



**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**

*La Universidad Católica de Loja*

ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA

MODALIDAD PRESENCIAL

**“AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA DE ADQUISICIONES  
DE LA COMPAÑÍA DE ECONOMÍA MIXTA “LOJAGAS”  
POR EL PERIODO COMPRENDIDO DEL 1 DE ENERO AL  
31 DE DICIEMBRE DE 2008”**

*Tesis previa a la obtención del Título  
de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría*

**AUTORAS:**

Betty Alexandra Carrión Ruiz

Juliana Elizabeth Criollo Jaramillo

**DIRECTORA:**

Mgs. Liz Valle Carrión

Loja – Ecuador

2009

Magíster

Liz Valle Carrión

DOCENTE DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

CERTIFICA:

Que el presente trabajo de tesis realizado por las estudiantes: **Betty Alexandra Carrión Ruiz y Juliana Elizabeth Criollo Jaramillo**, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por lo tanto autorizo su presentación.

Loja, junio de 2009

Mgs. Liz Valle Carrión.

DIRECTORA DE TESIS

## **DECLARACIÓN Y CESIÓN DE DERECHOS**

**Betty Alexandra Carrión Ruiz y Juliana Elizabeth Criollo Jaramillo**, declaramos ser autoras del presente trabajo y eximimos expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

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

### **AUTORAS:**

Betty Alexandra Carrión Ruiz

Juliana Elizabeth Criollo Jaramillo

## **AUTORÍA**

Las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo de tesis, son de exclusiva responsabilidad de sus autoras.

Betty Alexandra Carrión Ruiz

Juliana Elizabeth Criollo Jaramillo

## DEDICATORIA

*En primer lugar a Dios por darme la vida y la oportunidad de brindar este aporte cumpliendo uno de mis mas grandes objetivos, a mis padres y hermanos por su apoyo incondicional y a la Universidad Técnica Particular de Loja por impartirme los conocimientos necesarios, sin los cuales no hubiera sido posible la realización de este trabajo.*

*Betty Alexandra*

*Con respeto y gratitud a Dios por permitirme avanzar en la vida, con mi más profundo amor a mi esposo Javier por su motivación y amor. Con mi más grande admiración y gratitud a mi mami Mayra por enseñarme la valentía de la vida y por estar siempre junto a mí y por supuesto a mi ñaño Pablo por su cariño, amistad y compartir. A todos ustedes gracias por ser los pilares fundamentales de mi vida.*

*Juliana Elizabeth*

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por su infinita generosidad y permitirnos cumplir esta meta e ir avanzando en los peldaños de la vida.

De igual forma expresamos nuestro sentimiento de gratitud a la Universidad Técnica Particular de Loja en las autoridades y docentes de la Escuela de Contabilidad y Auditoría por compartir sus conocimientos y experiencias a lo largo de nuestra formación profesional, de manera especial a la Directora de la Escuela en la persona de la Doctora Lupe Espejo Jaramillo, por su incansable confianza y motivación.

A la Mgs. Liz Valle Carrión, por su acertada dirección, dedicación y supervisión en la realización de la presente tesis, a través de sus sugerencias y recomendaciones.

A la Compañía de Economía Mixta “Lojagas”, representada por el Ing. James Loaiza Riofrío por su confianza, disposición y apoyo para la realización y desarrollo de nuestra tesis en esta importante empresa.

Así mismo nuestra infinita gratitud a nuestras familias por ser motivación y apoyo fundamental en nuestras vidas y;

Finalmente a todas las personas que de una u otra manera contribuyeron a la realización, desarrollo y culminación del presente trabajo.

Las Autoras

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

PORTADA	i
CERTIFICACIÓN	ii
DECLARACIÓN Y CESIÓN DE DERECHOS	iii
AUTORÍA	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vii
ÍNDICE DE CUADROS Y GRÁFICOS	xi
RESUMEN EJECUTIVO	xii

### CAPÍTULO I

#### **1. ANTECEDENTES Y BASE LEGAL DE LA COMPAÑÍA DE ECONOMÍA MIXTA “LOJAGAS”**

1.1 Antecedentes	2
1.2 Decreto, acuerdo o resolución de creación de la Compañía de Economía Mixta “Lojagas”	2
1.3 Disposiciones legales que la regulan	3
1.4 Misión	3
1.5 Visión	3
1.6 Objetivos estratégicos	4
1.7 Objetivos operativos	4
1.8 Valores institucionales	5
1.9 Estructura orgánica de la Compañía de Economía Mixta “Lojagas”	6
1.10 Estructura funcional de la Compañía de Economía Mixta “Lojagas”	7
1.11 Estatuto codificado de la Compañía de Economía Mixta “Lojagas”	8
1.12 Reglamentos internos de la Compañía de Economía Mixta “Lojagas”	15
1.12.1 Manual de procedimientos de adquisiciones y áreas relacionadas	15
1.12.1.1 Reglamento de adquisiciones	15
1.12.1.2 Manual de procedimientos contables	20
1.12.1.3 Procedimientos de tesorería	21
1.12.2 Manual de funciones de adquisiciones	22

1.12.3 Control interno del área de adquisiciones	24
1.12.4 Flujograma de procesos de adquisiciones	26
1.12.5 Aspectos financieros relacionados con adquisiciones	27

## **CAPÍTULO II**

### **2. MARCO CONCEPTUAL O REFERENCIAL**

2.1 Introducción a la auditoría de gestión	29
2.1.1 Definición	29
2.1.2 Control de gestión	29
2.1.2.1 Instrumentos del control de gestión	30
2.1.2.2 Elementos de gestión	30
2.1.2.3 Planificación estratégica	31
2.1.2.4 Alcance y orientación del control de gestión	31
2.1.2.5 Aspectos verificados por el control de gestión	31
2.2 Auditoría de gestión	32
2.2.1 Propósitos	32
2.2.2 Objetivos	32
2.2.3 Alcance	32
2.2.4 Enfoque	33
2.2.5 Herramientas	33
2.2.5.1 Equipo multidisciplinario	33
2.2.5.2 Control interno	33
2.2.6 Riesgos	35
2.2.6.1 Riesgo inherente	35
2.2.6.2 Riesgo de control	35
2.2.6.3 Riesgo de detección	35
2.2.7 Muestreo	35
2.2.7.1 Enfoques	35
2.2.8 Evidencias suficientes y competentes	35
2.2.8.1 Evidencias suficientes	35
2.2.8.2 Evidencias competentes	36
2.2.9 Técnicas utilizadas	37
2.2.9.1 Verificación ocular	37
2.2.9.2 Verificación verbal	37



2.2.9.3	Verificación escrita	37
2.2.9.4	Verificación documental	37
2.2.9.5	Verificación física	38
2.2.9.6	Técnicas adicionales	38
2.2.9.7	Prácticas adicionales	38
2.2.10	Papeles de Trabajo	38
2.2.10.1	Custodia y archivos	39
2.2.10.2	Índices y referenciación	39
2.2.10.3	Marcas de auditoría	39
2.2.11	Metodología de ejecución de la auditoría de gestión	40
2.2.11.1	FASE I: Conocimiento preliminar	41
2.2.11.2	FASE II: Planificación	42
2.2.11.3	FASE III: Ejecución	43
2.2.11.4	FASE IV: Comunicación de resultados	44
2.2.11.5	FASE V: Seguimiento	44
2.3	Parámetros e indicadores de gestión	45
2.3.1	Definición	45
2.3.2	Beneficios	46
2.3.3	Aspectos a considerar para su construcción	46
2.3.4	Construcción e indicadores	46
2.3.5	Clasificación de los indicadores de gestión	47
2.3.5.1	Cuantitativos y cualitativos	47
2.3.5.2	De uso universal	47
2.3.5.3	Globales, funcionales y específicos	48
2.3.5.4	Otra clasificación	48
2.4	Código de ética del auditor	48
2.4.1	Principios	49
2.4.1.1	Integridad	49
2.4.1.2	Objetividad	49
2.4.1.3	Confidencialidad	49
2.4.1.4	Competencia	49
2.4.2	Reglas de conducta	49
2.4.2.1	Integridad	49
2.4.2.2	Objetividad	50
2.4.2.3	Confidencial	50

2.4.2.4 Competencia	50
2.5 Código de ética del empresario ecuatoriano	51
2.5.1 Código de conducta	51
2.5.1.1 Con los proveedores	51
<b>CAPÍTULO III</b>	
<b>3. EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA DE ADQUISICIONES DE LA COMPAÑÍA DE ECONOMÍA MIXTA “LOJAGAS”</b>	
3.1 Conocimiento preliminar	53
3.2 Planificación	69
3.3 Ejecución	75
3.4 Comunicación de resultados	121
3.5 Seguimiento	132
<b>CONCLUSIONES</b>	137
<b>RECOMENDACIONES</b>	139
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	140
<b>ANEXOS</b>	141

## ÍNDICE DE CUADROS Y GRÁFICOS

### CUADROS

- |                                  |    |
|----------------------------------|----|
| 1. Confiabilidad de la evidencia | 36 |
| 2. Fases de la auditoría         | 40 |

### GRÁFICOS

- |                       |    |
|-----------------------|----|
| 1. Control de gestión | 29 |
| 2. Tipos de evidencia | 36 |

## RESUMEN EJECUTIVO

En toda empresa existen normas y procedimientos que establecen cómo se ha de proceder en determinadas ocasiones o cual es el método operativo para un proceso o para realizar una actividad específica. Las empresas deben tener todos estos procedimientos claros para la ejecución de un proceso que permita la producción de un bien o servicio, para ello han de formular políticas de acuerdo a su misión, visión, metas y objetivos y han de crear planes estratégicos apropiados, acordes con los objetivos. Sin embargo, esto no es suficiente si no se establece una herramienta que permita evaluar si las acciones de la organización están de acuerdo con los criterios y parámetros establecidos, tarea que corresponde a la auditoría de gestión específicamente.

La auditoría de gestión es un examen realizado con el fin de proporcionar información sobre los niveles de eficiencia, eficacia y calidad en los procesos de una organización, área o unidad específica de ésta. Para poder llevarse a cabo es necesario que se cuente con una visión, misión, objetivos, metas, políticas y estrategias para poder medir resultados y evaluar su gestión en los términos ya indicados.

El presente trabajo tiene como objetivo la ejecución de una auditoría de gestión al área de adquisiciones de la Compañía de Economía Mixta “Lojagas” y a través de ésta demostrar la gran utilidad de realizarla para mejorar los procesos y lograr la máxima productividad y la utilización óptima de los recursos.

El trabajo comprende tres capítulos estructurados de la siguiente manera:

El primer capítulo contiene los antecedentes y la base legal de la compañía. Se explica una breve reseña histórica de su creación, la composición de la planificación estratégica, su estructura organizativa, el estatuto y demás normas, manuales, reglamentos y políticas relacionados con el área sujeta al examen.

El segundo capítulo contiene el marco conceptual relacionado con los conceptos básicos de la auditoría de gestión. Se menciona el control de gestión como un aspecto introductorio a la auditoría de gestión y posteriormente se detalla su propósito, objetivos, técnicas y herramientas utilizadas, describiendo además la metodología para llevar a cabo una auditoría de gestión que comprende el conocimiento preliminar, la planificación, la ejecución, la comunicación de resultados y por último el seguimiento. Se concluye con una explicación de los indicadores de gestión, que se constituyen en una de las principales herramientas utilizadas por la auditoría de gestión para obtener índices reales de cumplimiento y

compararlos con los estándares establecidos, incluyendo sus beneficios, aspectos a considerar para su construcción, manera de formularlos y su clasificación.

En el tercer capítulo se ejecuta la auditoría de gestión en cada una de las fases señaladas en el capítulo dos. Se realiza inicialmente un conocimiento preliminar del área cuya información se obtuvo en el desarrollo del capítulo uno, posteriormente se realiza el memorando de planificación, el programa de auditoría y la evaluación del control interno. En la etapa de ejecución se pone en marcha lo establecido en el programa de auditoría, esto comprende básicamente la formulación y aplicación de indicadores de gestión, que posteriormente son comparados con los parámetros y estándares de cumplimiento que se han establecido para el área. Se efectuaron procedimientos adicionales para la evaluación de aspectos que no se pudieron evaluar con la aplicación de indicadores. Adicionalmente se elaboraron las cédulas analíticas y narrativas necesarias para documentar los hallazgos encontrados. La comunicación de resultados se realiza con el informe final de auditoría que contiene comentarios, conclusiones y recomendaciones. Finalmente se propone un plan de seguimiento para las recomendaciones, cuyo cumplimiento es optativo por parte de la dirección general de la compañía.

El trabajo concluye con una exposición de las conclusiones y recomendaciones generales del proyecto realizado.



# CAPÍTULO I



# 1. ANTECEDENTES Y BASE LEGAL DE LA COMPAÑÍA DE ECONOMÍA MIXTA “LOJAGAS”

## 1.1 ANTECEDENTES

En la ciudad de Loja a los 8 días del mes de septiembre de 1990, las autoridades de Petroecuador a través de su filial Petrocomercial, acuerdan la creación de una compañía orientada en un principio a la comercialización de Gas Licuado de Petróleo – GLP y con la expectativa de ampliar sus servicios para su almacenamiento y envasado, esto con el fin de satisfacer las necesidades de las provincias de Loja y Zamora Chinchipe.

Para poner en marcha el proyecto y una vez determinada su factibilidad, se decidió permitir el aporte de inversionistas privados, dando así lugar a la denominación de Compañía de Economía Mixta “Lojagas”.

## 1.2 DECRETO, ACUERDO O RESOLUCIÓN DE CREACIÓN DE LA COMPAÑÍA DE ECONOMÍA MIXTA “LOJAGAS”

La constitución de la compañía se realizó el día 8 de diciembre de 1990, para lo cual comparecen ante el Doctor Camilo Borrero Espinosa, Notario Cuarto del cantón Loja, por el sector público la Empresa Estatal de Comercialización y Transporte de Petróleos del Ecuador “Petrocomercial”, representada legalmente por su Gerente General Doctor Carlos Idrovo Murillo; y por el sector privado personas naturales y jurídicas interesadas en la inversión, cuyos nombres se detallan en la Escritura Pública de Constitución.

Posterior a su constitución, el Intendente de Compañías de Cuenca, Doctor Franklin Durán Sigüenza, según resolución N° 91-3-1-1-005 emitida el día 3 de enero de 1991 aprueba la constitución de la compañía, para luego ser inscrita en el registro mercantil del cantón Catamayo el 10 de enero del mismo año.

El 24 de noviembre de 1992, ante el Doctor Galo Eduardo Castro Muñoz, Notario Público Quinto del cantón Loja, se otorgó la escritura pública de cambio de domicilio del cantón Catamayo a Loja, escritura que fue aprobada mediante resolución N° 93-3-1-1-034 del 5 de febrero de 1993.



### 1.3 DISPOSICIONES LEGALES QUE LA REGULAN

- ✓ Constitución Política del Estado.
- ✓ Ley de Hidrocarburos.
- ✓ Reglamento General de la Ley Especial de la Empresa Estatal de Petróleos del Ecuador y sus empresas filiales.
- ✓ Ordenanza Municipal, expedida por el Ilustre Municipio de Catamayo; *“Regula la utilización de terrenos y las construcciones en el área antigua a la planta de almacenamiento, envasado y comercialización de gas licuado de petróleo de LOJAGAS”*.
- ✓ La Norma NTE INEN 2260:08 que contempla *“Instalaciones de gases combustibles para uso residencial, comercial e industrial. Requisitos”*.
- ✓ La Norma NTE INEN 2333:02 que contempla *“Instalaciones y empresas instaladoras de gas combustible en edificaciones de uso residencial, comercial e industrial. Requisitos”*.
- ✓ La Norma NTE INEN 0116:09 que contempla *“Cilindros para GLP de uso doméstico. Válvulas. Requisitos e inspección.”*
- ✓ La Norma NTE INEN 1682:98 que contempla *“Reguladores de baja presión para GLP. Requisitos e inspección”*.
- ✓ La Norma NTE INEN 2317:08 que contempla *“Vehículos automotores. Funcionamiento de vehículos con GLP. Requisitos.”*
- ✓ El Reglamento RTE INEN 024:08 que contempla *“Transporte, almacenamiento, envasado y distribución de GLP en cilindros y tanques”*.
- ✓ El código CPE INEN 009:85 *“Código de práctica para la manipulación de cilindros de acero para GLP”*.

### 1.4 MISIÓN

*“Envasar y comercializar Gas Licuado de Petróleo para uso doméstico e industrial, ofreciendo servicios de calidad, seguridad, peso y precio justos.”*

### 1.5 VISIÓN

*“Liderar la comercialización de Gas Licuado de Petróleo en el sur del Ecuador, innovando servicios con la más alta calidad, respetando el medio ambiente, contribuyendo al desarrollo social y productivo de la región.”*





## 1.6 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- a) Financieros (estrategia de crecimiento y productividad):
  - Mantener la tendencia de crecimiento del valor de la acción.
  - Asegurar la sostenibilidad del negocio.
  - Mejorar la liquidez.
  
- b) De clientes (propuesta de valor al cliente):
  - Comunicar imagen sólida.
  - Crear servicio post-venta.
  - Mantener política de peso justo.
  
- c) De procesos regulatorios (parte legal de la empresa):
  - Atender la relación jurídica estado-empresa.
  
- d) Del capital intangible (capital humano, información, tecnología y organización):
  - Promover la cultura organizacional con el compromiso del talento humano.
  - Evolucionar hacia un sistema de gestión del talento humano.
  - Optimizar los mecanismos de comunicación.
  - Adecuar la información para la administración del negocio.

## 1.7 OBJETIVOS OPERATIVOS

- Incrementar mantenimiento de cilindros.
- Incrementar parque de cilindros nuevos.
- Invertir en tecnología de última generación.
- Desarrollar un sistema de gestión de procesos.
- Promover la innovación de productos y servicios.
- Aumentar las ventas totales.
- Mejorar logística de transporte.
- Desarrollar nuevos segmentos de mercado.

