y sucursales (del exterior)	453	0	(*) Gastos incurridos para generar ingresos exentos	808	0		
Crédito a mutuo	454	0	(*) Participación trabajadores atribuibles a ingresos exentos	809	0		
Provisiones para jubilación patronal	456	0	(-) Amortización pérdidas tributarias de años anteriores	810	0		
Provisiones para desahucio	457	0	(-) Deducciones por leyes especiales	811	0		
Otras provisiones	458	0	(*) Ajuste por precios de transferencia	812	0		
TOTAL PASIVO LARGO PLAZO	469	0	(-) Deducción por incremento neto de empleados	813	0		
Pasivos diferidos	479	0	(-) Deducción por pago a trabajadores con discapacidad	814	0		

Otros pasivos	489		0	UTILIDAD GRAVABLE	819	11.476,37
TOTAL DEL PASIVO	(439 + 469 + 479 + 489)	499	88.846,68	PERDIDA	829	0

RENTAS GRAVADAS DE TRABAJO Y CAPITAL	Avalúo	Ingresos	Gastos Deducibles	Renta Imponible	
Actividades empresariales con registro de ingresos y egresos		481	0,00	481	0,00
Libre ejercicio profesional		511	0	511	0
Ocupación liberal (incluye comisionistas, artesanos, agentes, representantes y demás trabajadores autónomos)		512	0	512	0
Arrendo de bienes inmuebles	503	0	513	0	513
Arrendo de otros activos	504	0	514	0	514
Rentas agrícolas anteriores al año 2008	505	0	515	0	515
Ingreso por regalías		516	0	516	0
Ingresos provenientes del exterior		517	0	517	0
Rendimientos financieros		518	0	518	0
Dividendos recibidos		519	0	519	0
Otras rentas gravadas		520	0	530	0
SUBTOTAL		529	0	539	0
RENTA IMPONIBLE ANTES DE INGRESOS POR TRABAJO EN RELACIÓN DE DEPENDENCIA			(819 - 829 + 829 - 839)	549	11.476,37
Sueldos, salarios, indemnizaciones y otros ingresos líquidos del trabajo en relación de dependencia		541	0	551	0
SUBTOTAL BASE GRAVADA			(549 + 559)	569	11.476,37

OTRAS DEDUCCIONES	Deducible al periodo
Gastos personales - Educación	571 3.821,9
Gastos personales - Salud	572 1.574,45
Gastos personales - Alimentación	573 206,89
Gastos personales - Vivienda	574 5.553,73
Gastos personales - Vestimenta	575 426,03
Rebaja por tercera edad	576 0
Rebaja por discapacidad	577 0
50% Utilidad atribuible a la sociedad conyugal por las rentas que le corresponda	578 0
Identificación del cónyuge	579 11,583
SUBTOTAL DEDUCCIONES	(Sumar del 571 al 579)

OTRAS RENTAS EXENTAS (Informativo)	Impuesto pagado	Ingresos
Ingresos por loterías, rifas y apuestas	581	583
Herencias, legados y donaciones	582	584
Dividendos percibidos de sociedades		585
Pensiones jubilares		586
Otros ingresos exentos		587
SUBTOTAL OTRAS RENTAS EXENTAS		588

RESUMEN IMPOSITIVO		
BASE IMPONIBLE GRAVADA	(569 - 579)	832
TOTAL IMPUESTO CAUSADO		839
(-) Anticipo determinado correspondiente al ejercicio fiscal corriente		841
(=) Impuesto a la Renta causado mayor al anticipo determinado	(839 - 841 mayor a 0)	842
(=) Crédito Tributario generado por anticipo (Aplica para ejercicios anteriores al 2010)	(839 - 841 menor a 0)	843
(+) Saldo del anticipo pendiente de pago		845
(-) Retenciones en la fuente que se realizaron en el ejercicio fiscal		846
(-) Crédito tributario por dividendos		847
(-) Retenciones por ingresos provenientes del exterior con derecho a crédito tributario		848
(-) Anticipo de Impuesto a la Renta pagado por espectáculos públicos		849
(-) Crédito tributario de años anteriores		850
(-) Crédito tributario generado por impuesto a la salida de divisas		851
(-) Exoneración y crédito tributario por leyes especiales		852
SALDO IMPUESTO A LA RENTA A PAGAR	(842 - 843 - 845 - 846 - 847 - 848 - 849 - 850 - 851 - 852 mayor a 0)	859
SALDO A FAVOR DEL CONTRIBUYENTE	(842 - 843 - 845 - 846 - 847 - 848 - 849 - 850 - 851 - 852 menor a 0)	869
ANTICIPO DETERMINADO PRÓXIMO AÑO	(871 + 872 + 873)	879
Primera cuota		871