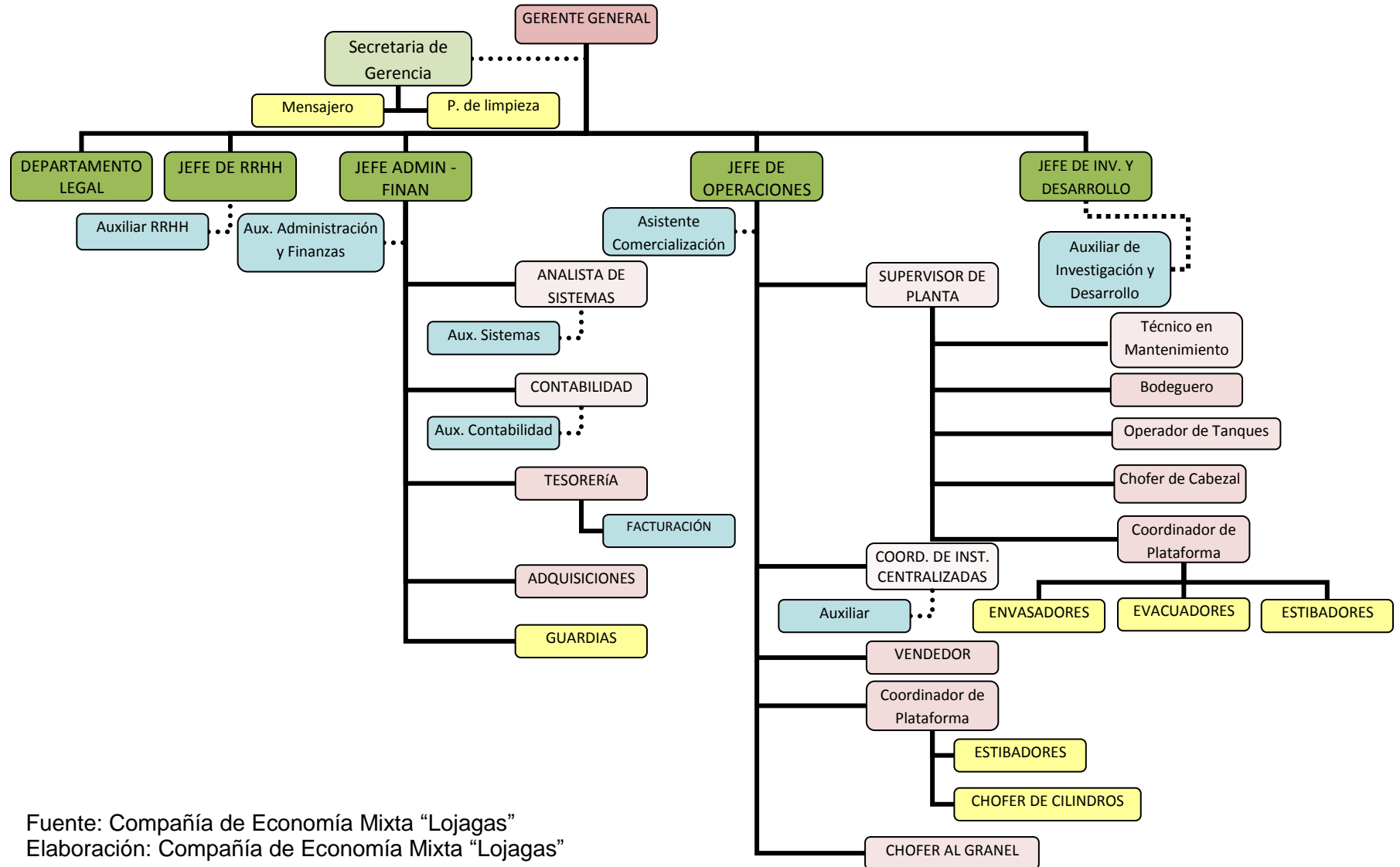


## 1.8 VALORES INSTITUCIONALES

- **Calidad:** Aspectos del producto que cumplan o sobrepasen los requisitos y las especificaciones del cliente, tanto en el diseño, manufactura y desempeño.
- **Tiempo:** Entrega inmediata a distribuidores y clientes finales.
- **Funcionalidad:** Variedad de opciones, presentaciones, facilidad de uso, ampliación de la paleta de productos, etc.
- **Servicio:** Respuesta a fallas, manejo de quejas, calidad de atención, servicio post-venta, accesibilidad, disponibilidad.
- **Relaciones:** Atención al usuario a través del call-center. Relaciones con municipios, colegios de profesionales, universidades. Alianzas e integración de proveedores y socios convergentes para proveer soluciones totales, customización y productos hechos a la medida, desarrollo de marcas, etc.
- **Innovación:** Investigación, desarrollo de nuevos productos, tiempo de entrar al mercado, alianzas para innovar, generación de conocimiento, etc.
- **Enfoque al cliente:** Apoyo y coordinación de los procesos internos en beneficio del cliente. Necesidades de clientes e inteligencia de mercados, manejo de no conformidades, servicio al cliente, asesoría y apoyo técnico, etc.
- **Redes de cooperación:** Comunicación pro-activa y alianzas estratégicas entre empresas con intereses comunes. Desarrollo de proveedores, alianzas, certificación, planeación cooperativa, convergencias, integración, etc.



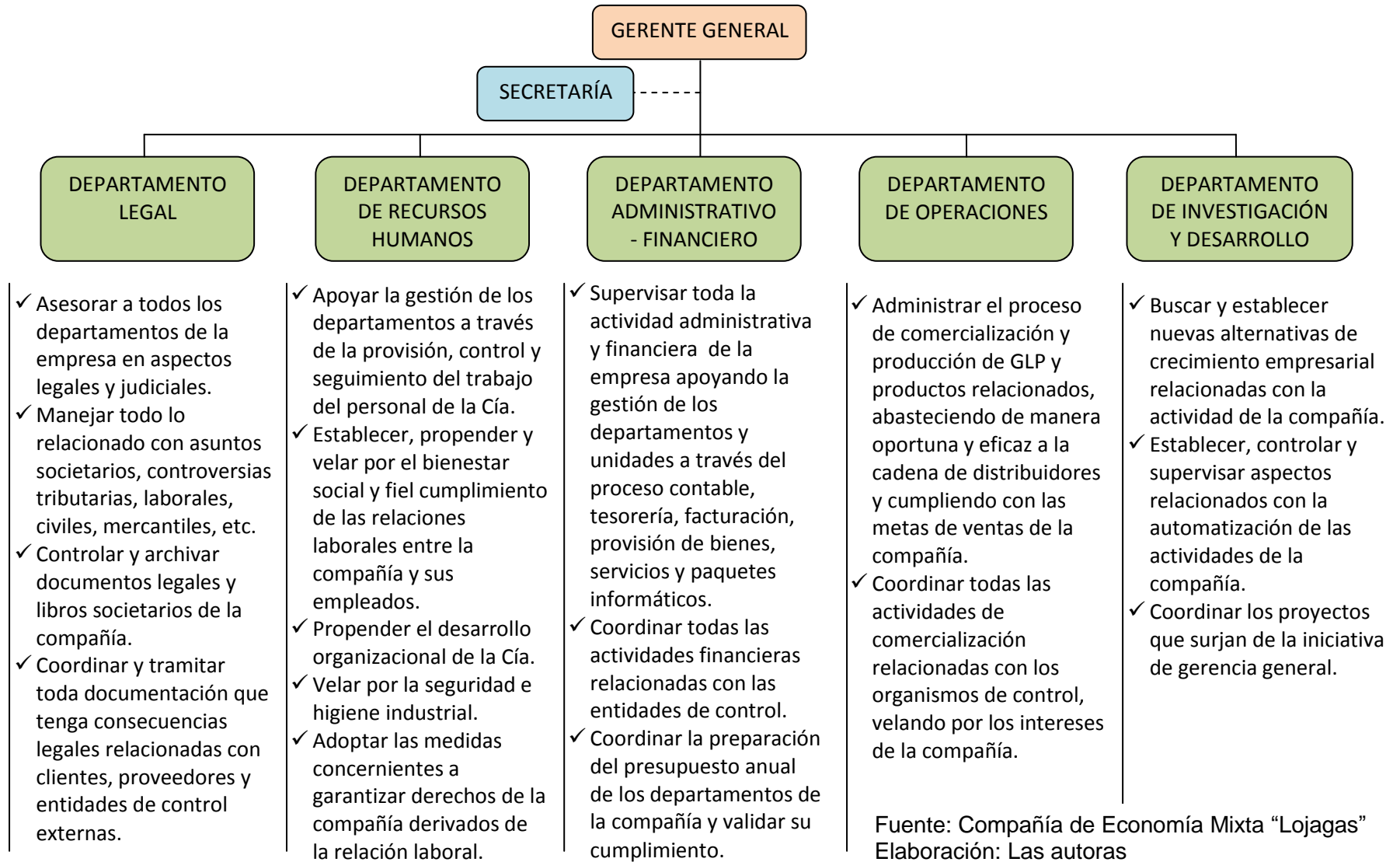
### 1.9 ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA COMPAÑÍA DE ECONOMÍA MIXTA “LOJAGAS”



Fuente: Compañía de Economía Mixta “Lojagas”  
Elaboración: Compañía de Economía Mixta “Lojagas”



### 1.10 ESTRUCTURA FUNCIONAL DE LA COMPAÑÍA DE ECONOMÍA MIXTA “LOJAGAS”





## 1.11 ESTATUTO CODIFICADO DE LA COMPAÑÍA DE ECONOMÍA MIXTA “LOJAGAS”

### CAPÍTULO I

#### DENOMINACIÓN, OBJETO SOCIAL, DOMICILIO Y PLAZO

**Art. 1: DENOMINACIÓN.-** La compañía se denominará COMPAÑÍA DE ECONOMÍA MIXTA “LOJAGAS”.

**Art. 2: OBJETO.-** La compañía tiene como objeto social: a) Envasar y comercializar gas licuado de petróleo (GLP); para lo cual podrá transportar y almacenar este producto en las cantidades requeridas para asegurar la normal y continua actividad; b) Producir, almacenar, comercializar y distribuir cualquier otro producto derivado del petróleo; c) Producir, comercializar y/o distribuir artículos o bienes relacionados con las actividades señaladas en los dos literales anteriores; d) Realizar toda actividad de importación, exportación, agencias y representaciones, especialmente en lo que se refiere a derivados de petróleo y productos afines; y, e) En general, la compañía podrá realizar toda clase de actividades civiles o mercantiles que tengan relación con el objeto social de la compañía y sean permitidos por las leyes del país.

**Art. 3: DOMICILIO.-** El domicilio principal de la compañía es la ciudad de Loja, cantón y provincia de Loja, República del Ecuador; y, por resolución de la Junta General de Accionistas, podrá establecer sucursales, agencias, oficinas y representaciones en cualquier lugar del país o del exterior, conforme a la Ley.

**Art. 4: PLAZO.-** La compañía tendrá una duración de treinta años contados a partir de la fecha de inscripción del contrato constitutivo en el Registro Mercantil; sin embargo, la compañía podrá disolverse antes o prorrogar su vigencia, cumpliendo con las disposiciones establecidas en la Ley de Compañías.



## CAPÍTULO SEGUNDO

### DEL CAPITAL SOCIAL, AUMENTO DE CAPITAL Y REPRESENTACIÓN DE LOS ACCIONISTAS

**Art. 5: DEL CAPITAL SOCIAL.-** El capital suscrito de la compañía es de SEISCIENTOS CINCUENTA Y UN MIL DIEZ DÓLARES CON CINCUENTA Y DOS CENTAVOS DE DÓLAR DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA, dividido en dieciséis millones doscientas setenta y cinco mil doscientas sesenta y tres acciones nominativas y ordinarias de un valor de cuatro centavos de dólar de los Estados Unidos de América cada una, clasificadas en dos series, “A” correspondientes al sector público y “B” al sector privado.

**Art. 6: AUMENTO DE CAPITAL.-** El capital social de la compañía podrá ser aumentado en cualquier momento, cuando así lo resuelva la Junta General de Accionistas, según lo establecido en la Ley de Compañías.

**Art. 7: RESPONSABILIDAD.-** La responsabilidad de los accionistas se limita al monto de sus acciones. La acción con derecho a voto, lo tendrá en relación con su valor pagado, los votos blancos y las abstenciones se sumarán a la mayoría.

**Art. 8: REGISTRO DE ACCIONES:** La compañía llevará un libro de registro de acciones y accionistas y se registrarán las transferencias de acciones y la constitución de derechos reales y demás modificaciones. La propiedad de las acciones se probará con la inscripción en el libro.

## CAPÍTULO TERCERO

### EJERCICIO ECONÓMICO Y UTILIDADES

**Art. 9: EJERCICIO ECONÓMICO.-** El ejercicio económico será anual y terminará el treinta y uno de diciembre de cada año. Al final de cada ejercicio y dentro de los tres primeros meses del siguiente, el Gerente General someterá a consideración de la Junta General de Accionistas el Balance General Anual, el Estado de Pérdidas y Ganancias, la fórmula de distribución de utilidades y más informes necesarios.



**Art. 10: DISTRIBUCIÓN DE UTILIDADES.-** La Junta General resolverá acerca de la distribución de utilidades líquidas en proporción al valor pagado de las acciones, de las utilidades se segregará por lo menos el diez por ciento anual para la formación e incremento del fondo de reserva legal de la compañía, hasta que alcance el cincuenta por ciento del capital social. Además, la Junta General podrá resolver la creación de reservas especiales.

## CAPÍTULO CUARTO

### DEL GOBIERNO, LA ADMINISTRACIÓN Y REPRESENTACIÓN DE LA COMPAÑÍA

**Art. 11: DEL GOBIERNO Y LA ADMINISTRACIÓN.-** La compañía estará gobernada por la Junta General de Accionistas y administrada por el Directorio, por el Presidente y por el Gerente General, cada uno de estos con las atribuciones y deberes que les concede la Ley de Compañías y estos estatutos.

**Art. 12: LA JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS.-** La Junta General de Accionistas es el organismo supremo de la compañía, se reunirá ordinariamente una vez al año, dentro de los tres meses posteriores a la finalización del ejercicio económico y, extraordinariamente, las veces que fuere convocada para tratar los asuntos puntualizados en la convocatoria.

**Art. 13: CONVOCATORIA.-** La convocatoria a Junta General la hará el Presidente mediante comunicación por la prensa en uno de los periódicos de mayor circulación en el domicilio de la compañía cuando menos con ocho días de anticipación a la reunión y expresando los puntos a tratarse. Igualmente convocará a pedido de los accionistas que representen por lo menos el veinticinco por ciento del capital pagado, para tratar los puntos que se indiquen.

**Art. 14: REPRESENTACIÓN DE LOS ACCIONISTAS.-** Las Juntas Generales Ordinarias y Extraordinarias se reunirán en el domicilio principal de la compañía. Los accionistas podrán concurrir personalmente o mediante poder otorgado a un tercero. No podrán ser representantes de los accionistas los administradores y comisarios de la compañía.



**Art. 15: QUÓRUM.-** Para que se instale la Junta General de Accionistas en primera convocatoria, se requerirá la presencia de por lo menos la mitad del capital pagado. Si no hubiere quórum, habrá una segunda convocatoria y la Junta se instalará con el número de accionistas que concurran.

**Art. 16: DE LA PRESIDENCIA.-** Presidirá la Junta General, el Presidente de la compañía. Actuará como secretario de la Junta el Secretario de la compañía. A falta del Presidente, actuará uno de los vocales del Directorio, en orden a sus nombramientos y a falta del Secretario, la persona que designe la Junta.

**Art. 17: ATRIBUCIONES Y DEBERES DE LA JUNTA GENERAL.-** La Junta General de Accionistas tiene plenos poderes para resolver los asuntos relacionados con los negocios sociales así como con el desarrollo de la compañía que no se hallaren atribuidos a otros órganos de la misma, siendo su competencia lo siguiente: a) Nombrar al Presidente de la compañía, vocales principales y alternos, por un periodo de dos años; b) Nombrar al Gerente General de la compañía; c) Nombrar los Comisarios principales y suplentes; d) Seleccionar al Auditor Externo de la compañía; e) Conocer y resolver todos los informes que presente el Directorio, relativos a balances, reparto de utilidades, formación de reservas, así como informes de Gerente General y Comisarios; f) Resolver el aumento o disminución de capital, prórroga o reducción del plazo, disolución anticipada de la compañía y demás reformas al Estatuto Social; g) Fijar las remuneraciones que percibirán el Presidente, los vocales del Directorio y los Comisarios; h) Resolver acerca de la disolución y liquidación de la compañía; i) Fijar la cuantía de los actos y contratos; j) Autorizar al Gerente General el otorgamiento de poderes generales; k) Resolver y autorizar la venta e hipoteca de bienes inmuebles de propiedad de la compañía; l) Interpretar obligatoriamente el presente estatuto; ll) Resolver cualquier asunto que fuere sometido a su consideración; m) Lo demás que contempla la Ley y estos estatutos.

**Art. 18: JUNTA UNIVERSAL.-** La compañía podrá celebrar sesiones de Junta General en la modalidad de Junta Universal, esto es que, la Junta puede constituirse en cualquier tiempo y en cualquier lugar, dentro del territorio nacional, para tratar cualquier asunto, siempre que esté presente todo el capital pagado y los asistentes acepten la celebración de la Junta, entendiéndose así legalmente convocada y constituida.





**Art. 19: EL DIRECTORIO:** El Directorio estará integrado por el Presidente de la compañía, quien será a su vez Presidente de este organismo y por cuatro vocales principales y cuatro suplentes elegidos por la Junta General. En el Directorio estarán representados los accionistas del sector público como los del sector privado.

**Art. 20: PERIODO DE LOS VOCALES:** Los vocales del Directorio durarán dos años en sus funciones, podrán ser reelegidos y permanecerán en sus cargos hasta ser legalmente reemplazados. Para ser vocal del Directorio no se requiere la calidad de accionista.

**Art. 21: PRESIDENCIA DEL DIRECTORIO:** Presidirá las sesiones del Directorio el Presidente de la compañía, actuará como Secretario el Gerente General. A falta del Presidente, lo reemplazará uno de los vocales; y, a falta del Gerente General se nombrará un Secretario.

**Art. 22: CONVOCATORIA.-** La convocatoria a sesión del Directorio la hará el Presidente de la compañía, mediante comunicación escrita a cada uno de los miembros del Directorio. El quórum para la sesión será de tres miembros.

**Art. 23: ATRIBUCIONES Y DEBERES DEL DIRECTORIO.-** Son atribuciones y deberes del Directorio las siguientes: a) Sesionar ordinariamente cada dos meses y extraordinariamente cuando fuere convocado; b) Autorizar la compra de inmuebles a favor de la compañía; c) Autorizar al Gerente General el otorgamiento y la celebración de actos y contratos para los que se requiere tal aprobación; d) Controlar el movimiento económico de la compañía y dirigir la política de los negocios; e) Contratar los servicios de auditoría interna; f) Cumplir y hacer cumplir las resoluciones de la Junta General, y, las disposiciones de la Ley, el estatuto y sus reglamentos; g) Presentar anualmente a la Junta General de Accionistas, los balances, el proyecto de distribución de utilidades, la creación o incrementos de reservas y los informes del Gerente General; h) Aprobar anualmente el presupuesto de la compañía; i) Fijar la remuneración del Gerente General; j) Designar a la persona que reemplazará al Gerente General, en caso de fallecimiento, renuncia o falta definitiva; k) Dictar y reformar los reglamentos de la compañía e interpretarlos de manera obligatoria.

**Art. 24: RESOLUCIONES.-** Las resoluciones del Directorio serán tomadas por simple mayoría de votos, los votos en blanco y las abstenciones se sumarán a la mayoría.



**Art. 25: ACTAS.-** De cada sesión de Directorio, se redactará la correspondiente acta, la misma que está firmada por el Presidente y Secretario que actuaron en la reunión.

**Art. 26: DEL PRESIDENTE.-** El Presidente de la compañía lo es también del Directorio, será elegido por la Junta General de Accionistas, podrá tener o no la calidad de accionista, durará dos años en sus funciones y permanecerá en el cargo hasta ser legalmente reemplazado pudiendo ser reelegido. En el evento de que el Presidente pertenezca al sector público y cese en sus funciones, cesará también como Presidente de la compañía.

**Art. 27: ATRIBUCIONES Y DEBERES DEL PRESIDENTE.-** Son atribuciones y deberes del Presidente, las siguientes: a) Presidir las sesiones de la Junta General y las del Directorio; b) Legalizar con su firma conjuntamente con el Gerente General los certificados provisionales, los títulos, etcétera y supervisar la marcha de la compañía; c) Cumplir y hacer cumplir los estatutos y reglamentos de la compañía, las resoluciones de la Junta General y de Directorio; d) Absolver las consultas que el Gerente General le formule; prestar su colaboración para la mejor ejecución de las gestiones en bien de los intereses de la compañía; y, e) Todas las demás atribuciones y deberes que se le concede en este estatuto, la Ley y sus reglamentos.

**Art. 28: DEL GERENTE GENERAL.-** El Gerente General será elegido por la Junta General, durará dos años en sus funciones, pudiendo ser reelegido, y ejercerá sus funciones hasta ser legalmente reemplazado. Será el representante legal, judicial y extrajudicial de la compañía, de conformidad con lo estipulado en este estatuto y la Ley. Puede ser accionista o no.

**Art. 29: ATRIBUCIONES Y DEBERES DEL GERENTE GENERAL.-** Son atribuciones y deberes del Gerente General: a) Representar a la compañía legalmente en todo acto o contrato judicial y extrajudicialmente de conformidad con las estipulaciones de este estatuto; b) Designar y remover al Secretario de la compañía; c) Manejar los fondos económicos de la compañía y controlar su movimiento; d) Presentar anualmente por medio del Directorio, un informe de sus labores a la Junta General; e) Dirigir la marcha de la compañía atendiendo a todas sus necesidades y realizar todos los actos de administración que fueren necesarios para la buena marcha de la compañía; f) Conferir poderes especiales y generales de acuerdo con lo dispuesto en la ley y este estatuto; g) Nombrar empleados y fijar sus remuneraciones, siempre y cuando estos nombramientos no correspondan a otro organismo



de la compañía; h) Cuidar bajo su responsabilidad que se lleven los libros de contabilidad de la compañía, los de acciones y accionistas y de actas de Junta General y de Directorio de acuerdo con el código de Comercio, la Ley de Compañías y sus reglamentos; i) Todas las demás atribuciones que se les conceden en este estatuto, la Ley y sus reglamentos.