mensaje de progreso

Segunda cuota
(Informativo) Saldo a liquidarse en declaración próximo año

872 2 230 72

873 14 98

Pago previo (informativo)

890 0

DETALLE DE IMPUTACIÓN AL PAGO (Para declaraciones sustitutivas)

Impuesto 897 0 Interés 898 0 Multa 899 0

VALORES A PAGAR Y FORMA DE PAGO (Luego de imputación al pago en declaraciones sustitutivas)

TOTAL IMPUESTO A PAGAR (859 - 897) 902 0

Interés por mora 903 0

Multa 904 0

TOTAL PAGADO 999 0

Mediante cheque, débito bancario, efectivo u otras formas de pago

905 0

Mediante Compensaciones

906 0

Mediante Notas de Crédito

907 0

DETALLE DE NOTAS DE CRÉDITO

N/C No. 908 Valor USD 909 N/C No. 910 Valor USD 911 N/C No. 912 Valor USD 913 N/C No. 914 Valor USD 915

DETALLE DE COMPENSACIONES

Resolución No. 918 Valor USD 917 Resolución No. 918 Valor USD 919

Declaro que los datos proporcionados en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se deriven (Art. 101 de la L.R.T.J.)

No. ID SUJETO PASIVO / REP. LEGAL 198 1103852803 RUC CONTADOR 199 1102886013001

FORMA DE PAGO 921 BANCO 922 SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

La presente información reposa en la base de datos del SRI, conforme la declaración realizada por el contribuyente
Numero Serial 870459266668
Fecha Recaudación: 28/03/2011