**Art. 30: DEL SECRETARIO.-** La compañía tendrá un Secretario, sus funciones son las que señalen los estatutos y reglamentos de la compañía y los que le asigne el Gerente General.

## CAPÍTULO QUINTO

### DE LA FISCALIZACIÓN Y CONTROL

**Art. 31: COMISARIOS.-** La Junta de Accionistas, nombrará dos comisarios principales y dos suplentes, durarán un año en sus funciones, pudiendo ser reelegidos en sus cargos.

**Art. 32: ATRIBUCIONES Y DEBERES DE LOS COMISARIOS.-** Son atribuciones y deberes de los comisarios, los que constan en la Ley y los que determine la Junta General de Accionistas.

**Art. 33: DE LA DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN.-** La disolución y liquidación de la compañía, se reglará por las disposiciones pertinentes de la Ley de Compañías, así como por el reglamento sobre disolución y liquidación de compañías y a lo que resuelva la Junta General de Accionistas.

**Art. 34: DISPOSICIÓN GENERAL.-** En todo lo no previsto en este estatuto se estará a las disposiciones de la Ley de Compañías y sus reglamentos, así como a los reglamentos de la compañía y a lo que resuelva la Junta General de Accionistas.



## **1.12 REGLAMENTOS INTERNOS DE LA COMPAÑÍA DE ECONOMÍA MIXTA “LOJAGAS”**

### **1.12.1 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE ADQUISICIONES Y ÁREAS RELACIONADAS**

#### **1.12.1.1 REGLAMENTO DE ADQUISICIONES**

##### **ADQUISICIONES**

Se encarga de proveer de todos los insumos, suministros, materiales, accesorios y demás bienes y servicios a cada uno de los departamentos y áreas de la compañía, para que estos puedan cumplir con sus objetivos y metas. Además se encarga de mantener el control de existencias e inventarios procurando su asignación adecuada y evitando el desperdicio.

#### **1. OBJETIVO DEL REGLAMENTO**

Definir el procedimiento a través del cual se realizará toda adquisición de bienes, servicios y la ejecución de obras de la Compañía de Economía Mixta “Lojagas”, cuyo monto sea mayor a los doscientos dólares de los Estados Unidos de Norteamérica.

#### **2. CONSIDERACIONES INICIALES**

Las adquisiciones sujetas al presente reglamento tomarán en cuenta las siguientes consideraciones:

##### **2.1 Adquisiciones Autorizadas por la Junta General de Accionistas.-**

Se necesitará de la autorización de la Junta General de Accionistas para toda adquisición que supere los cien mil dólares de los Estados Unidos de Norteamérica. En el caso de adquisiciones que superen la base del concurso público de ofertas, que rige en el sector público, para el año correspondiente, deberá contar para su ejecución aparte de la Resolución de la Junta General de Accionistas, con el informe previo de la Procuraduría General del Estado, de acuerdo a lo dispuesto por la Ley Orgánica de la Procuraduría General del Estado.



**2.2 Adquisiciones Autorizadas por el Directorio.-** Se requerirá la autorización del Directorio para toda adquisición que supere los diez mil dólares de los Estados Unidos de Norteamérica hasta el monto máximo de noventa mil novecientos noventa y nueve dólares de los Estados Unidos de Norteamérica.

**2.3 Adquisiciones Autorizadas por la Gerencia General.-** Se necesitará contar con la autorización de la Gerencia General de la compañía para toda adquisición hasta el monto máximo de nueve mil novecientos noventa y nueve dólares de los Estados Unidos de Norteamérica. Se exceptúa de este tipo de adquisiciones aquellas relacionadas al giro ordinario del negocio. El Gerente General de la compañía establecerá el procedimiento correspondiente para la adquisición de bienes o servicios que se encuentren en el margen de su autorización.

**2.4 Presupuesto.-** Anualmente el Gerente General presentará al Directorio el presupuesto que la compañía haya elaborado para su aprobación.

**2.5 Concurso Público de Ofertas.-** Las adquisiciones que deban realizarse de acuerdo a la Ley bajo esta modalidad, serán ejecutadas mediante invitación vía publicación en la prensa nacional y/o local, y en la página web de la compañía, detallando la necesidad, características y condiciones del bien, servicio o ejecución de obra y la fecha límite a recibir las ofertas. La apertura de ofertas debe ser realizada por el Directorio de la compañía, el Jefe Administrativo Financiero y, de ser solicitada, en presencia de los concursantes. En caso de que ninguna de las ofertas presentadas cumpla con los requisitos señalados en la invitación se declarará desierto el concurso, debiéndose convocar nuevamente al concurso de ofertas para la adquisición correspondiente.

**2.6 Concurso Privado de Ofertas.-** Las adquisiciones realizadas bajo esta modalidad serán ejecutadas mediante invitación directa a los proveedores registrados en la base de proveedores de la compañía, detallando la necesidad, características y condiciones del bien, servicio o ejecución de obra y la fecha límite a recibir las ofertas. La apertura de ofertas debe ser realizada por el Directorio de la compañía, el Jefe Administrativo Financiero y, de ser solicitado, por los concursantes.



En caso de que ninguna de las ofertas presentadas cumpla con los requisitos señalados en la invitación se declarará desierto el concurso, debiéndose convocar nuevamente al concurso de ofertas para la adquisición correspondiente.

**2.7 Base de Datos de Proveedores.-** Este banco de datos de proveedores de bienes y servicios necesarios en la compañía será manejado y actualizado cada tres meses por la persona responsable de adquisiciones.

**2.8 Página Web de Lojagas.-** Con la finalidad de ampliar la base de datos del numeral anterior, la compañía brindará la opción de inscripción como proveedores calificados a aquellos que, a través del internet, ingresen a la página web de Lojagas. Esta misma página contendrá información referente a los bienes y servicios que adquiere la compañía.

### 3. PROCEDIMIENTO

Las adquisiciones sujetas al presente reglamento serán ejecutadas bajo el siguiente procedimiento:

**3.1 Solicitud.-** Cada departamento de la compañía solicitará todas las adquisiciones necesarias previstas en el presupuesto de la compañía (de acuerdo al punto 2.4). Aquellas adquisiciones no presupuestadas deberán ser solicitadas explicando las razones de realizar dicha adquisición y las características que debe reunir el bien, servicio o ejecución de obras.

**3.2 Certificación de Fondos.-** Antes de su ejecución, toda adquisición debe contar con una certificación presupuestaria que garantice la disponibilidad de fondos necesarios.

Esta certificación será otorgada por la unidad de tesorería y presupuesto del departamento administrativo financiero de la compañía.

Para aquellas adquisiciones no presupuestadas se deberá contar con la aprobación de la Gerencia General, el Directorio o la Junta General de Accionistas, en cada caso.



**3.3 Autorización de Gasto / Inversión.-** La autorización de toda adquisición se la realizará en función de su cuantía de acuerdo a los puntos 2.1, 2.2 y 2.3 del presente reglamento. Una vez contada con dicha autorización, el Jefe Administrativo Financiero de la compañía dará el visto bueno para que se efectúe la adquisición.

**3.4 Cotizaciones.-** Para adquisiciones autorizadas por la Junta General de Accionistas se hará un concurso público de ofertas de acuerdo a lo dispuesto en el punto 2.5 del presente reglamento. Para adquisiciones autorizadas por el Directorio de la compañía se hará un concurso privado de ofertas de acuerdo a lo dispuesto en el punto 2.6 del presente reglamento. Para adquisiciones autorizadas por el Gerente General se deberá contar con al menos tres cotizaciones elaboradas con base a un banco de datos de proveedores indicado en el punto 2.7.

**3.5 Cuadro Comparativo.-** El responsable de adquisiciones elaborará en todo caso un cuadro comparativo que indique el bien o servicio cotizado y su precio ofertado sin IVA. Este cuadro debe ser aprobado de acuerdo a los puntos 2.1, 2.2 y 2.3 de este reglamento y, de ser el caso, por el departamento solicitante. Cuando exista un solo proveedor en la base de datos, el responsable de adquisiciones señalará en el cuadro comparativo la necesidad de compra al único proveedor.

**3.6 Elaboración del Contrato.-** Para toda adquisición que supere los mil dólares de los Estados Unidos de Norte América se deberá realizar el contrato correspondiente. Se exceptúa el monto cuando se refiera a contratos de personal bajo relación de dependencia o por prestación de servicios.

**3.7 Garantías.-** Toda celebración de contrato deberá contar con una garantía que cubra la entrega del anticipo. En montos superiores a mil dólares se solicitará garantía de fiel cumplimiento de contrato, todo ello de acuerdo a los requerimientos contractuales de la compañía. Se exceptúa solicitar garantías a los anticipos de sueldo y aquellas adquisiciones que sean entregadas al momento de efectuarse el pago.



**3.8** La adquisición de muebles, equipos de computación, sistemas eléctricos, electrónicos, mecánicos y de seguridad, telefonía, comunicación y difusión, prestación de servicios profesionales, así como la contratación de personal deberán sujetarse a criterios corporativos en coordinación con el departamento involucrado en cada tema.

**3.9 Autorización de Pago.-** Toda adquisición deberá ser pagada con la autorización del Jefe Administrativo Financiero de la compañía, previa certificación de conformidad del usuario del gasto realizado, ingreso a bodega cuando se trate de inventario, o de acta de entrega recepción cuando se trate de algún activo fijo o bien sujeto de control.

#### **4. ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA DE INVENTARIOS Y DEMÁS BIENES**

##### **4.1 SUJETOS DE CONTROL**

Una vez realizada la adquisición para inventarios, activos fijos y bienes sujetos de control, el responsable de adquisiciones de la compañía lo registrará al sistema de inventarios y activos fijos, respectivamente. Acto seguido, entregará el (los) bien(es) a bodega (Loja y Catamayo), para el caso de inventarios; y al usuario, para el caso de activos fijos, mediante la firma de actas de recepción.

Para la entrega del bien solicitado, la unidad de adquisiciones descargará del sistema de inventarios y emitirá la orden de entrega de material en bodega.

Tanto para la carga y descarga de bienes en los sistemas de inventarios y activos fijos, el área de contabilidad general contabilizará los movimientos.

Para el caso de uso de los materiales propiedad de Lojagas que van a ser facturados a un cliente de la compañía, el departamento que hizo uso del bien inventariado solicitará a la unidad de tesorería se facture una vez cuadrada la cantidad de materiales utilizados con adquisiciones.

#### **5. EXCEPCIONES**

Se exceptúan de acogerse a este reglamento las siguientes adquisiciones:





**5.1** Servicios básicos necesarios para el normal funcionamiento de la compañía como: luz, agua potable, teléfono convencional y asuntos legales.

**5.2** Aquellos emergentes, debiendo ser autorizados por la Gerencia General.

### 1.12.1.2 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS CONTABLES

**Procedimiento: PROCESO Y CONTABILIZACIÓN DE COMPRAS**

**Responsable:** Contador General y Auxiliar de Contabilidad

**Departamento Relacionado:** Adquisiciones

1. Recibir los documentos de respaldo de compras del departamento de adquisiciones y verificar que consten:
  - a. La factura de compra.
  - b. El ingreso correspondiente en el sistema.
  - c. La solicitud de adquisición.
  - d. Una copia de la factura, en compras de activos fijos e inventario, la misma que debe ser archivada en carpetas específicas de estos activos.
  - e. Una factura de venta emitida por Lojagas, en compras de GLP, para el cruce correspondiente por compensaciones.
  - f. El documento único de aduana, en importaciones.
  - g. Demás documentos necesarios para sustentar la compra.
  
2. Verificar que todos los datos que consten en el documento que sustente la compra, el gasto no deducible o la importación estén ingresados correctamente en el sistema, esto se refiere a:
  - a. Centro de costo, que depende del tipo de compra.
  - b. RUC.
  - c. Tipo de comprobante.
  - d. Número de documento.
  - e. Autorización del contribuyente.
  - f. Autorización de imprenta.
  - g. Fecha de emisión.
  - h. Fecha de caducidad.



- i. Fecha de registro, que deberá ser superior a la fecha de emisión máximo en 5 días, salvo que la compra se haya recibido posteriormente a la fecha de emisión.
  - j. En tipo de gasto se coloca la cuenta contable que se afecta, la misma que depende del tipo de compra y del centro de costo si se trata de compras que se cargan al gasto.
    - Si el centro de costo tiene 3 dígitos la cuenta de gasto corresponde al grupo 501 “Costos de Producción”.
    - Si el centro de costo tiene 4 dígitos la cuenta de gasto corresponde al grupo 502 “Costos de Administración y Generales”.
  - k. El tipo tributario se coloca de acuerdo a la Ley de Régimen Tributario Interno.
  - l. En producto se coloca una cuenta relacionada con la retención que depende del tipo de compra, al asignar esta cuenta automáticamente se genera la retención.
  - m. Finalmente verificar el ingreso correcto de los valores de la compra.
3. Guardar los cambios efectuados, si se realizó alguno.
  4. Procesar la compra.
  5. Contabilizar la compra.
  6. Entregar en tesorería los documentos recibidos para el pago correspondiente, a excepción de las compras de GLP realizadas a Petrocomercial, que se archivan directamente en contabilidad debido a que su cancelación se realiza por compensación.

### 1.12.1.3 PROCEDIMIENTOS DE TESORERÍA

**Procedimiento: CANCELACIÓN DE ADQUISICIONES**

**Responsable:** Tesorera

**Departamento Relacionado:** Adquisiciones

1. Imprimir la retención de cada factura recibida.
2. Verificar la existencia de anticipos correspondientes a las facturas.
3. En caso de existir anticipos, realizar el cruce respectivo con la factura de compra y proceder a la cancelación de la diferencia.



4. Imprimir el cheque y el comprobante de egreso, realizar la transferencia o depósito en cuenta al proveedor.
5. Pedir autorización a la jefatura financiera para el pago respectivo.
6. Pedir al Gerente General la aprobación del pago con la firma correspondiente.
7. Luego de realizado el pago y los cruces necesarios, entregar la documentación a contabilidad para su archivo.

Nota: El plazo para el pago a los proveedores depende de los acuerdos previos realizados antes de la adquisición.

## 1.12.2 MANUAL DE FUNCIONES DE ADQUISICIONES

(Tomado del manual general de funciones de la compañía)

### 1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Nombre del Cargo: **ADQUISICIONES Y CONTROL DE INVENTARIOS.**

División: Administrativo Financiero

Reporta a: Jefe Administrativo Financiero y Gerencia General.

### 2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

#### 2.1. DEFINICIÓN

Es responsable de las adquisiciones y del resguardo y control de los inventarios de la compañía.

#### 2.2. FUNCIONES

- Realizar todas las adquisiciones de la compañía cumpliendo con lo dispuesto en el reglamento respectivo.
- Recibir toda factura de compra para que sea validada, controlando el cumplimiento de los requisitos del reglamento de facturación y comprobantes de venta, y; verificando que los valores a pagar sean los contratados previamente por la empresa y/o de acuerdo a las proformas cotizadas. Para esto deberá llevar un archivo de todas las adquisiciones realizadas, cobros corporativos, etc.



- Recibir las facturas hasta el 25 de cada mes, fechando las facturas pasadas de esta fecha para el siguiente mes.
- Mantener el control del inventario de la compañía, llevando para el efecto un archivo físico que permita el control de los mismos.
- Mantener un stock mínimo en bodega de acuerdo a estadísticas de rotación, con la finalidad de garantizar un eficiente abastecimiento de suministros.
- Adquirir los materiales necesarios en instalaciones centralizadas de acuerdo a la prioridad solicitada.
- Embodegar y subir al módulo de inventarios todos los materiales de instalaciones centralizadas. Una vez que los materiales sean entregados al usuario de instalaciones se deberán dar de baja en el inventario.
- Entregar oportunamente los materiales de instalaciones centralizadas según el detalle solicitado para la adquisición en la orden de trabajo.
- Contabilizar, subiendo y bajando del sistema de inventario de cilindros prestados, aquellos préstamos autorizados por el Jefe de Operaciones, una vez elaborado el contrato en el departamento Legal.
- Realizar un plan de adquisiciones anual para que sirva de información a la elaboración del presupuesto.
- Subir al sistema de activos fijos de manera inmediata toda adquisición referente a este rubro.
- Tramitar toda la documentación para la importación de materiales, repuestos o accesorios que la compañía requiera cumpliendo con la legislación vigente.
- Manejar de manera adecuada la caja chica cumpliendo con la normativa interna para el efecto.
- Llevar cuadro del control de inventario de GLP tanto en el granelero como en los tanques estacionarios, además de cilindros y las bodegas de Loja y Catamayo.
- Efectuar vía internet el pedido de comprobantes de venta.
- Elaborar una lista de proveedores con sus respectivos datos de contacto.
- Llevar el control (cantidad y caducidad) de facturas, comprobantes de retención, etc.
- Hacer el pedido de facturas, comprobantes de retención, solicitud de



materiales, etc., cuando las cantidades hayan llegado a su punto mínimo de reorden.

- Coordinar la adquisición de papelería y suministros de oficina; y entregarlos a la secretaria para su posterior repartición.

### 3. REQUERIMIENTOS PARA EL CARGO

Educación: 3er. Nivel.

Experiencia: 1 año.

Conocimientos Especializados:

- Computación básica.
- Contabilidad General.
- Accesorios de instalaciones centralizadas.
- Maquinaria.

Amplitud de Conocimientos:

- Trabajo propio.
- Departamental.
- Compañía.

#### 1.12.3 CONTROL INTERNO DEL ÁREA DE ADQUISICIONES

El control interno que la Compañía de Economía Mixta “Lojagas” aplica en el área de adquisiciones se resume en los siguientes puntos:

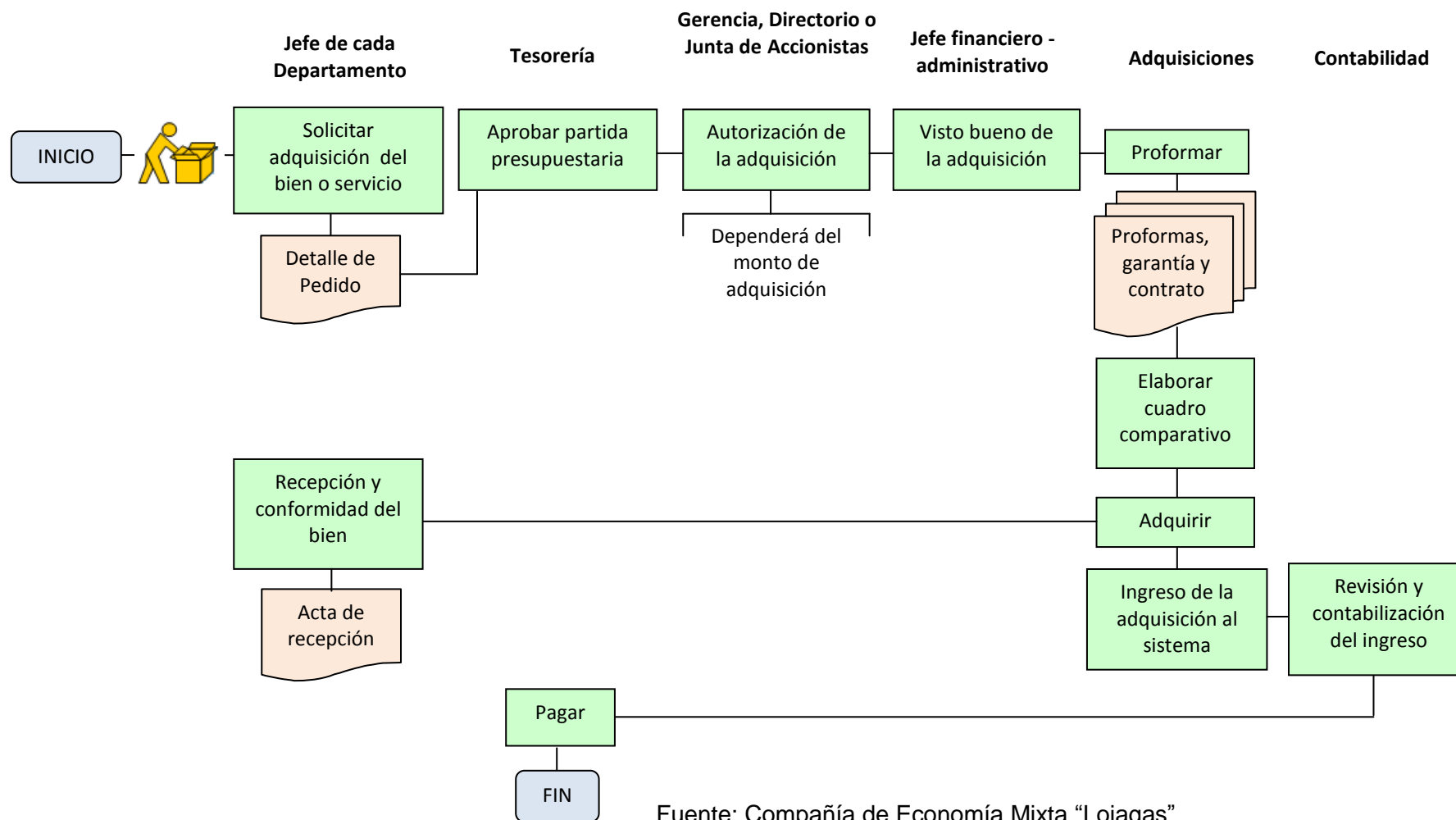
- ✓ Toda adquisición debe ser autorizada por la Junta General de Accionistas, el Directorio o el Gerente General, según sea el caso, y adicionalmente la autorización del Jefe Administrativo Financiero de la compañía.
- ✓ Las adquisiciones se realizan bajo asignaciones previamente presupuestadas.
- ✓ Antes de realizar una adquisición se debe realizar la cotización correspondiente de la base de datos de proveedores existente.
- ✓ Para la adquisición de activos fijos se verifica la necesidad del bien en el departamento respectivo y su adquisición se realiza en coordinación con el mismo.



- ✓ Las adquisiciones de materiales se realizan con documentos de respaldo internos como el detalle de pedido y la solicitud de adquisición. En caso de activos fijos, adicionalmente consta el acta de entrega – recepción del activo.
- ✓ Antes de realizar la solicitud de adquisición el bodeguero verifica que no exista en stock el producto requerido.
- ✓ Los inventarios tienen un nombre y un código respectivo para su identificación en el sistema.
- ✓ La validez de los comprobantes de venta recibidos como respaldo de una adquisición se comprueba a través de la página web del Servicio de Rentas Internas.
- ✓ Se deberán realizar constataciones físicas de inventarios una vez por mes y de activos fijos 2 veces al año.
- ✓ Todas las adquisiciones deben ingresarse al sistema informático de la compañía, este ingreso es validado y contabilizado en el área contable, posteriormente se puede realizar su cancelación. Luego de la contabilización y pago no se puede modificar las compras en el sistema, solo al área de sistemas puede realizarlo.
- ✓ Todos los pagos se realizan a través del sistema informático de acuerdo a las facturas ingresadas, no se puede emitir un cheque si no consta la cuenta por pagar respectiva en el sistema. En caso de existir anticipos, estos se cruzan automáticamente con los valores a pagar.



### 1.12.4 FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE ADQUISICIONES



Fuente: Compañía de Economía Mixta "Lojagas"  
Elaboración: Las autoras



### 1.12.5 ASPECTOS FINANCIEROS RELACIONADOS CON ADQUISICIONES

Los aspectos financieros relacionados con el área de adquisiciones han sido tomados de su reglamento, los mismos que se resumen en lo siguiente:

**Montos de autorización.-** Las adquisiciones según su monto son autorizadas por:

- ✓ **Junta General de Accionistas.-** Toda adquisición que supere los cien mil dólares de los Estados Unidos de Norteamérica.
- ✓ **Directorio.-** Toda adquisición que supere los diez mil dólares de los Estados Unidos de Norteamérica hasta el monto máximo de noventa mil novecientos noventa y nueve dólares de los Estados Unidos de Norteamérica.
- ✓ **Gerencia General.-** Toda adquisición que supere los doscientos dólares de los Estados Unidos de Norteamérica hasta el monto máximo de nueve mil novecientos noventa y nueve dólares de los Estados Unidos de Norteamérica.

**Presupuesto.-** Anualmente el Gerente General presentará al Directorio el presupuesto que la compañía haya elaborado para su aprobación.

Toda adquisición de hasta doscientos dólares de los Estados Unidos de Norteamérica, será autorizada por la jefatura solicitante del bien y/o servicio.

Toda adquisición de hasta veinte dólares de los Estados Unidos de Norteamérica, será cancelada directamente de caja chica; según los responsables y custodios de la misma de cada departamento.

Los pagos a cada proveedor se realizan de acuerdo a las condiciones establecidas inicialmente en la compra.





# CAPÍTULO II



## 2. MARCO CONCEPTUAL O REFERENCIAL

### 2.1 INTRODUCCIÓN A LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

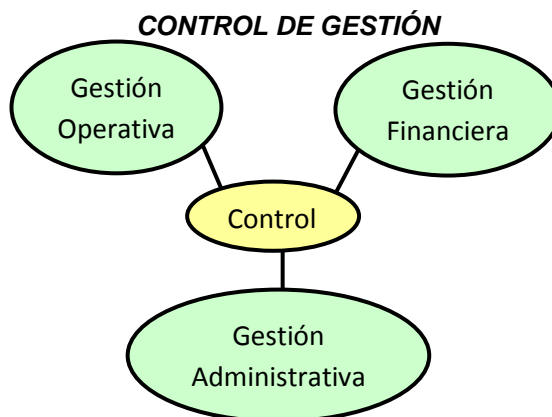
#### 2.1.1 DEFINICIÓN

*“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”.*<sup>1</sup>

#### 2.1.2 CONTROL DE GESTIÓN

Es el examen para evaluar el cumplimiento de los objetivos, planes y políticas establecidos en el plan de desarrollo estratégico de una organización mediante la evaluación de los procesos administrativos y la utilización de indicadores de rentabilidad y desempeño, para ello es necesario que la empresa cuente con una visión, misión, objetivos, metas, políticas y estrategias para poder medir resultados y evaluar su gestión en términos de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología. El propósito del control de gestión es procurar la máxima productividad y la utilización óptima de los recursos en todos los niveles de responsabilidad.

#### GRÁFICO # 1



Fuente: Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado.  
Elaboración: Las autoras

<sup>1</sup>Manual de Auditoría de Gestión. Contraloría General de Estado. Quito: Abril 2002. Pág.36



### 2.1.2.1 Instrumentos del Control de Gestión

- ✓ Índices
- ✓ Indicadores
- ✓ Cuadros de mandos
- ✓ Gráficas
- ✓ Análisis comparativo
- ✓ Control Integral
- ✓ Flujogramas

### 2.1.2.2 Elementos de Gestión

Los elementos de gestión son los mecanismos de los que se sirve el control de gestión para desarrollar con éxito su función, entre los más destacados tenemos:

**ECONOMÍA**

Adquisición de recursos al menor costo.

**EFICIENCIA**

Producir los mejores resultados con los mínimos recursos.

**EFICACIA**

Resultados de acuerdo a objetivos y metas programados.

**EFFECTIVIDAD**

Capacidad de satisfacer las exigencias de la demanda.

**ECOLOGÍA**

Medios para preservar el medio ambiente y conservar los recursos.

**ÉTICA**

Conducta y acciones que evidencien transparencia en la gestión.

**EQUIDAD**

Bienes y servicios acordes a la capacidad contributiva del usuario.

Adicionales a estos elementos, son parte del control de gestión los siguientes: rendimiento (eficiencia con eficacia mas economía), calidad (satisfacción de la necesidad del usuario), resultados (efectos de las distintas operaciones de la organización), impacto (repercusión en el entorno de los productos o servicios prestados), excelencia gerencial (buscar el logro de los objetivos y la satisfacción del cliente) y control interno (proporciona confianza en la solidez de las operaciones y actividades).



### 2.1.2.3 Planificación Estratégica

De acuerdo al Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado, la planificación estratégica consiste en definir la visión, especificar la misión, expresar esta misión en objetivos y establecer metas concretas de productividad y gestión.

- ✓ **Visión:** Hacia donde se dirige la organización en los próximos años.
- ✓ **Misión:** Propósito y razón de ser de la organización.
- ✓ **Objetivos institucionales:** Aspiraciones producto de la gestión organizacional.
- ✓ **Metas de productividad:** Expresión de lo que se desea alcanzar en cada área enfocado a niveles de producción, pueden ser cualitativos y cuantitativos.
- ✓ **Metas de Gestión:** Expresión de lo que se desea alcanzar respecto a calidad de los procesos.

### 2.1.2.4 Alcance y Orientación del Control de Gestión

El impacto final del control de gestión se centra en el usuario, para ello la organización deberá adoptar medidas correctivas que mejoren los servicios y la satisfacción del cliente.

### 2.1.2.5 Aspectos verificados por el Control de Gestión

- ✓ Liderazgo y compromiso de la dirección.
- ✓ Valores de la organización.
- ✓ Gestión para lograr calidad.
- ✓ Satisfacción del usuario.
- ✓ Desarrollo de las personas y la organización.
- ✓ Planificación.
- ✓ Gestión de la calidad de los servicios y/o productos entregados.
- ✓ Información y análisis.
- ✓ Relación con la comunidad y el medio ambiente.
- ✓ Resultados.



## 2.2 AUDITORÍA DE GESTIÓN

Todo lo que se realiza en la auditoría de gestión es con la finalidad de explorar y evaluar los métodos y el desempeño en un área o entidad y determinar posibles deficiencias, cuellos de botellas y demás que impidan la buena gestión. Además de servir de guía a los directivos para un mejor manejo de sus recursos encaminados al logro de sus objetivos.

### 2.2.1 PROPÓSITOS

- ✓ Determinar si todos los servicios prestados, obras y bienes entregados son necesarios y si se deben desarrollar nuevos.
- ✓ Determinar lo adecuado de la organización de la entidad, la existencia de objetivos y planes coherentes y realistas, existencia y cumplimiento de políticas, existencia y eficiencia en métodos y procedimientos y confiabilidad de la información y controles establecidos.
- ✓ Comprobar si se adquiere, protege y emplea los recursos de manera económica y eficiente y se realizan con eficiencia las actividades y funciones.
- ✓ Cerciorarse de si se alcanzaron los objetivos y metas previstos de manera eficaz y si son eficaces los procedimientos de operación y de controles internos.
- ✓ Conocer las causas de ineficiencias o prácticas antieconómicas.

### 2.2.2 OBJETIVOS

- ✓ Promover la optimización de los niveles de eficiencia, eficacia, economía, calidad e impacto de la gestión.
- ✓ 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.

### 2.2.3 ALCANCE

Es posible implicar toda la organización o parte de ella, de ser esta última manera, se entiende a un proyecto, proceso a actividad específica. La auditoría de gestión evalúa



cada aspecto de operaciones, administración y finanzas de la organización, es por ello, que para determinar el alcance se debe considerar:

- ✓ Logro de objetivos organizacionales.
- ✓ Verificación del cumplimiento de las disposiciones legales que la regulan, procedimientos, manuales y demás relacionados.
- ✓ Evaluación de la eficiencia y economía en el uso de los recursos.
- ✓ Comprobación del grado de confiabilidad, calidad y credibilidad de la información.
- ✓ Identificación y evaluación de eliminación de los denominados *cuernos de botella*.
- ✓ Evaluación del ambiente y elementos de control interno sobre el alcance de la auditoría; acuerdo entre administradores y auditores.

#### 2.2.4 ENFOQUE

La ejecución de la Auditoría de Gestión se la concibe como un enfoque integral; es decir, de economía y eficiencia por estar orientada a la productividad al costo mínimo posible, sin desperdicios innecesarios, así como de la eficacia en el logro de los objetivos y metas en relación a los recursos utilizados. Y de tipo gerencial-operativo porque evalúa la gestión realizada para alcanzar los objetivos y metas.

#### 2.2.5 HERRAMIENTAS

##### 2.2.5.1 Equipo Multidisciplinario

- ✓ **Audidores:** Conformada a la cabeza por el jefe de equipo, los auditores staff, operativos.
- ✓ **Especialistas:** Quienes además de su experiencia deben tener también suficiente independencia de la organización, y no actúan como apoyo, sino como integrantes del equipo.

##### 2.2.5.2 Control Interno

- ✓ **Definición:** Según el Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado, es un proceso que tiene como fin el lograr objetivos y aportar un grado de seguridad razonable en su cumplimiento.



- ✓ **Estructura:** Consiste en las políticas y procedimientos establecidos para proporcionar una seguridad razonable que conlleven al cumplimiento de objetivos específicos relevantes y de la auditoría de gestión.
- ✓ **Componentes:** El Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado, cita los siguientes:
  - Ambiente de Control Interno.- Funda el tono de la organización, siendo influencia en la conciencia del control. Es la base del resto de componentes. Entre sus factores destacan: integridad y valores éticos, compromiso con la competencia, consejo de administración, estructura organizacional, políticas y prácticas de recursos humanos.
  - Valoración del Riesgo.- Es la identificación y análisis de los riesgos importantes a los que tendrá que enfrentarse la organización, creando una base de cómo responderán sus directivos.
  - Actividades de Control.- Comprenden políticas y procedimientos que son útiles para verificar que las acciones de los directivos se desempeñen dentro de lo esperado.
  - Información y Comunicación.- Es el canal de comunicación efectivo, permitiendo a todos los niveles desempeñar sus actividades y responsabilidades como son esperadas.
  - Actividades de Monitoreo o Supervisión.- Políticas y procedimientos que procuran el cumplimiento y calidad del control interno.
- ✓ **Métodos de Evaluación**
  - Cuestionarios.- Preguntas que deben ser contestadas a manera de examen por los funcionarios y personal responsable. Las respuestas pueden ser afirmativas, negativas, no aplicables y si es necesario con explicaciones adicionales. Posteriormente se validan y respaldan las respuestas.
  - Flujogramas.- Representación gráfica de procedimientos que facilitan la identificación o ausencia de controles. Para su preparación se determina la simbología, se realiza el diseño y se explica el proceso junto al flujo o en hojas adicionales si es necesario.
  - Descriptivo o Narrativo.- Descripción detallada de los procedimientos más importantes y las características del sistema que se está evaluando.
  - Matrices.- Consiste en un cuestionario segregado por áreas básicas, indicando el nombre de los funcionarios y empleados y el tipo de funciones que



desempeñan para posteriormente realizar una evaluación colateral del control interno permitiendo una mejor localización de las debilidades.

Se requiere la aplicación combinada de los métodos porque ninguno de estos por si solos permiten la evaluación eficiente de la estructura de control interno.

## 2.2.6 RIESGOS

### 2.2.6.1 Riesgo Inherente

Errores generados por las características de la organización.

### 2.2.6.2 Riesgo de Control

Posibilidad de que el sistema de control interno no prevenga los errores.

### 2.2.6.3 Riesgo de Detección

Posibilidad de que el auditor no identifique los errores.

## 2.2.7 MUESTREO

Según lo señalado por el Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado, el muestreo es el proceso de determinar una muestra representativa que permita concluir sobre los hallazgos obtenidos en el universo de las operaciones, es decir, que permita inferir que el comportamiento de esta muestra es igual al comportamiento del universo.

### 2.2.7.1 Enfoques

- ✓ **No estadístico:** En base al criterio y juicio profesional, es un enfoque subjetivo.
- ✓ **Estadístico:** Aplica técnicas estadísticas para el diseño, selección y evaluación de la muestra.

Ambos métodos se apoyan significativamente en el juicio del auditor y si ambos se aplican apropiadamente pueden proporcionar suficiente evidencia.

## 2.2.8 EVIDENCIAS SUFICIENTES Y COMPETENTES

### 2.2.8.1 Evidencias Suficientes

Que sean útiles y obtenidas en los límites de tiempo y costos razonables.

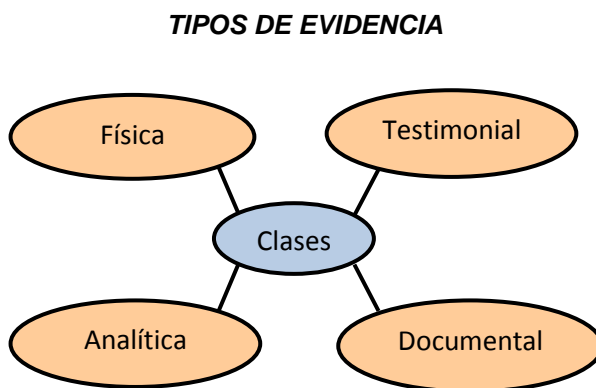




### 2.2.8.2 Evidencias Competentes

De acuerdo a su calidad, son válidas y relevantes.

GRÁFICO # 2



Fuente: Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado  
Elaboración: Las autoras

CUADRO N° 1

### CONFIABILIDAD DE LA EVIDENCIA

<i>CONFIABILIDAD</i>	
<i>MAYOR CONFIABILIDAD</i>	<i>MENOR CONFIABILIDAD</i>
✓ Obtenida de personas o hechos independientes de la entidad.	✓ Obtenida dentro de la entidad.
✓ Producida por una estructura de control interno efectivo.	✓ Producida por una estructura de control interno débil.
✓ Observación, inspección o reconstrucción.	✓ Confianza en el trabajo de terceras personas.
✓ De la alta dirección.	✓ Del personal de menor nivel.

Fuente: Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado.  
Elaboración: Las autoras.



**2.2.9 TÉCNICAS UTILIZADAS:** El Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado, señala las siguientes:

#### 2.2.9.1 Verificación Ocular

- ✓ **Comparación:** Determinar similitudes o diferencias en dos o más hechos u operaciones.
- ✓ **Observación:** Verificación visual de una actividad o proceso para examinar su funcionamiento.
- ✓ **Rastreo:** Seguimiento y control de una operación a fin de conocer y evaluar su ejecución.

#### 2.2.9.2 Verificación Verbal

- ✓ **Indagación:** Obtención de información verbal mediante averiguaciones o conversaciones directas.
- ✓ **Entrevista:** Comunicación verbal con personas involucradas en el área a examinar.
- ✓ **Encuesta:** Preguntas a manera de cuestionarios para obtener información.

#### 2.2.9.3 Verificación Escrita

- ✓ **Análisis:** Evaluación crítica, objetiva y minuciosa de elementos que conforman una operación.
- ✓ **Conciliación:** Hacer que concuerden dos conjuntos de datos con el fin de determinar su validez.
- ✓ **Confirmación:** Comunicación independiente y por escrito para comprobar autenticidad de procesos.
- ✓ **Tabulación:** Agrupar resultados obtenidos en áreas analizadas que permitan llegar a conclusiones.

#### 2.2.9.4 Verificación Documental

- ✓ **Comprobación:** Verificar la existencia, legalidad, autenticidad y legitimidad de operaciones.



- ✓ **Cálculo:** Verificar la exactitud y corrección aritmética de una operación o resultado.
- ✓ **Revisión Selectiva:** Revisión de una muestra para separar y analizar aspectos anormales.

#### 2.2.9.5 Verificación Física

- ✓ **Inspección:** Examen físico y ocular de documentos para establecer su existencia y autenticidad.

#### 2.2.9.6 Técnicas Adicionales

- ✓ **Verificación:** Asegura que las cosas son como deben ser.
- ✓ **Investigación:** Arribar a una conclusión en base a evidencias disponibles.
- ✓ **Evaluación:** Referencias numéricas a partir de variables, que muestra el desempeño de una unidad.
- ✓ **Medición:** Medir eficacia, economía, eficiencia, ecología y ética de una entidad.

#### 2.2.9.7 Prácticas Adicionales

- ✓ **Síntomas:** Indicios de que algo está sucediendo o va a ocurrir.
- ✓ **Intuición:** Capacidad de respuesta o reacción ante la presencia de ciertos síntomas.
- ✓ **Sospecha:** Desconfiar de una información que por alguna razón no tiene el crédito suficiente.
- ✓ **Síntesis:** Preparación resumida de hechos, operaciones o documentos.
- ✓ **Muestreo Estadístico:** Aplicación de procedimientos de auditoría a una parte del universo.