Otros activos diferidos	377	Arrendamiento de inmuebles	725	3.356
(-) Amortización acumulada	378	Mantenimiento y reparaciones	727	0
TOTAL ACTIVO DIFERIDO	379	Combustibles	729	0
ACTIVO LARGO PLAZO		Promoción y publicidad	731	0
Inversiones largo plazo / Acciones y participaciones	381	Suministros y materiales	733	409.63
Inversiones largo plazo / Otras	382	Transporte	735	0
Cuentas y documentos por cobrar - largo plazo		Provisiones / Para jubilación patronal	737	0
Relacionados / Locales	383	Provisiones / Para desahucio	739	0
Relacionados / Del exterior	384	Provisiones / Para cuentas incobrables	742	0
No relacionados / Locales	385	Provisiones / Otras provisiones	743	0
No relacionados / Del exterior	386	Arrendamiento mercantil / Local	745	0
Otras cuentas y documentos por cobrar - largo plazo		Arrendamiento mercantil / Del exterior	747	0
Relacionados / Locales	387	Comisiones / Local	749	866.35
Relacionados / Del exterior	388	Comisiones / Del exterior	751	0
No relacionados / Locales	389	Intereses bancarios		
No relacionados / Del exterior	390	Local	753	217.15
(-) Provisión cuentas incobrables	391	Del exterior	755	0
Otros activos largo plazo	392	Intereses pagados a terceros		
TOTAL ACTIVO LARGO PLAZO	397	Relacionados / Local	757	0
TOTAL DEL ACTIVO (339 + 369 + 379 + 397)	399	Relacionados / Del exterior	759	0
PASIVO		No relacionados / Local	781	0
PASIVO CORRIENTE		No relacionados / Del exterior	783	0
Cuentas y documentos por pagar proveedores - corriente		Pérdida en venta de activos / Relacionados	785	0
Relacionados / Locales	411	Pérdida en venta de activos / No relacionados	787	0
Relacionados / Del exterior	412	Otras pérdidas	789	0
No relacionados / Locales	413	Seguros y reaseguros (primas y cesiones)	771	0
No relacionados / Del exterior	414	Gastos indirectos asignados desde el exterior por partes relacionadas	773	0
Obligaciones con instituciones financieras - corriente		Locales	415	0
Locales	415	Gastos de gestión	775	0
Del exterior	416	Impuestos, contribuciones y otros	778	0
Otras cuentas y documentos por pagar - corriente		Gastos de viaje	777	0
Relacionados / Locales	419	IVA que se carga al costo o gasto	779	19.15
Relacionados / Del exterior	420	Depreciación de activos fijos / Acelerada	781	0
No relacionados / Locales	421	Depreciación de activos fijos / No acelerada	783	0
No relacionados / Del exterior	422	Amortizaciones	785	0
Transferencias casa matriz y sucursales (del exterior)	425	Servicios públicos	787	433.04
Crédito a mutuo	426	Pagos por otros servicios	789	0
Provisiones	428	Pagos por otros bienes	791	0
TOTAL PASIVO CORRIENTE	439	TOTAL COSTOS	797	266.856.09
PASIVO LARGO PLAZO		TOTAL GASTOS	798	12.856.54
Cuentas y documentos por pagar proveedoras - largo plazo		TOTAL COSTOS Y GASTOS	(797 + 798) 799	279.712.63
Relacionados / Locales	441	Baja de inventario (informativo)	794	0
Relacionados / Del exterior	442	Pago por reembolso como reembolsante (informativo)	795	0
No relacionados / Locales	443	Pago por reembolso como intermediario (informativo)	796	0
No relacionados / Del exterior	444			
Obligaciones con instituciones financieras - largo plazo		CONCILIACION TRIBUTARIA		
Locales	445	UTILIDAD DEL EJERCICIO (699 - 799 mayor a 0)	801	20.129.54
Del exterior	448	PERDIDA DEL EJERCICIO (699 - 799 menor a 0)	802	0
Otras cuentas y documentos por pagar - largo plazo		(-) 15% Participación a trabajadores	803	6.615.55
Relacionados / Locales	449	(-) 100% Dividendos percibidos exentos (campo 808)	804	0
Relacionados / Del exterior	450	(-) 100% Otras rentas exentas (campo 812)	805	0
No relacionados / Locales	451	(+) Gastos no deducibles locales	806	0
No relacionados / Del exterior	452	(+) Gastos no deducibles del exterior	807	0
Transferencias casa matriz y sucursales (del exterior)	453	(+) Gastos incurridos para generar ingresos exentos	808	0
Crédito a mutuo	454	(+) Participación trabajadores atribuidos a ingresos exentos	809	0
Provisiones para jubilación patronal	456	(-) Amortización pérdidas tributarias de años anteriores	810	0
Provisiones para desahucio	457	(-) Deducciones por leyes especiales	811	0
Otras provisiones	458	(+) Ajuste por precios de transferencia	812	0

TOTAL PASIVO LARGO PLAZO	469	<input type="text" value="0"/>	(-) Deducción por incremento neto de empleados	813	<input type="text" value="0"/>	
Pasivos diferidos	479	<input type="text" value="0"/>	(-) Deducción por pago a trabajadores con discapacidad	814	<input type="text" value="0"/>	
Otros pasivos	489	<input type="text" value="0"/>	UTILIDAD GRAVABLE	819	<input type="text" value="13,513.99"/>	
TOTAL DEL PASIVO	(439 + 469 + 479 + 489)	499	<input type="text" value="0"/>	PÉRDIDA	829	<input type="text" value="0"/>