#### 2.2.10 PAPELES DE TRABAJO

El Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado señala que los papeles de trabajo son el conjunto de cédulas, documentos y medio magnéticos que el auditor obtiene producto de la aplicación de técnicas, procedimientos y más prácticas de auditoría y que sirven como evidencia del trabajo realizado y de los resultados revelados



en el informe final. Pueden incluir: programas de trabajo, análisis, anotaciones, documentos de la entidad o de terceros, cartas de confirmación y manifestaciones del cliente, extractos de documentos de la institución y planillas o comentarios preparados u obtenidos por el auditor.

#### **2.2.10.1 Custodia y archivos**

- ✓ **Archivo Permanente:** Información para más de una auditoría o para auditorías subsiguientes.
- ✓ **Archivo Corriente:** Información relacionada con la auditoría específica de un período.

#### **2.2.10.2 Índices y Referenciación**

Se deben establecer índices en los papeles de trabajo, para ello es necesario definir los códigos a emplearse que deben ser iguales a los utilizados en los archivos existentes, además los papeles utilizados deben contener referencias cruzadas cuando estén relacionados entre sí. La codificación de índices y referencias podrá ser alfabética, numérica o alfanumérica.

#### **2.2.10.3 Marcas de Auditoría**

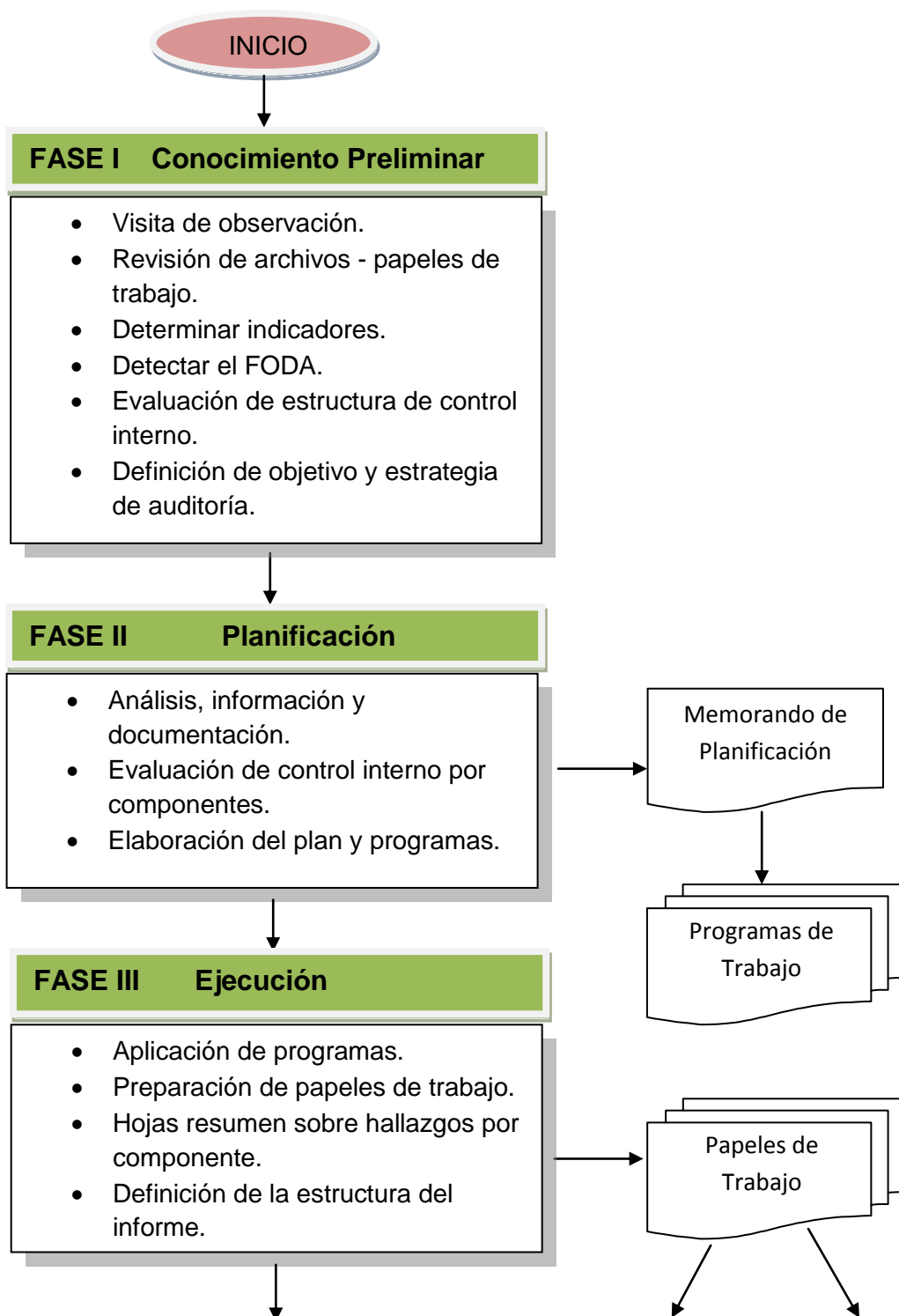
Son signos particulares y distintivos que hace el auditor para señalar el tipo de trabajo realizado y que permiten conocer cuales partidas fueron objeto de aplicación de procedimientos y cuáles no. Estas marcas son de dos tipos: las de significado uniforme que se utilizan con frecuencia en cualquier auditoría y otras marcas que son a criterio del auditor. Todas las marcas deben ser escritas preferentemente con lápiz de color rojo.

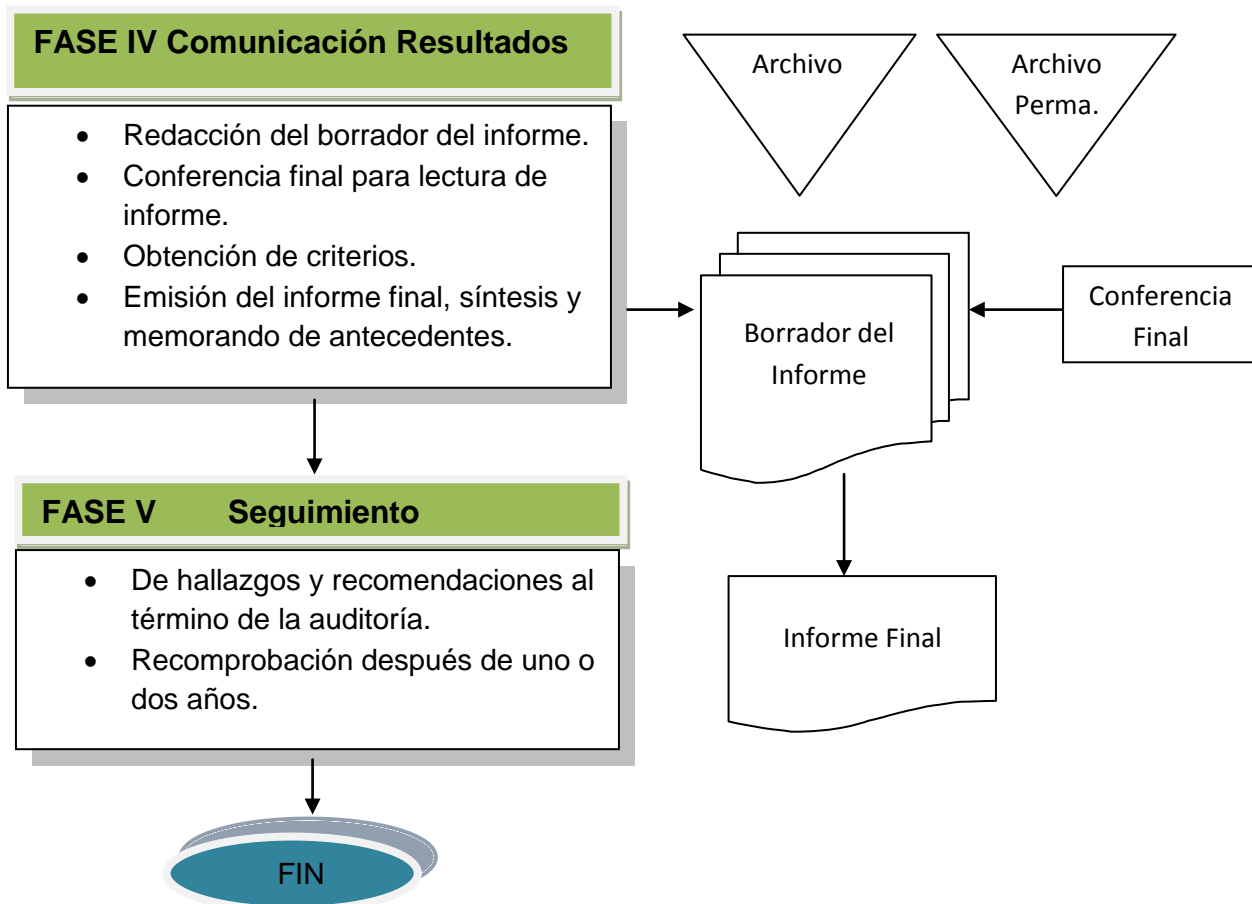


## 2.2.11 METODOLOGÍA DE EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

CUADRO N° 2

### FASES DE LA AUDITORÍA





Fuente: Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado.  
Elaboración: Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado.

### 2.2.11.1 FASE I: Conocimiento Preliminar

#### Objetivo:

Consiste en obtener un conocimiento integral del objeto y de la actividad principal de la organización para una adecuada planificación, ejecución y consecución de resultados de auditoría a un costo y tiempo razonables.

#### Actividades:

- ✓ Visita a las instalaciones para visualizar el funcionamiento en conjunto.
- ✓ Revisión de los archivos corriente y permanente. Su contenido debe proveer un conocimiento y comprensión cabal de la entidad.



- ✓ Determinar los criterios, parámetros e indicadores de gestión, como puntos de referencia para compararlos posteriormente con resultados reales de sus operaciones.
- ✓ Detectar las fuerzas y debilidades, así como las oportunidades y amenazas.
- ✓ Evaluación de la estructura de control interno, identificando sus componentes y subcomponentes.
- ✓ Definición del objetivo y estrategia general de la auditoría.

**Resultados a obtener:**

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

**Formatos y modelos de aplicación:**

- ✓ Cuestionario de control interno, evaluación preliminar de la estructura.
- ✓ Diagnóstico FODA, matriz de ponderación de riesgos y evaluación de áreas críticas.
- ✓ Indicadores de gestión.

**2.2.11.2 FASE II: Planificación**

**Objetivo:**

Consiste en orientar las tareas hacia el cumplimiento de los objetivos establecidos para los cuales debe fijarse los pasos a seguir en la presente y siguientes fases y las actividades a desarrollar. La planificación debe contener los objetivos específicos y el alcance del trabajo a desarrollarse; y, finalmente los resultados esperados.

**Actividades:**

- ✓ Revisión y análisis de la información y documentación obtenida en la fase anterior.



- ✓ Evaluación de control interno relacionada con el área objeto de estudio.
- ✓ Preparación del memorando de planificación.
- ✓ Elaboración de programas detallados y flexibles.

**Resultados a obtener:**

- ✓ Memorando de planificación.
- ✓ Programas de auditoría para cada componente (proyecto, programa o actividad).

**Formatos y modelos de aplicación:**

- ✓ Memorando de planificación.
- ✓ Cuestionario de evaluación específica de control interno por componentes.
- ✓ Flujogramas de procesos.
- ✓ Programas de trabajo por componentes.

**2.2.11.3 FASE III: Ejecución**

**Objetivo:**

Consiste en la puesta en marcha de la auditoría, en donde se desarrollan los hallazgos y se obtiene toda la evidencia suficiente y competente, basada en criterios y procedimientos de auditoría.

**Actividades:**

- ✓ Aplicación de los programas detallados y específicos para cada componente a examinarse, comprende la aplicación de técnicas de auditoría tradicionales y la utilización de estadísticas y parámetros e indicadores de gestión reales y estándar.
- ✓ Preparación de los papeles de trabajo.
- ✓ Elaboración de hojas resumen de hallazgos significativos por cada componente examinado, que deberán ser comunicados con anterioridad.
- ✓ Definir la estructura del informe de auditoría.





**Resultados a obtener:**

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

**Formatos y modelos de aplicación:**

- ✓ Estructura del informe de auditoría de gestión.

**2.2.11.4 FASE IV: Comunicación de Resultados**

**Objetivo:**

El informe final presentado no solo contiene las deficiencias existentes, sino también los hallazgos positivos, así como también en las conclusiones se hará conocer el precio del incumplimiento con su efecto económico, las causas y condiciones para el cumplimiento de la eficiencia, eficacia y economía en la gestión y uso de recursos de la empresa auditada.

**Actividades:**

- ✓ Redacción del informe auditoría.
- ✓ Comunicación de resultados.

**Resultados a obtener:**

- ✓ Informe de auditoría.

**2.2.11.5 FASE V: Seguimiento**

**Objetivo:**

Posterior a la auditoría de gestión realizada, los auditores internos o externos deberán realizar el seguimiento correspondiente.



**Actividades:**

- ✓ Comprobar hasta qué punto la administración fue receptiva sobre los comentarios, conclusiones y recomendaciones presentadas en el informe.
- ✓ Realizar una recomprobación luego de transcurrido un año de la auditoría.
- ✓ Determinación de responsabilidades por los daños materiales y perjuicio económico causado.

**Resultados a obtener:**

- ✓ 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.

**Formatos y modelos de aplicación:**

- ✓ Cronograma de aplicación de recomendaciones.
- ✓ Encuesta sobre el servicio de auditoría de gestión.
- ✓ Constancia del seguimiento realizado.

## **2.3 PARÁMETROS E INDICADORES DE GESTIÓN**

### **2.3.1 DEFINICIÓN**

Los indicadores son herramientas que permiten medir, evaluar y comparar cuantitativa y cualitativamente las variables relacionadas con el establecimiento del logro y cumplimiento de la misión, objetivos y metas de determinado proceso. Según el Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado, se utilizan de acuerdo a las necesidades de la institución, de acuerdo a lo que se quiera medir, analizar, observar o corregir.



### 2.3.2 BENEFICIOS

- ✓ La eficiencia y economía en el manejo de los recursos.
- ✓ Las cualidades y características de los bienes producidos o servicios prestados.
- ✓ El grado de satisfacción de las necesidades de los usuarios a quienes van dirigidos.

### 2.3.3 ASPECTOS A CONSIDERAR PARA SU CONSTRUCCIÓN

- ✓ Definición de la organización, función, área o rubro que se requiere medir.
- ✓ Definición del objetivo que se persigue con el indicador.
- ✓ Determinación de la fuente de datos.
- ✓ Análisis de información.
- ✓ Determinación de la periodicidad del medidor.
- ✓ Identificación de los usuarios del informe de gestión.
- ✓ Revisión de los indicadores.
- ✓ Usuarios de la información fuente.

CONTROL INTERNO + INDICADORES = CONTROL

### 2.3.4 CONSTRUCCIÓN DE INDICADORES

Según el Econ. Jaime Subia, para redactar un indicador de gestión se debe tener en cuenta los siguientes aspectos:

- ✓ Agregación más preposición: Se refiere a la unidad de medida del indicador que puede ser porcentaje, cantidad, unidad, etc., seguido de la preposición “de”.
- ✓ Sustantivo plural: Se refiere a la variable que se medirá con el indicador, pueden ser personas, cuentas por cobrar, cuentas por pagar, ventas, compras, etc.
- ✓ Verbo en participativo pasado: Se refiere a la acción de la variable.
- ✓ Complementos circunstanciales: Se refieren a factores como tiempo, lugar, etc.

Ej.: Porcentaje de cartera recuperada en el año 2008.



## 2.3.5 CLASIFICACIÓN DE LOS INDICADORES DE GESTIÓN

### 2.3.5.1 Cuantitativos y Cualitativos

- ✓ CUANTITATIVOS: Valores o cifras que se establecen de los resultados de las operaciones.
- ✓ CUALITATIVOS: Evalúan la capacidad de gestión de la dirección y las amenazas y oportunidades.

### 2.3.5.2 De Uso Universal

- ✓ INDICADORES DE RESULTADOS POR ÁREA Y DESARROLLO DE INFORMACIÓN: Muestran la capacidad administrativa de la institución para observar, evaluar y medir aspectos relacionados con la organización de los sistemas de información en cuanto a su calidad, oportunidad y disponibilidad.
- ✓ INDICADORES ESTRUCTURALES: Sirven para establecer y medir aspectos como unidades organizacionales, administrativas, económicas, productivas y demás que participan en la misión y permiten el desenvolvimiento eficiente hacia los objetivos establecidos en la organización.
- ✓ INDICADORES DE RECURSOS: Tienen relación con la planificación de las metas y objetivos, formulación de presupuestos, recaudación y administración de cartera y administración de los recursos logísticos.
- ✓ INDICADORES DE PROCESO: Aplicables a la función operativa de la organización, en cuanto al cumplimiento de su misión, objetivos sociales, procesos administrativos, planeación, agilidad en la prestación de servicios o generación de productos, aplicaciones tecnológicas.
- ✓ INDICADORES DE PERSONAL: Sirven para medir o establecer el grado de eficiencia y eficacia en la administración de los recursos humanos.
- ✓ INDICADORES INTERFÁSICOS: Se relacionan con el comportamiento de la organización frente a los usuarios externos ya sean personas jurídicas o naturales.
- ✓ INDICADORES DE APRENDIZAJE Y ADAPTACIÓN: Corresponden al comportamiento de los recursos humanos dentro de los procesos evolutivos tecnológicos, grupales y de identidad.



### 2.3.5.3 Globales, Funcionales y Específicos

- ✓ GLOBALES: Miden los resultados en el ámbito de organización y la calidad del servicio. Evalúan los elementos de la planificación estratégica.
- ✓ FUNCIONALES: Indicadores medidos en base a las propias características de cada función o actividad.
- ✓ ESPECÍFICOS: Se refieren a una función determinada, o bien a un área o proceso en particular.

### 2.3.5.4 Otra clasificación

- ✓ INDICADORES DE ECONOMÍA: Evalúan la capacidad de la empresa para generar y movilizar adecuadamente los recursos financieros en el logro de su misión organizacional.
- ✓ INDICADORES DE EFICIENCIA: Relación entre los bienes adquiridos, producidos o servicios prestados, con el manejo de los recursos humanos, económicos y tecnológicos para su obtención. Incluye también la relación de los recursos programados con los que en realidad fueron utilizados en el desempeño de las actividades.
- ✓ INDICADORES DE EFICACIA: Relación entre los servicios o productos generados y los objetivos y metas programados.
- ✓ INDICADORES DE ÉTICA: Tienen que ver con el comportamiento, conducta ética, valores empresariales, código de ética, estructura orgánico - funcional, y demás que permitan una comparación entre lo escrito y el accionar.

## 2.4 CÓDIGO DE ÉTICA DEL AUDITOR

El código de ética del auditor constituye la orientación que comprende principios y reglas de conducta que rigen el desempeño profesional de los auditores. El Instituto de Auditores Internos ha emitido el código de ética considerando principios y reglas de conducta, según se detalla a continuación:



## **2.4.1 PRINCIPIOS**

### **2.4.1.1 Integridad**

La integridad de los auditores establece confianza y, consiguientemente, provee la base para confiar en su juicio.

### **2.4.1.2 Objetividad**

Los auditores exhiben el más alto nivel de objetividad profesional al reunir, evaluar y comunicar información sobre la actividad o proceso a ser examinado. Hacen una evaluación equilibrada de todas las circunstancias relevantes y forman sus juicios sin dejarse influir indebidamente por sus propios intereses o por otras personas.

### **2.4.1.3 Confidencialidad**

Los auditores respetan el valor y la propiedad de la información que reciben y no divulgan información sin la debida autorización a menos que exista una obligación legal o profesional para hacerlo.

### **2.4.1.4 Competencia**

Los auditores aplican el conocimiento, aptitudes y experiencia necesarios al desempeñar sus funciones.

## **2.4.2 REGLAS DE CONDUCTA**

### **2.4.2.1 Integridad**

Los auditores:

- ✓ Desempeñarán su trabajo con honestidad, diligencia y responsabilidad.
- ✓ Respetarán las leyes y divulgarán lo que corresponda de acuerdo con la ley y la profesión.



- ✓ No participarán a sabiendas de una actividad ilegal ó de actos que vayan en detrimento de la profesión o de la organización.
- ✓ Respetarán y contribuirán a los objetivos legítimos y éticos de la organización.

#### **2.4.2.2 Objetividad**

Los auditores:

- ✓ No participarán en ninguna actividad o relación que pueda perjudicar o aparente perjudicar su evaluación imparcial. Esta participación incluye aquellas actividades o relaciones que puedan estar en conflicto con los intereses de la organización.
- ✓ No aceptarán nada que pueda perjudicar o aparente perjudicar su juicio profesional.
- ✓ Divulgarán todos los hechos materiales que conozcan y que, de no ser divulgados, pudieran distorsionar el informe de las actividades sometidas a revisión.

#### **2.4.2.3 Confidencialidad**

Los auditores:

- ✓ Serán prudentes en el uso y protección de la información adquirida en el transcurso de su trabajo.
- ✓ No utilizarán información para lucro personal o de alguna manera que fuera contraria a la ley o en detrimento de los objetivos legítimos y éticos de la organización.

#### **2.4.2.4 Competencia**

Los auditores:

- ✓ Participarán sólo en aquellos servicios para los cuales tengan los suficientes conocimientos, aptitudes y experiencia.



- ✓ Desempeñarán todos los servicios de auditoría interna de acuerdo con las Normas para la Práctica Profesional de Auditoría.
- ✓ Mejorarán continuamente sus habilidades y la efectividad y calidad de sus servicios.

## **2.5 CÓDIGO DE ETICA DEL EMPRESARIO ECUATORIANO**

(Tomado lo referente a proveedores)

La Asociación Nacional de Empresarios del Ecuador – ANDE, ha desarrollado éste código de conducta, que se convierte en un despliegue de valores y principios que guían el accionar habitual de los empresarios ecuatorianos.

### **2.5.1 CÓDIGO DE CONDUCTA**

#### **2.5.1.1 Con los proveedores**

Las empresas y los empresarios llevarán a cabo negociaciones lícitas y equitativas con sus proveedores; aplicarán con imparcialidad y justicia los postulados de la libre competencia en el proceso de evaluación y selección de los mejores; protegerán los derechos de aquellos, asegurándoles la confidencialidad de la información suministrada, aún si fueren proveedores de sus competidores.

A los empresarios, a sus colaboradores o empleados les está prohibido dar dinero o regalos a clientes, proveedores o a personas que les estuvieran vinculadas, si ello pudiera ser visto como una ventaja para abrir, mantener o incrementar una relación de negocios o para obtener beneficios indebidos de cualquier naturaleza.





# CAPÍTULO III



### **3. EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA DE ADQUISICIONES DE LA COMPAÑÍA DE ECONOMÍA MIXTA “LOJAGAS”**

#### **3.1 CONOCIMIENTO PRELIMINAR**

##### **INTRODUCCIÓN**

El área de adquisiciones de la Compañía de Economía Mixta “Lojagas” es uno de los componentes más importantes dentro del desarrollo de las operaciones de la compañía, puesto que se encarga de proveer de todos los insumos, suministros, materiales, accesorios y demás bienes y servicios a cada uno de los departamentos y áreas, para que estos puedan cumplir con sus objetivos y metas. Además se encarga de mantener el control de existencias e inventarios procurando su asignación adecuada y evitando el desperdicio.

La auditoría de gestión a realizarse en esta área comprenderá el análisis de todo lo relacionado con su buen desempeño; así, se evaluará lo siguiente:

- Cumplimiento del manual de procedimientos y funciones.
- Cumplimiento de objetivos del área.
- Existencia de base de datos de proveedores calificados.
- Existencia de controles de inventarios.
- Duración y exactitud de inventarios.
- Grado de desperdicio de accesorios.
- Nivel de cumplimiento de los proveedores en cuanto a recepción de mercancías.
- Grado de economía en las adquisiciones.

Algunos de los aspectos descritos anteriormente se medirán mediante la aplicación de indicadores de gestión que se formularán más adelante.



## ORDEN DE TRABAJO

**OT 001 - AJC 2009**

Loja, 02 de marzo de 2009

Señorita

Alexandra Carrión Ruiz

**AUDITOR DE AJC AUDITORES**

Ciudad.-

En cumplimiento al contrato efectuado con la Compañía de Economía Mixta "Lojagas", sírvase efectuar la auditoría de gestión al área de adquisiciones de la compañía por el periodo comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre de 2008. La auditoría se llevará a cabo dentro del plazo de 65 días laborables a partir de la fecha de notificación de inicio de labores correspondiente al 02 de Marzo y concluirá máximo el 29 de mayo del presente, en donde usted cumplirá la función de jefe de equipo y/o auditor líder y la Srta. Juliana Criollo Jaramillo actuará como auditor operativo.

Los objetivos de la auditoría son:

1. Verificar la existencia y cumplimiento de los objetivos, procesos, procedimientos, políticas y funciones de adquisiciones de la Compañía de Economía Mixta "Lojagas".
2. Determinar los criterios, parámetros e indicadores de gestión aplicables al área de adquisiciones, que constituyen puntos de referencia que permitirán compararlos con resultados reales de sus operaciones, y determinar si estos resultados son superiores, similares o inferiores a las expectativas.
3. Establecer el grado de eficiencia y eficacia en las operaciones del área de adquisiciones de la compañía.
4. Informar los resultados de la ejecución de la Auditoría de Gestión, que incluyan conclusiones y recomendaciones, a los directivos de la compañía.



Como resultado del examen especial se emitirá el informe de auditoría que contendrá los comentarios, conclusiones y recomendaciones.

Atentamente,

---

Mgs. Liz Valle  
GERENTE GENERAL  
AJC AUDITORES



## NOTIFICACIÓN DE INICIO DE LABORES

**NIT 001 - AGL 2009**

Loja, 02 de marzo de 2009

Señor Ingeniero

James Loaiza Riofrío

**GERENTE DE LA COMPAÑÍA DE ECONOMÍA MIXTA "LOJAGAS"**

Ciudad.-

De mis consideraciones:

Mediante la presente me permito confirmar la auditoría de gestión al área de adquisiciones de la Compañía de Economía Mixta "Lojagas", correspondiente al año que terminó el 31 de diciembre de 2008.

Se auditará el cumplimiento de objetivos, políticas, procedimientos, control interno, y manual de funciones, evaluando de esta manera el grado la eficiencia y eficacia en el desarrollo de las actividades del área de adquisiciones.

La auditoría se realizará conforme a las normas de auditoría generalmente aceptadas, estas establecen que se tenga una seguridad razonable, no absoluta; de si los procesos evaluados tienen o no deficiencias materiales por error o fraude. Así pues, la auditoría de gestión no garantiza que se detecten todos los errores en el proceso operativo.

La auditoría está programada así:

Inicio del trabajo de campo	02 de marzo, 2009
Terminación del trabajo de campo	29 de mayo, 2009
Entrega de informe de auditoría	10 de junio, 2009

A fin de que se trabaje con la máxima eficiencia, se da por entendido que el personal del área en mención proporcionará la información conforme sea requerido.

Por la acogida favorable, me suscribo ante usted,

---

Alexandra Carrión Ruiz  
JEFE DE EQUIPO  
AJC AUDITORES



**COMPAÑÍA DE ECONOMÍA MIXTA “LOJAGAS”**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**COMPONENTE: ADQUISICIONES**  
*Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2008*

**Inicio:** 02 de marzo de 2009

**Terminación:** 29 de mayo de 2009

**VP 001 - AJC 2009**

**INFORME DE VISITA PREVIA**

**a) INFORMACIÓN GENERAL**

**Nombre:** COMPAÑÍA DE ECONOMÍA MIXTA “LOJAGAS”

**Registro Único de Contribuyentes:** 1190067927001

**Tipo de Contribuyente:** Compañía de Economía Mixta – Contribuyente Especial.

**Dirección:** Barrio Turunuma Alto, Calles Valencia y Burgos S/N

**Misión:**

*“Envasar y comercializar Gas Licuado de Petróleo para uso doméstico e industrial, ofreciendo servicios de calidad, seguridad, peso y precio justos.”*

**Visión:**

*“Liderar la comercialización de Gas Licuado de Petróleo en el sur del Ecuador, innovando servicios con la más alta calidad, respetando el medio ambiente, contribuyendo al desarrollo social y productivo de la región.”*

**Base Legal y Reglamentación Interna relacionada con el área a examinarse:**

La base legal de la compañía respecto al área a analizar esta integrada por:

Manual de Procedimientos: Diseñado para definir el procedimiento a través del cual se realizará toda adquisición de bienes, servicios y la ejecución de obras de la compañía.

Manual de Funciones: Diseñado para describir las funciones que le corresponden al responsable de las adquisiciones y del resguardo y control de los inventarios de la compañía.

Manual de Procedimientos Contables: Diseñado para describir el tratamiento y la forma de registro, proceso y contabilización de las adquisiciones.



### **Objetivos Principales de la Compañía:**

#### **Estratégicos:**

- Mantener la tendencia de crecimiento del valor de la acción, asegurar la sostenibilidad del negocio y mejorar la liquidez.
- Comunicar imagen sólida, crear servicio post-venta y mantener política de peso justo.
- Atender la relación jurídica estado-empresa.
- Promover la cultura organizacional con el compromiso del talento humano.

#### **Operativos:**

- Incrementar mantenimiento de cilindros.
- Incrementar parque de cilindros nuevos.
- Invertir en tecnología de última generación.
- Desarrollar un sistema de gestión de procesos.
- Promover la innovación de productos y servicios.
- Aumentar las ventas totales.
- Mejorar logística de transporte.
- Desarrollar nuevos segmentos de mercado.

### **Objetivos del Área de Adquisiciones:**

#### **Estratégicos:**

- Cumplir con lo dispuesto en el reglamento de adquisiciones de la compañía.
- Cumplir las funciones establecidas en el manual de funciones correspondiente al área de adquisiciones.
- Lograr que todas las adquisiciones sean realizadas de acuerdo a los parámetros de eficiencia, eficacia y calidad.

#### **Operativos:**

- Lograr que el 80% de compras realizadas sea de acuerdo a la base de datos de proveedores calificados.
- Realizar una constatación física de inventarios de accesorios y de cilindros al mes en cada bodega y plataforma correspondiente.



- Realizar compras de inventario de accesorios para instalaciones centralizadas dos veces al año.
- Lograr un 95% de confiabilidad en las constataciones físicas de inventarios de acuerdo a los registros establecidos.
- Lograr que máximo un 5% de las compras de accesorios para instalaciones centralizadas se destinen a pruebas internas.
- Alcanzar que el 80% de los proveedores despachen las mercaderías dentro de los requerimientos establecidos.
- Lograr que el 80% de las compras se efectúan con las proformas previas correspondientes, de acuerdo a lo que establece el reglamento de adquisiciones.
- Lograr un 50% de utilización de la base de datos.
- Coordinar las compras de activo fijo y bienes sujetos de control con el departamento solicitante.

**Estructura Administrativa de la Entidad:**

**Presidente:** Lcdo. José Ignacio Eguiguren Burneo

**Gerente General:** Ing. James Loaiza Riofrío

**Asesor Jurídico:** Dra. Lorena Ruíz

**Secretaria General:** Econ. Yesenia Martínez

**Jefe de Recursos Humanos:** Dra. Lorena Ruíz

**Auxiliar de Recursos Humanos:** Econ. Yesenia Martínez

**Jefe Administrativo – Financiero:** Ing. Digna Freire

**Auxiliar Administrativo – Financiero:** Lcda. Victoria Masache

**Analista de Sistemas:** Ing. Juan Pablo Feijoo

**Auxiliar de Sistemas:** Ing. María Fernanda Castillo

**Contador General:** Dra. Maritza Idrovo

**Auxiliar de Contabilidad:** Lcda. Karina Pineda - Alexandra Carrión

**Tesorera:** Econ. Miriam Sinche

**Facturador:** Lcda. María Alexandra Pineda

**Responsable de Adquisiciones:** Lcda. Victoria Masache

**Jefe de Operaciones:** Ing. Oscar André

**Asistente de Comercialización:** Ing. Maritza Castillo





**Supervisor de Planta:** Sr. Angel Bustamente

**Técnico en Mantenimiento:** Ing. Franco Armijos

**Bodeguero:** Sr. Rogelio Gaona

**Operador de Tanques:** Sr. Carlos Sánchez

**Coordinador de Plataforma:** Sr. Cumar Cueva

**Coordinar de Instalaciones Centralizadas:** Ing. Wagner Cueva

**Vendedor:** Sr. Jorge Guerrero

**Coordinador de Plataforma:** Sr. Edgar Sacapi

**Chofer al Granel:** Sr. Vicente Banda

**Jefe de Investigación y Desarrollo:** Ing. Santiago Mena

**Auxiliar de Investigación y Desarrollo:** Lcda. Soraya Arrobo

**Información Adicional:**

**Últimos exámenes realizados a la entidad:** No se han realizado auditorías de gestión.

**Componente a Examinar:** Adquisiciones

**El área de adquisiciones necesita:** Separar funciones respecto a la adquisición y control de inventarios en centro de acopio Turunuma – Loja. Crear manual de procesos.

**Responsables:** Jefe Administrativo – Financiero, Responsable de Adquisiciones, Bodeguero y Coordinador de Plataforma.



**COMPAÑÍA DE ECONOMÍA MIXTA “LOJAGAS”**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**COMPONENTE: ADQUISICIONES**  
*Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2008*

**Inicio:** 02 de marzo de 2009

**Terminación:** 29 de mayo de 2009

**DIAGNÓSTICO F.O.D.A**

FACTORES INTERNOS		FACTORES EXTERNOS	
FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"><li>• Confianza de los proveedores.</li><li>• Apoyo interdepartamental.</li><li>• Existencia de reglamento de adquisiciones.</li><li>• Existencia de manual de funciones.</li><li>• Existencia de base de datos de proveedores.</li><li>• Control adecuado de inventarios.</li><li>• Satisfacción de los requerimientos de cada área en cuanto a servicios, materiales y suministros.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Personal poco capacitado para el área.</li><li>• Rotación de personal.</li><li>• Falta de manual de procesos de adquisiciones.</li><li>• Falencias en el stock de inventarios.</li><li>• Incumplimiento de ciertos aspectos del reglamento y manual de funciones.</li><li>• Falta de planificación en las actividades.</li><li>• Incompatibilidad de funciones.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Crecimiento de la base de datos de proveedores.</li><li>• Importaciones de bienes.</li><li>• Convenios con proveedores.</li><li>• Capacitación al personal.</li><li>• Buena comunicación con proveedores.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Falencias de proveedores en los pedidos.</li><li>• Problemas en el envío y recepción de pedidos.</li><li>• Nuevas leyes relacionadas a la compra o importación de productos.</li><li>• Escasez de productos.</li><li>• Inflación.</li></ul>

**COMPAÑÍA DE ECONOMÍA MIXTA "LOJAGAS"****AUDITORÍA DE GESTIÓN****COMPONENTE: ADQUISICIONES**

Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2008

CCI/AGL

1/3

Inicio: 02 de marzo de 2009

Terminación: 29 de mayo de 2009

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	N/A	
	<b>ADQUISICIONES</b>				
1	¿La Junta General de Accionistas, el Directorio o el Gerente General autorizan las compras de acuerdo a los montos establecidos en el reglamento?	X			
2	¿Se presentó el presupuesto correspondiente al año 2008?		X		
3	¿El banco de datos de proveedores es actualizado mínimo cada tres meses?		X		Actualizado 1 vez en el año.
4	¿Los proveedores pueden acceder a la página de datos de la empresa para su inscripción?		X		Página inactiva.
5	¿Las adquisiciones tienen la certificación presupuestaria que garantice la disponibilidad de fondos?		X		
6	¿Las compras que superan el monto de \$200,00 tienen como mínimo tres cotizaciones?		X		La mayoría no.
7	¿Se elabora un cuadro comparativo del bien o servicio cotizado y el precio ofertado?		X		
8	¿Las compras superiores a \$1000,00 cuentan con el contrato respectivo?	X			
9	¿La adquisición de equipos se realiza en coordinación con el departamento involucrado?	X			
10	¿Luego de la compra, se registra en el sistema el inventario o activo fijo adquirido; según sea el caso?	X			
11	¿Se entrega los bienes solicitados mediante la firma de actas de recepción?	X			
12	¿Se cuadra el material entregado con el material utilizado antes de la facturación del proyecto al cliente respectivo?		X		
13	¿Se controla la validez de los documentos recibidos como respaldo de la compra?	X			
14	¿Se verifica que los valores a pagar sean los acordados en las condiciones de compra?	X			
15	¿Se reciben las facturas hasta el 25 de cada mes?		X		Solo algunas.
16	¿Se realizan constataciones físicas de inventarios?	X			
17	¿Se controlan stocks de inventario?		X		
18	¿Se descargan todas las salidas de inventarios?	X			
19	¿Se entregan con oportunidad todos los materiales solicitados por el área respectiva?	X			Depende del proveed.



**COMPAÑÍA DE ECONOMÍA MIXTA “LOJAGAS”**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**COMPONENTE: ADQUISICIONES**

*Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2008*

CCI/AGL

2/3

**Inicio:** 02 de marzo de 2009

**Terminación:** 29 de mayo de 2009

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	N/A	
20	¿Se realiza un plan de adquisiciones anual como base para los presupuestos?		X		
21	¿Se llevan cuadros de control de inventarios y en el caso de GLP el control es tanto en el granelero como en los tanques estacionarios?	X			
22	¿Las compras se solicitan mediante órdenes de pedido?	X			
23	¿Todas las compras de accesorios de instalaciones centralizadas son ingresadas al inventario y posterior a su entrega son descargadas del mismo?		X		
24	¿Se carga y descarga del inventario de cilindros prestados solo aquellos autorizados por el Jefe de Operaciones, luego de elaborar el contrato respectivo?	X			
25	¿Se tramita toda la documentación correspondiente a importaciones de acuerdo a la legislación vigente?	X			
26	¿Se lleva un control en cuanto a cantidad y caducidad de comprobantes de venta y retención y se hace el pedido correspondiente cuando las cantidades han llegado a su punto mínimo?	X			El control corresponde a los facturadores.
<b>TESORERÍA</b>					
1	¿Los anticipos dados a proveedores cuentan con la garantía de cumplimiento respectiva?	X			
2	¿Se receptan de contabilidad todas las compras procesadas para el pago respectivo?	X			
3	¿Los anticipos entregados a proveedores se cruzan con las facturas de compra correspondientes?	X			
4	¿Todos los pagos a proveedores se realizan con la autorización de gerencia y del departamento financiero?	X			
5	¿El informe presentado por adquisiciones referente al manejo de caja chica refleja el cumplimiento de la normativa interna para el efecto?	X			
<b>CONTABILIDAD</b>					
1	¿Se contabilizan adecuadamente los movimientos generados en adquisiciones por compra de bienes y servicios?	X			
2	¿Todas las adquisiciones que se reciben se encuentran con todos los documentos de respaldo respectivos?	X			

**COMPAÑÍA DE ECONOMÍA MIXTA "LOJAGAS"****AUDITORÍA DE GESTIÓN****COMPONENTE: ADQUISICIONES***Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2008*

CCI/AGL

3/3

**Inicio:** 02 de marzo de 2009**Terminación:** 29 de mayo de 2009**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	N/A	
3	¿Se verifica que el ingreso de la compra se registre correctamente en el sistema?	X			
4	¿Se reciben de tesorería todos los documentos luego del pago correspondiente?	X			
<b>JEFATURA ADMINISTRATIVA - FINANCIERA</b>					
1	¿Se da el visto bueno para toda adquisición que realiza la compañía?		X		
2	¿Para autorizar el pago se verifica la conformidad del usuario del gasto realizado, el ingreso a bodega en inventarios, o el acta de entrega recepción cuando se trata de algún activo fijo o bien sujeto de control?	X			
<b>BODEGA</b>					
1	¿Existe un stock de mínimos y máximos de inventario?		X		
2	¿El área solicitante pide por medio de una solicitud el material requerido?	X			
3	¿Antes de hacer el pedido de material a adquisiciones se verifica la existencia del mismo en bodega?	X			
4	¿El material recibido de adquisiciones cumple con todos los requerimientos del área solicitante?	X			
5	¿Existen productos dañados, obsoletos o en desuso?		X		
6	¿Se realizan inventarios una vez por mes?		X		
7	¿Los productos destinados para pruebas se entregan previa autorización?	X			
8	¿El material existente se maneja por codificación?	X			
9	¿El material solicitado llega dentro del tiempo establecido para el efecto?		X		En pocas sí.