RENTAS GRAVADAS DE TRABAJO Y CAPITAL	Avalúo	Ingresos	Gastos Deducibles	Renta Imponible		
Actividades empresariales con registro de ingresos y egresos	481	<input type="text" value="0.00"/>	491	<input type="text" value="0.00"/>		
Libre ejercicio profesional	511	<input type="text" value="0"/>	521	<input type="text" value="0"/>		
Ocupación liberal (incluye comisionistas, artesanos, agentes, representantes y demás trabajadores autónomos)	512	<input type="text" value="0"/>	522	<input type="text" value="0"/>		
Arriendo de bienes inmuebles	503	<input type="text" value="0"/>	513	<input type="text" value="0"/>		
Arriendo de otros activos	504	<input type="text" value="0"/>	514	<input type="text" value="0"/>		
Rentas agrícolas anteriores al año 2008	505	<input type="text" value="0"/>	515	<input type="text" value="0"/>		
Ingreso por regalías	516	<input type="text" value="0"/>				
Ingresos provenientes del exterior	517	<input type="text" value="0"/>				
Rendimientos financieros	518	<input type="text" value="0"/>				
Dividendos recibidos	519	<input type="text" value="0"/>				
Otras rentas gravadas	520	<input type="text" value="0"/>	530	<input type="text" value="0"/>		
SUBTOTAL	529	<input type="text" value="0"/>	539	<input type="text" value="0"/>		
RENTA IMPONIBLE ANTES DE INGRESOS POR TRABAJO EN RELACIÓN DE DEPENDENCIA			(819 - 829 + 529 - 539)	549	<input type="text" value="13,513.99"/>	
Sueldos, salarios, indemnizaciones y otros ingresos líquidos del trabajo en relación de dependencia	541	<input type="text" value="0"/>	551	<input type="text" value="0"/>	569	<input type="text" value="0"/>
SUBTOTAL BASE GRAVADA			(549 + 559)	569	<input type="text" value="13,513.99"/>	

OTRAS DEDUCCIONES	Deducible al periodo
Gastos personales - Educación	571 <input type="text" value="744"/>
Gastos personales - Salud	572 <input type="text" value="0"/>
Gastos personales - Alimentación	573 <input type="text" value="1,000"/>
Gastos personales - Vivienda	574 <input type="text" value="2,000"/>
Gastos personales - Vestimenta	575 <input type="text" value="0"/>
Rebaja por tercera edad	576 <input type="text" value="0"/>
Rebaja por discapacidad	577 <input type="text" value="0"/>
50% Utilidad atribuible a la sociedad conyugal por las rentas que le corresponda	Identificación del cónyuge 570 <input type="text" value=""/>
SUBTOTAL DEDUCCIONES	(Sumar del 571 al 578) 579 <input type="text" value="3,744"/>

OTRAS RENTAS EXENTAS (Informativo)	Impuesto pagado	Ingresos
Ingresos por loterías, rifas y apuestas	581	<input type="text" value="0"/>
Herencias, legados y donaciones	582	<input type="text" value="0"/>
Dividendos percibidos de sociedades	585	<input type="text" value="0"/>
Pensiones jubilares	586	<input type="text" value="0"/>
Otros ingresos exentos	587	<input type="text" value="0"/>
SUBTOTAL OTRAS RENTAS EXENTAS	589	<input type="text" value="0"/>