**COMPAÑÍA DE ECONOMÍA MIXTA “LOJAGAS”****AUDITORÍA DE GESTIÓN****COMPONENTE: ADQUISICIONES***Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2008*

MPR/AGL

1/3

**Inicio:** 02 de marzo de 2009**Terminación:** 29 de mayo de 2009**MATRIZ DE PONDERACIÓN DE RIESGO**

Nº	PREGUNTAS	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
1	La Junta General de Accionistas, el directorio o el Gerente General autorizan las compras de acuerdo a los montos establecidos en el reglamento y con el visto bueno de la jefatura administrativa financiera.	10	8
2	El banco de datos de proveedores es actualizado mínimo cada tres meses, además los mismos pueden acceder a la página de datos de la empresa para su inscripción.	10	4
3	Se realiza un plan de adquisiciones anual como base para los presupuestos; por tanto, todas las adquisiciones tienen la certificación presupuestaria que garantice la disponibilidad de fondos.	10	0
4	Todas las compras se solicitan mediante órdenes de pedido, las que superan el monto de \$200,00 tienen como mínimo tres cotizaciones, las superiores a \$1000,00 cuentan con el contrato respectivo y para todas se elabora un cuadro comparativo del bien o servicio cotizado y el precio ofertado.	10	6
5	La adquisición de equipos se realiza en coordinación con el departamento involucrado; de igual forma, para autorizar el pago se verifica la certificación de conformidad del usuario del gasto realizado, el ingreso a bodega cuando se trata de inventario, o el acta de entrega recepción cuando se trata de algún activo fijo o bien sujeto de control.	10	10
6	Luego de la compra, se registra en el sistema el inventario o activo fijo adquirido; según sea el caso y se entrega los bienes solicitados mediante la firma de actas de recepción, garantizando el cumplimiento de los requerimientos solicitados.	10	10
7	Se reciben las facturas hasta el 25 de cada mes y se verifica que los valores a pagar sean los acordados por la compañía, además se controla la validez de los documentos recibidos como respaldo de la compra.	10	9

**COMPAÑÍA DE ECONOMÍA MIXTA "LOJAGAS"****AUDITORÍA DE GESTIÓN****COMPONENTE: ADQUISICIONES***Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2008*

MPR/AGL

2/3

**Inicio:** 02 de marzo de 2009**Terminación:** 29 de mayo de 2009**MATRIZ DE PONDERACIÓN DE RIESGO**

N°	PREGUNTAS	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
8	Todas las compras de inventarios se cargan y descargan adecuadamente. Se cuadra el material entregado con el material utilizado antes de la facturación del proyecto al cliente respectivo. Se tiene un inventario de cilindros prestados que se carga y descarga con el contrato previamente elaborado y con la autorización el Jefe de Operaciones. Se lleva un control de inventarios de cilindros, accesorios y GLP tanto en el granelero como en los tanques estacionarios.	10	7
9	Se realizan constataciones físicas de inventarios una vez por mes, además se controla stocks de los mismos, existencias de productos dañados, obsoletos o en desuso, tarea que se facilita por la codificación para cada ítem. Por tanto, antes de hacer algún pedido se verifica la existencia en bodega.	10	5
10	Se entregan con oportunidad todos los materiales solicitados por el área respectiva.	10	5
11	Tesorería receipta de contabilidad todas las compras procesadas para el pago respectivo, mismo que se realiza con la autorización de gerencia y del departamento financiero, además todos los anticipos se cruzan con las facturas de compra correspondientes y cuentan con la garantía de cumplimiento respectiva.	10	10
12	Contabilidad verifica los movimientos generados en adquisiciones y los contabiliza adecuadamente, mismos que se encuentran con todos los documentos de respaldo respectivos. Posteriormente se reciben de tesorería todos los documentos para el respectivo archivo.	10	10
13	Se tramita toda la documentación de importaciones de acuerdo a la legislación vigente.	10	10
14	Se maneja la caja chica de acuerdo a la normativa interna para el efecto.	10	10



**COMPAÑÍA DE ECONOMÍA MIXTA "LOJAGAS"**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**COMPONENTE: ADQUISICIONES**

*Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2008*

MPR/AGL
---------

3/3
-----

**Inicio:** 02 de marzo de 2009

**Terminación:** 29 de mayo de 2009

**MATRIZ DE PONDERACIÓN DE RIESGO**

N°	PREGUNTAS	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
15	Se lleva un control en cuanto a cantidad y caducidad de comprobantes de venta y retención y se realiza el pedido correspondiente cuando estos llegan a su punto mínimo.	10	5
		<b>150</b>	<b>109</b>

**CP:** Confianza ponderada

**CT:** Confianza total

**PT:** Ponderación total

$$CP = \frac{CT * 100}{PT}$$

$$CP = \frac{109 * 100}{150} = 72,67\% \text{ Confianza}$$

**Determinación del Nivel de Riesgo**

**(Confianza)**

B	M	A
15 % - 50%	51 % - 75%	76 % - 95 %
	★	
A	M	B

**(Riesgo)**

El Área de Adquisiciones ha obtenido un grado de confianza del 72,67% en el desarrollo de sus actividades con eficiencia y eficacia, con un nivel de riesgo moderado, por lo que el trabajo de auditoría requerirá tanto pruebas sustantivas como de cumplimiento para su ejecución.





**COMPAÑÍA DE ECONOMÍA MIXTA “LOJAGAS”  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
COMPONENTE: ADQUISICIONES**

*Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2008*

**Inicio:** 02 de marzo de 2009

**Terminación:** 29 de mayo de 2009

**EVALUACIÓN DE ÁREAS CRÍTICAS (DEBILIDADES)**

SITUACIÓN ACTUAL	EFECTO	NIVEL DE		ACCIÓN CORRECTIVA	RESPONSABLE	IMPLANTACIÓN	
		RIESGO	CONFIANZA			INICIO	TERMINO
<ul style="list-style-type: none"> <li>Personal poco capacitado para el área.</li> <li>Rotación de personal.</li> <li>Falta de manual de procesos de adquisiciones.</li> <li>Falta de políticas de compras.</li> <li>Falencias en el stock de inventarios.</li> <li>Incumplimiento de ciertos aspectos del reglamento y manual de funciones.</li> <li>Falta de planificación en las actividades.</li> <li>Incompatibilidad de funciones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ineficiencia en el cumplimiento de funciones.</li> <li>Escaso dominio de conocimientos en el personal.</li> <li>Escaso conocimiento de actividades a realizar.</li> <li>Desconocimiento de los parámetros para efectuar la adquisición.</li> <li>Problemas en el abastecimiento de materiales.</li> <li>Escaso control interno y desviación del proceso de adquisiciones.</li> <li>Cumplimiento inoportuno de actividades.</li> <li>Dificultad para el control de las actividades.</li> </ul>	<b>Moderad.</b>	<b>72,67%</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Capacitación al personal.</li> <li>Preparación previa al personal a ocupar el cargo.</li> <li>Diseño del manual de procesos de adquisiciones.</li> <li>Establecimiento de las políticas de compras.</li> <li>Establecer y controlar el stock de inventarios.</li> <li>Control en el cumplimiento del reglamento y manual de funciones.</li> <li>Realizar el presupuesto anual de adquisiciones.</li> <li>Separación de funciones incompatibles.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Jefe de RR HH</li> <li>Jefe de RR HH</li> <li>Jefe Administ. Financiero</li> <li>Jefe Administ. Financiero</li> <li>Jefe Administ. Financiero</li> <li>Jefe Administ. Financiero</li> <li>Jefe Administ. Financiero</li> <li>Jefe Administ. Financiero</li> </ul>	12/06/09	En adelante



### 3.2 PLANIFICACIÓN

#### COMPAÑÍA DE ECONOMÍA MIXTA “LOJAGAS” AUDITORÍA DE GESTIÓN COMPONENTE: ADQUISICIONES

Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2008

**Inicio:** 02 de marzo de 2009

**Terminación:** 29 de mayo de 2009

#### PROGRAMA DE AUDITORÍA

##### OBJETIVOS DEL EXAMEN DE LA AUDITORÍA

1. Verificar la existencia y cumplimiento de los objetivos, procesos, procedimientos, políticas y funciones de adquisiciones de la Compañía de Economía Mixta “Lojagas”.
2. Determinar los criterios, parámetros e indicadores de gestión aplicables al área de adquisiciones, que constituyen puntos de referencia que permitirán compararlos con resultados reales de sus operaciones, y determinar si estos resultados son superiores, similares o inferiores a las expectativas.
3. Establecer el grado de eficiencia y eficacia en las operaciones del área de adquisiciones de la compañía.
4. Informar los resultados de la ejecución de la auditoría de gestión, que incluyan conclusiones y recomendaciones, a los directivos de la compañía.

Nº	PROCEDIMIENTOS	REFERENCIA PAPEL TRABAJO	SIGLAS AUDITOR	FECHA								
1	Realizar la notificación de inicio de auditoría a los funcionarios principales y relacionados al área, efectuar la visita previa y presentar al equipo que ejecutará el trabajo.		BACR	02/03/09								
2	Revisar la normativa interna, políticas, leyes, reglamentos y manuales relacionados con el área a auditar. De ser el caso, revisar los papeles de trabajo de auditorías anteriores.		BACR JECJ	03/03/09								
3	Determinar los criterios, parámetros e indicadores de gestión relacionados con el área de adquisiciones, que permitan posteriormente compararlos con los objetivos planteados.	<table border="1"> <tr> <td>FIG/AGL 1/5</td> <td>FIG/AGL 2/5</td> </tr> <tr> <td>FIG/AGL 3/5</td> <td>FIG/AGL 4/5</td> </tr> <tr> <td colspan="2">FIG/AGL 4/5</td> </tr> <tr> <td>OIR/AGL 1/2</td> <td>OIR/AGL 2/2</td> </tr> </table>	FIG/AGL 1/5	FIG/AGL 2/5	FIG/AGL 3/5	FIG/AGL 4/5	FIG/AGL 4/5		OIR/AGL 1/2	OIR/AGL 2/2	BACR JECJ	05/03/09
FIG/AGL 1/5	FIG/AGL 2/5											
FIG/AGL 3/5	FIG/AGL 4/5											
FIG/AGL 4/5												
OIR/AGL 1/2	OIR/AGL 2/2											



**COMPAÑÍA DE ECONOMÍA MIXTA "LOJAGAS"**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**COMPONENTE: ADQUISICIONES**

*Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2008*

**Inicio:** 02 de marzo de 2009

**Terminación:** 29 de mayo de 2009

**PROGRAMA DE AUDITORÍA**

Nº	PROCEDIMIENTOS	REFERENCIA PAPEL TRABAJO	SIGLAS AUDITOR	FECHA								
4	Detectar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del área de adquisiciones. Adicionalmente realizar una evaluación de las áreas críticas que permita determinar las acciones factibles de llevarse a cabo para reducir los impactos negativos.		BACR JECJ	09/03/09								
5	Preparar un memorando de planificación de la auditoría.		BACR	10/03/09								
6	Elaborar y aplicar el cuestionario de control interno que permita obtener información sobre el funcionamiento de los controles existentes e identificar aquellos necesarios de establecer. Además realizar la matriz de ponderación de riesgos para establecer el grado de confianza y el nivel de riesgo en el proceso.	<table border="1"> <tr> <td>CCI/AGL 1/3</td> <td>CCI/AGL 2/3</td> </tr> <tr> <td colspan="2">CCI/AGL 3/3</td> </tr> <tr> <td>MPR/AGL 1/3</td> <td>MPR/AGL 2/3</td> </tr> <tr> <td colspan="2">MPR/AGL 3/3</td> </tr> </table>	CCI/AGL 1/3	CCI/AGL 2/3	CCI/AGL 3/3		MPR/AGL 1/3	MPR/AGL 2/3	MPR/AGL 3/3		BACR JECJ	11/03/09
CCI/AGL 1/3	CCI/AGL 2/3											
CCI/AGL 3/3												
MPR/AGL 1/3	MPR/AGL 2/3											
MPR/AGL 3/3												
7	Realizar los procedimientos para obtener evidencia suficiente y competente sobre el cumplimiento de la eficiencia y eficacia en el área de adquisiciones. <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Seleccionar una muestra de compras y solicitar su respaldo físico.</li> <li>b) Verificar el registro, almacenamiento, organización, acceso, actualización y codificación de materiales.</li> <li>c) Solicitar un reporte de inventarios y los informes de constatación física.</li> </ul>		JECJ  JECJ  JECJ	16/03/09  19/03/09  19/03/09								



**COMPAÑÍA DE ECONOMÍA MIXTA "LOJAGAS"**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**COMPONENTE: ADQUISICIONES**

*Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2008*

**Inicio:** 02 de marzo de 2009

**Terminación:** 29 de mayo de 2009

**PROGRAMA DE AUDITORÍA**

Nº	PROCEDIMIENTOS	REFERENCIA PAPEL TRABAJO	SIGLAS AUDITOR	FECHA
7	d) Verificar el control de stock en las bodegas correspondientes y la entrega oportuna de materiales.	DCP/AGL 1/3	DCP/AGL 2/3	JECJ 20/03/09
	e) Verificar la existencia de cotizaciones o proformas previas a la adquisición.	DCP/AGL 3/3		JECJ 23/03/09
	f) Solicitar la base de datos de proveedores.			JECJ 26/03/09
	g) Solicitar los pagos a proveedores y conciliarlos con los valores facturados.			JECJ 26/03/09
	h) Otros procedimientos adicionales.			JECJ 30/03/09
8	Preparar los papeles de trabajo: cédulas analíticas, sumarias y narrativas, que contengan evidencia suficiente, competente y relevante.	A1/AGL 1/1	A2/AGL 1/1	JECJ 01/04/09
		A3/AGL 1/1	A4/AGL 1/1	
		A5/AGL 1/1	A6/AGL 1/1	
		A7/AGL 1/1	A8/AGL 1/1	
		A9/AGL 1/1	N1/AGL 1/4 - 4/4	
		N2/AGL 1/4 - 4/4	N3/AGL 1/3 - 3/3	
		N4/AGL 1/2 - 2/2		
9	Redactar y emitir el informe de auditoría que contendrá los comentarios, conclusiones y recomendaciones, con los hallazgos sustentados y referenciados en los papeles de trabajo. Elaborar un cronograma de cumplimiento de recomendaciones.			BACR 12/06/09



# MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN

## COMPAÑÍA DE ECONOMÍA MIXTA "LOJAGAS"

### AUDITORÍA DE GESTIÓN

### COMPONENTE: ADQUISICIONES

Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2008

**Inicio:** 02 de marzo de 2009

**Terminación:** 29 de mayo de 2009

**Preparado por:** Betty Alexandra Carrión Ruiz

**Revisado por:** Mgs. Liz Valle Carrión

1. FECHA DE INTERVENCIÓN	fecha estimada
• Orden de Trabajo	02 de marzo de 2009
• Inicio del trabajo de campo	02 de marzo de 2009
• Finalización del trabajo de campo	29 de mayo de 2009
• Discusión del borrador del informe con los funcionarios	05 de junio de 2009
• Presentación del informe a la Dirección	10 de junio de 2009
• Emisión del informe final de auditoría	12 de junio de 2009
2. EQUIPO MULTIDISCIPLINARIO	(nombres)
• Supervisor	Mgs. Liz Valle Carrión
• Jefe de Equipo	Betty Alexandra Carrión Ruiz
• Auditor Operativo	Juliana Elizabeth Criollo Jaramillo
<b>3. DÍAS PRESUPUESTADOS: 65 DÍAS LABORABLES</b>	
• FASE I CONOCIMIENTO PRELIMINAR: 5 días	
• FASE II PLANIFICACIÓN: 17 días	
• FASE III EJECUCIÓN: 43 días	
• FASE IV COMUNICACIÓN DE RESULTADOS: 6 días	
• FASE V SEGUIMIENTO: a partir del 12 de junio de 2009.	



#### 4. RECURSOS MATERIALES

- **Materiales:**

Computadores, hojas de papel bond, dispositivos de almacenamiento masivo, esferográficos, empastes, anillados, copias.

#### 5. ENFOQUE DE LA AUDITORÍA

Para la evaluación de la eficiencia y eficacia del área, es de fundamental importancia la realización de una auditoría de gestión que nos permita estar al tanto del desempeño del área en estos aspectos.

- **Objetivos de la Auditoría de Gestión:**

- ✓ Verificar la existencia y cumplimiento de los objetivos, procesos, procedimientos, políticas y funciones de adquisiciones de la Compañía de Economía Mixta “Lojagas”.
- ✓ Determinar los criterios, parámetros e indicadores de gestión aplicables al área de adquisiciones, que constituyen puntos de referencia que permitirán compararlos con resultados reales de sus operaciones, y determinar si estos resultados son superiores, similares o inferiores a las expectativas.
- ✓ Establecer el grado de eficiencia y eficacia en las operaciones del área de adquisiciones de la compañía.
- ✓ Informar los resultados de la ejecución de la auditoría de gestión, que incluyan conclusiones y recomendaciones, a los directivos de la compañía.

- **Alcance:** Área de Adquisiciones de la Compañía de Economía Mixta Lojagas.
- **Periodo:** Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2008.

- **Indicadores de Gestión:**

- ✓ Porcentaje de compras realizadas de acuerdo a la base de datos de proveedores calificados en el año 2008.
- ✓ Número de constataciones físicas de inventario realizadas en el año 2008.
- ✓ Número de compras de accesorios IC realizadas en el año 2008.



- ✓ Porcentaje de confiabilidad logrado en constataciones físicas de inventarios en el año 2008.
- ✓ Porcentaje de pruebas internas realizadas en el año 2008.
- ✓ Porcentaje de cumplimiento de proveedores logrado en el año 2008.
- ✓ Porcentaje de compras efectuadas con proformas en el año 2008.
- ✓ Porcentaje de proveedores frecuentados en el año 2008.
- ✓ Porcentaje de objetivos alcanzados en el año 2008.
- ✓ Porcentaje de procedimientos aplicados en el año 2008.

**Indicadores financieros complementarios:**

- ✓ Porcentaje de endeudamiento contraído en el año 2008.
- ✓ Porcentaje de inversión realizada en activos fijos en el año 2008.
- ✓ Porcentaje de inventarios comprados en el año 2008.
- ✓ Porcentaje de importaciones realizadas en el año 2008.

**6. COLABORACIÓN DE LA COMPAÑÍA AUDITADA**

- ✓ **Gerencia General:** Ing. James Loaiza.
- ✓ **Departamento Administrativo Financiero:** Ing. Digna Freire.
- ✓ **Adquisiciones:** Lcda. Victoria Masache.
- ✓ **Contadora:** Dra. Maritza Idrovo.
- ✓ **Departamento de Sistemas:** Ing. Juan Pablo Feijoo.