RESUMEN IMPOSITIVO			
BASE IMPONIBLE GRAVADA	(569 - 579)	832	<input type="text" value="9,769.99"/>
TOTAL IMPUESTO CAUSADO		839	<input type="text" value="28"/>
(-) Anticipo determinado correspondiente al ejercicio fiscal corriente		841	<input type="text" value="0"/>
(=) Impuesto a la Renta causado mayor al anticipo determinado	(839 - 841 mayor a 0)	842	<input type="text" value="28"/>
(=) Crédito Tributario generado por anticipo (Aplica para ejercicios anteriores al 2010)	(839 - 841 menor a 0)	843	<input type="text" value="0"/>
(+) Saldo del anticipo pendiente de pago		845	<input type="text" value="0"/>
(-) Retenciones en la fuente que se realizaron en el ejercicio fiscal		846	<input type="text" value="2.82"/>
(-) Crédito tributario por dividendos		847	<input type="text" value="0"/>
(-) Retenciones por ingresos provenientes del exterior con derecho a crédito tributario		848	<input type="text" value="0"/>
(-) Anticipo de impuesto a la Renta pagado por espectáculos públicos		849	<input type="text" value="0"/>
(-) Crédito tributario de años anteriores		850	<input type="text" value="0"/>
(-) Crédito tributario generado por impuesto a la salida de divisas		851	<input type="text" value="0"/>
(-) Exoneración y crédito tributario por leyes especiales		852	<input type="text" value="0"/>
SALDO IMPUESTO A LA RENTA A PAGAR	(842 - 843 + 845 - 846 - 847 - 848 - 849 - 850 - 851 - 852 mayor a 0)	859	<input type="text" value="25.18"/>

SALDO A FAVOR DEL CONTRIBUYENTE		(842 - 843 + 845 - 846 - 847 - 848 - 849 - 850 - 851 - 852 menor a 0)	889	<input type="text" value="0"/>
ANTICIPO DETERMINADO PROXIMO AÑO		(871 + 872 + 873)	879	<input type="text" value="0"/>
Anticipo a pagar (Informativo)	Primera cuota		871	<input type="text" value="0"/>
	Segunda cuota		872	<input type="text" value="0"/>
	Saldo a liquidarse en declaración próximo año		873	<input type="text" value="0"/>

Pago previo (Informativo) 890

DETALLE DE IMPUTACIÓN AL PAGO (Para declaraciones sustitutivas)

Impuesto	897	<input type="text" value="0"/>	Interés	898	<input type="text" value="0"/>	Multa	899	<input type="text" value="0"/>
----------	-----	--------------------------------	---------	-----	--------------------------------	-------	-----	--------------------------------

VALORES A PAGAR Y FORMA DE PAGO (Luego de imputación al pago en declaraciones sustitutivas)

TOTAL IMPUESTO A PAGAR	(859 - 897)	902	<input type="text" value="25.18"/>
Interés por mora		903	<input type="text" value="0"/>
Multa		904	<input type="text" value="0"/>
TOTAL PAGADO		999	<input type="text" value="25.18"/>

Mediante cheque, débito bancario, efectivo u otras formas de pago 905

Mediante Compensaciones 906

Mediante Notas de Crédito 907

DETALLE DE NOTAS DE CRÉDITO

N/C No.	908	<input type="text" value=""/>	N/C No.	910	<input type="text" value=""/>	N/C No.	912	<input type="text" value=""/>	N/C No.	914	<input type="text" value=""/>
Valor USD	909	<input type="text" value="0"/>	Valor USD	911	<input type="text" value="0"/>	Valor USD	913	<input type="text" value="0"/>	Valor USD	915	<input type="text" value="0"/>

DETALLE DE COMPENSACIONES		Resolución No.	918	<input type="text" value=""/>	Resolución No.	918	<input type="text" value=""/>
		Valor USD	917	<input type="text" value="0"/>	Valor USD	919	<input type="text" value="0"/>

Declaro que los datos proporcionados en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ellos se derivan (Art. 101 de la L.R.T.I.)

No. ID SUJETO PASIVO / REP. LEGAL	198	<input type="text" value="1103882903"/>	RUC CONTADOR	199	<input type="text" value="1102986013001"/>
-----------------------------------	-----	---	--------------	-----	--

FORMA DE PAGO	921	<input type="text" value=""/>
BANCO	922	<input type="text" value="RED BANCARIA"/>

La presente información reposa en la base de datos del SRI, conforme la declaración realizada por el contribuyente
 Numero Serial: 870473754283
 Fecha Recaudación: 11/05/2011

[Imprimir](#) [Cerrar](#)