**7. FIRMAS DE RESPONSABILIDAD DE LA PLANIFICACIÓN**

-----  
Mgs. Liz Valle  
**Supervisor**

-----  
Alexandra Carrión R.  
**Jefe de Equipo**

-----  
Juliana Criollo J.  
**Auditor Operativo**



### 3.3 EJECUCIÓN

#### COMPAÑÍA DE ECONOMÍA MIXTA “LOJAGAS”

##### AUDITORÍA DE GESTIÓN

##### COMPONENTE: ADQUISICIONES

Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2008

FIG/AGL
1/5

Inicio: 02 de marzo de 2009

Terminación: 29 de mayo de 2009

#### FORMULACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN

NOMBRE DEL INDICADOR	CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	ESTÁNDAR	INTERPRETACIÓN
<i>Porcentaje de compras realizadas de acuerdo a la base de datos de proveedores calificados en el año 2008.</i>	$\frac{\# \text{ de proveedores de la base de datos}}{\# \text{ de proveedores totales}} \times 100$ $= (357/451) \times 100$ $= 0,7916 \times 100 = 79,16\%$	Porcentaje	80%	Se logró el 79,16% de compras realizadas a proveedores de la base de datos, con respecto al objetivo de obtener el 80%, obteniendo un cumplimiento del 98,95% con una brecha desfavorable del 1,05%.

A1/AGL
1/1

NOMBRE DEL INDICADOR	CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	ESTÁNDAR	INTERPRETACIÓN
<i>Número de constataciones físicas de inventario realizadas en el año 2008.</i>	2 constataciones físicas de accesorios en bodega Loja.	Unidades	12	Se cumplió en un 16,67% con una brecha desfavorable del 83,33%. No se cumplió el objetivo con una brecha desfavorable del 100%. Se cumplió en un 50% con una brecha desfavorable del 50%. Se cumplió en un 8,33% con una brecha desfavorable del 91,67%.
	0 constataciones físicas de accesorios en bodega Catamayo.		12	
	6 constataciones físicas de cilindros plataforma Loja.		12	
	1 constataciones físicas de cilindros plataforma Catamayo.		12	

A2/AGL
1/1

A3/AGL
1/1





**COMPAÑÍA DE ECONOMÍA MIXTA “LOJAGAS”**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**COMPONENTE: ADQUISICIONES**

Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2008

FIG/AGL

2/5

**Inicio:** 02 de marzo de 2009

**Terminación:** 29 de mayo de 2009

**FORMULACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN**

NOMBRE DEL INDICADOR	CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	ESTÁNDAR	INTERPRETACIÓN
<i>Número de compras de accesorios IC realizadas en el año 2008.</i>	✓ 97 Compras de accesorios IC	Unidades	2	Con respecto al objetivo de realizar 2 compras de accesorios IC, se encontró 97 compras realizadas dando una brecha desfavorable de 95 compras.

NOMBRE DEL INDICADOR	CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	ESTÁNDAR	INTERPRETACIÓN
<i>Porcentaje de confiabilidad logrado en constataciones físicas de inventarios en el año 2008.</i>	$\frac{\text{Valor total de inventarios} - \text{Valor diferencia}}{\text{Valor total de inventarios}} \times 100$ ✓ $= ((1395962 - 2255.85) / 1395962) \times 100$ $= 0.9984 \times 100 = 99,84\%$	Porcentaje	95%	Se logró un 99,84% de confiabilidad en las constataciones físicas de inventarios, con respecto al objetivo de lograr un 95%, obteniendo un cumplimiento del 105,09% con una brecha favorable del 5,09%.

A2/AGL

1/1



**COMPAÑÍA DE ECONOMÍA MIXTA “LOJAGAS”**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**COMPONENTE: ADQUISICIONES**

Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2008

FIG/AGL
3/5

**Inicio:** 02 de marzo de 2009

**Terminación:** 29 de mayo de 2009

**FORMULACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN**

NOMBRE DEL INDICADOR	CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	ESTÁNDAR	INTERPRETACIÓN		
<i>Porcentaje de pruebas internas realizadas en el año 2008.</i>	$\frac{\text{Costo de unidades para pruebas} \times 100}{\text{Costo total accesorios IC} \checkmark}$ $= (1098.90/40660.17) \times 100$ $= 0,0270 \times 100 = 2,70\%$	Porcentaje	5%	Se destinó el 2,70% a pruebas internas, con respecto al objetivo de lograr máximo el 5%, obteniendo una brecha favorable del 46%.		
	<table border="1"> <tr> <td>CONS/AGL</td> </tr> <tr> <td>2/2</td> </tr> </table>	CONS/AGL	2/2			
CONS/AGL						
2/2						

NOMBRE DEL INDICADOR	CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	ESTÁNDAR	INTERPRETACIÓN				
<i>Porcentaje de cumplimiento de proveedores logrado en el año 2008.</i>	$\frac{\# \text{ proveedores cumplidos}}{\# \text{ total de proveedores}} \times 100$ $= ((451-6)/451) \times 100$ $= 0.9867 \times 100 = 98.67\%$	Porcentaje	80%	Se obtuvo el 98,67% de cumplimiento de los proveedores, con respecto al objetivo de alcanzar el 80%, obteniendo un cumplimiento del 123,34% con una brecha favorable del 23,34%.				
	<table border="1"> <tr> <td>A1/AGL</td> <td>A4/AGL</td> </tr> <tr> <td>1/1</td> <td>1/1</td> </tr> </table>	A1/AGL	A4/AGL	1/1	1/1			
A1/AGL	A4/AGL							
1/1	1/1							



**COMPAÑÍA DE ECONOMÍA MIXTA “LOJAGAS”**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**COMPONENTE: ADQUISICIONES**

*Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2008*

FIG/AGL
4/5

**Inicio:** 02 de marzo de 2009

**Terminación:** 29 de mayo de 2009

**FORMULACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN**

NOMBRE DEL INDICADOR	CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	ESTÁNDAR	INTERPRETACIÓN
<i>Porcentaje de compras efectuadas con proformas en el año 2008.</i>	$\frac{\# \text{ de compras con proformas} \times 100}{\# \text{ total de compras que aplican proforma}}$ $= (18/199) \times 100$ $= 0.0905 \times 100 = 9,05\%$	Porcentaje	80%	Se obtuvo el 9,05% de compras efectuadas con proformas, con respecto al objetivo de alcanzar el 80%, determinando un cumplimiento del 11,31% con una brecha desfavorable del 88,69%.

A5/AGL
1/1

NOMBRE DEL INDICADOR	CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	ESTÁNDAR	INTERPRETACIÓN
<i>Porcentaje de proveedores frecuentados en el año 2008.</i>	$\frac{\# \text{ proveedores utilizados} \times 100}{\# \text{ total proveedores base de datos}}$ $= (357/586) \times 100$ $= 0,61 \times 100 = 61\%$	Porcentaje	50%	Se logró el 61% de utilización de la base de datos de proveedores, con respecto al objetivo de lograr un 50% de utilización, determinando un cumplimiento del 122% con una brecha favorable del 22%.

A1/AGL
1/1

**COMPAÑÍA DE ECONOMÍA MIXTA “LOJAGAS”****AUDITORÍA DE GESTIÓN****COMPONENTE: ADQUISICIONES***Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2008*

FIG/AGL

5/5

**Inicio:** 02 de marzo de 2009**Terminación:** 29 de mayo de 2009**FORMULACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN**

NOMBRE DEL INDICADOR	CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	ESTÁNDAR	INTERPRETACIÓN
<i>Porcentaje de objetivos operativos alcanzados en el año 2008.</i>	$\frac{\text{Objetivos alcanzados} \times 100}{\text{Objetivos planteados}}$ $= (6/9) \times 100$ $= 0,6667 \times 100 = 66,67\%$ <div style="border: 1px solid red; padding: 2px; display: inline-block;">A6/AGL 1/1</div>	Porcentaje	100%	Se alcanzó el 66,67% de los objetivos operativos, obteniendo una brecha desfavorable del 33,33%.

NOMBRE DEL INDICADOR	CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	ESTÁNDAR	INTERPRETACIÓN
<i>Porcentaje de procedimientos aplicados en el año 2008.</i>	$\frac{\text{Procedimientos aplicados} \times 100}{\text{Procedimientos establecidos}}$ $= (6/9) \times 100$ $= 0,6667 \times 100 = 66,67\%$ <div style="border: 1px solid red; padding: 2px; display: inline-block;">A7/AGL 1/1</div>	Porcentaje	100%	Se alcanzó el 66,67% de cumplimiento en los procedimientos establecidos, obteniendo una brecha desfavorable del 33,33%.

**COMPAÑÍA DE ECONOMÍA MIXTA “LOJAGAS”****AUDITORÍA DE GESTIÓN****COMPONENTE: ADQUISICIONES***Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2008*

OIR/AGL

1/2

**Inicio:** 02 de marzo de 2009**Terminación:** 29 de mayo de 2009**OTROS INDICADORES RELACIONADOS CON EL ÁREA***(Complemento para el análisis)*

<b>NOMBRE DEL INDICADOR</b>	<b>CÁLCULO</b>	<b>INTERPRETACIÓN</b>
<i>Porcentaje de endeudamiento contraído en el año 2008.</i>	$\frac{\text{Pasivo Total} \checkmark}{\text{Activo Total} \checkmark} \times 100$ $= (1705584/4916450) \times 100$ $= 0.3469 \times 100 = 34,69\%$	Por cada dólar de activos la compañía tiene \$0.35 de deuda, por tanto está en capacidad de cubrir con sus obligaciones.

<b>NOMBRE DEL INDICADOR</b>	<b>CÁLCULO</b>	<b>INTERPRETACIÓN</b>
<i>Porcentaje de inversión realizada en activos fijos en el año 2008.</i>	$\frac{\text{Compras de Activo Fijo}}{\text{Total de compras}} \times 100$ $= (162499.55/6551541.38) \times 100$ $= 0.0248 \times 100 = 2,48\%$	El 2% de las compras que realiza la compañía es destinado a la adquisición de activo fijo, lo que no representa un porcentaje significativo.

A8/AGL

1/1

**COMPAÑÍA DE ECONOMÍA MIXTA “LOJAGAS”****AUDITORÍA DE GESTIÓN****COMPONENTE: ADQUISICIONES***Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2008*

OIR/AGL

2/2

**Inicio:** 02 de marzo de 2009**Terminación:** 29 de mayo de 2009**OTROS INDICADORES RELACIONADOS CON EL ÁREA***(Complemento para el análisis)*

NOMBRE DEL INDICADOR	CÁLCULO	INTERPRETACIÓN
<i>Porcentaje de inventarios comprados en el año 2008.</i>	$\frac{\text{Compras de inventario}}{\text{Total de compras}} \times 100$ $= (3930845.73/6551541.38) \times 100$ $= 0.60 \times 100 = 60\%$	El 60% de las compras de la compañía corresponden a inventario, siendo reflejo de la importancia del abastecimiento para la misma.

A8/AGL

1/1

NOMBRE DEL INDICADOR	CÁLCULO	INTERPRETACIÓN
<i>Porcentaje de importaciones realizadas en el año 2008.</i>	$\frac{\text{Total importaciones}}{\text{Total de compras}} \times 100$ $= (897795.65/6551541.38) \times 100$ $= 0,14 \times 100 = 14\%$	El 14% de las compras de la compañía corresponden a importaciones, lo que representa una inversión moderada en este rubro.

A8/AGL

1/1

**COMPAÑÍA DE ECONOMÍA MIXTA “LOJAGAS”****AUDITORÍA DE GESTIÓN****COMPONENTE: ADQUISICIONES***Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2008*

A1/AGL

1/1

**Inicio:** 02 de marzo de 2009**Terminación:** 29 de mayo de 2009**ANALÍTICA DE COMPRAS A PROVEEDORES DE LA BASE DE DATOS**

TIPO DE COMPRAS	N° DE PROVEEDORES	BASE DE DATOS			OBSERVACIONES (N/A)
		SI	NO	N/A	
ACCESORIOS I.C	33	33			
ACTIVOS FIJOS	5	4	1		
ADMINISTRATIVAS	90	54	19	17	Organismos de Control
ALIMENTACIÓN	18	18			
CILINDROS	5	5			
COMBUSTIBLE	18	16	2		
GAS LICUADO DE PETRÓLEO - GLP	1			1	Único proveedor
IMPORTACIONES	12	12			
MANTENIMIENTO	44	43	1		
MATERIALES	51	51			
PUBLICIDAD	12	11	1		
REPUESTOS	12	11	1		
TRANSPORTE	39	36	2	1	Distribuidor Lojagas
UNIFORMES	15	15			
VARIOS	115	48	67		
<b>TOTAL</b>	<b>470</b>	<b>357</b>	<b>94</b>	<b>19</b>	

FIG/AGL

1/5

FIG/AGL

3/5

FIG/AGL

4/5



**COMPAÑÍA DE ECONOMÍA MIXTA “LOJAGAS”**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**COMPONENTE: ADQUISICIONES**  
*Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2008*

A2/AGL

1/1

Inicio: 02 de marzo de 2009

Terminación: 29 de mayo de 2009

**ANALÍTICA DE CONSTATAIONES FÍSICAS DE INVENTARIOS DE ACCESORIOS DE INSTALACIONES CENTRALIZADAS**

N°	Fecha	Responsable	Bodega	Diferencias en menos		Diferencias en más		Observaciones
				Unidades	Dólares	Unidades	Dólares	
1	04/09/2008	Antonio Mogrovejo	Loja	-	-	-	-	Realizó el inventario como requisito para entrega de la custodia de bodega. *
2	16/09/2008	Juliana Criollo	Loja	1130	2762,57	128,3	506,72	Realizó el inventario para constatar lo entregado de Antonio Mogrovejo. Se realizó el respectivo ajuste de egreso e ingreso de inventario. *
<b>TOTAL</b>				<b>1130</b>	<b>2762,57</b>	<b>128,3</b>	<b>506,72</b>	

FIG/AGL

1/5

FIG/AGL

2/5

FIG/AGL

2/5

AJUE/AGL

2/2

AJUI/AGL

1/1



**LOJAGAS**  
**RUC: 1190067927001**

**AJUSTE UNIDADES EGRESO**

Codigo Doc. : 100000025

Fecha: 2008/09/16

AJUE/AGL

Bodega: 1 LOJA

Usuario: JECRIOLLO

1/2

Proyecto:

Referencia: CUADRE DE INV. AL 2008/09/16

Codigo	Producto	Cantidad	Costo/U.	Subtotal
A-ADAP-002	ADAPTADOR 1/4 X 1/2 (1042-4-8)	4	3.4	13.6
A-ADAP-013	ADAPTADOR BRONCE 1/4"	2	2.085996	4.17
A-ADAP-028	ADAPTADOR BRONCE 3/8"	19	1.2777778	24.28
A-ADAP-029	ATAQUE RAPIDO PL	3	2.5	7.5
A-BUSH-011	BUSHING BRONCE 1/2" X 3/8"	3	1.2178125	3.65
A-BUSH-019	BUSHING 1093-20-16 BL	2	8.6	17.2
A-CANE-002	CAÑERIA COBRE 3/8"	11	1.75	19.25
A-CANE-003	CAÑERIA COBRE TIPO L 1/2" INTERIOR X 5/8" EXTERIOR	17	6.0131954	102.22
A-CODO-002	CODO AN ROSCABLE 1 1/4" X 300 PSI	27	3.7590588	101.49
A-CODO-012	CODOS AN ROSCABLE 1/2" X 300 PSI	36	1.9242474	69.27
A-DETE-002	ELECTRODOS 6011	5	2.46	12.3
A-MANG-011	MANGUERA 223-5	5	8.9951087	44.98
A-NEPL-003	NEPLO 1/2" X 3" HN	1	.66	.66
A-NEPL-006	NEPLO 3/4" PGAP-BSP	1	11.3	11.3
A-NEPL-010	NEPLO ESPIGA 3/8 X 1/4	9	1.1354186	10.22
A-NEPL-013	NEPLO ESPIGA BRONCE 1/2" X 3/8"	16	1.9527963	31.24
A-NEPL-015	NEPLO 441-4-5	1	2.06	2.06
A-NEPL-019	NEPLO IZQUIERDO ACERO 1/2 X 3/8	6	1.5	9
A-NEPL-020	NEPLO 240143 3/4" X 3/4"	2	8.9	17.8
A-NEPL-021	NEPLO 150143 3/4" X 3/4"	3	7.5	22.5
A-NEPL-022	NEPLO 150143 1/2" X 1/2"	1	5.9	5.9
A-NEPL-023	NEPLO 240143 1/2" X 1/2"	1	4.9	4.9
A-NEPL-024	NEPLO 240143-16-16 BL	1	16.9	16.9
A-NEPL-025	NEPLO 150143-16-16 BP BL	1	14.6	14.6
A-NUDO-006	NUDO UNIVERSAL AN ROSCABLE FORJADO 1/2 X 3000	4	4.84	19.36
A-REGU-006	REGULADOR RECA 753 B	5	9.1451613	45.73
A-REGU-007	REGULADOR RECA 902 40 KG/HORA	1	30.5667857	30.57
A-REGU-021	REGULADOR VINIGAS MANOMETRO	5	9.3	46.5
A-SETD-002	SOCKETH BFM-625 GENERAL	24	.8108108	19.46
A-SETD-004	SUELDA AGA 7018	15	3.815	57.23
A-SETD-005	SUELDA AGA 6011	7	2.79	19.53
A-TACO-001	TACO FISHER Y TIRAFONDOS # 10	216	.0491	10.61
A-TACO-002	TACO FISHER Y TIRAFONDOS # 6	160	.02	3.2
A-TACO-003	TACO FISHER Y TIRAFONDOS # 8	100	.0385667	3.86
A-TESS-006	TEES AN ROSCABLES 1 1/4" X 300 PSI	1	6.3844	6.38
A-TESS-007	TEES AN ROSCABLES 1/2" X 300 PSI	29	2.2821277	66.18
A-TESS-008	TEES AN ROSCABLES 3/4" X 300	7	3.07	21.49
A-TESS-011	TEES REDUCTORAS COBRE 3/4" X 1/2" SOSO	45	.9948589	44.77
A-TUBE-001	TUBERIA AN SIN COSTURA CEDULA 40 1"	60	2.965	177.9
A-TUBE-003	TUBERIA AN SIN COSTURA CEDULA 40 DE 2"	10	6.4806867	64.81
A-TUBE-004	TUBERIA AN SIN COSTURA CEDULA 40 DE 3/4"	31	2.3339332	72.35

**LOJAGAS**  
**RUC: 1190067927001**

**AJUSTE UNIDADES EGRESO**

Codigo Doc. : 100000025

Fecha: 2008/09/16

AJUE/AGL

Bodega: 1 LOJA

Usuario: JECRIOLLO

2/2

Proyecto:

Referencia: CUADRE DE INV. AL 2008/09/16

Codigo	Producto	Cantidad	Costo/U.	Subtotal
A-TUBE-005	TUBERIA COBRE 1/2" TIPO L O K	48	5.1183604	245.68
A-TUBE-006	TUBERIA COBRE 3/4" TIPO L O K	75	6.35906	476.93
A-TUBE-009	TUBERIA PARA SOLDAR AN 1 1/4"	43	4.2563582	183.02
A-TUBE-010	TUBO PARA SOLDAR DE 1 1/2	20	5.3773218	107.55
A-UNIO-001	UNION BRONCE 1/2	5	3.2657576	16.33
A-UNIO-003	UNION NEGRA CINFUSA 150 LBS 1 1/2	1	.9	.9
A-UNIO-006	UNIONES AN ROSCABLE 3/4" X 300 PSI	19	1.83	34.77
A-UNIO-010	UNIONES COBRE SOSO 1/2"	4	.2067784	.83
A-VALV-001	VALVULA CHECK 1 1/4" 300 WC	1	82.6	82.6
A-VALV-003	VALVULA CHECK 3/4" 300 WC	6	29.094	174.56
A-VALV-007	VALVULA DE ALIVIO REGO AA3126L30 (0 A 30 PSI) 1/2"	1	28.76	28.76
A-VALV-015	VALVULA DE CORTE ESFERICA 1 1/4	3	12.6085714	37.83
A-VALV-017	VALVULA DE CORTE ESFERICA 3/8	4	2.9852273	11.94
A-VALV-018	VALVULA DE CORTE ESFERICA DE 1"	1	5.95	5.95
A-VALV-022	VALVULA REGO 3131G	2	39	78
<b>Total Consumo:</b>		<b>1130</b>		<b>2762.57</b>

A2/AGL

1/1

---

 Resp. Bodega

---

 Resp. Proyecto

**LOJAGAS**  
**RUC: 1190067927001**

**AJUSTE UNIDADES INGRESO**

Codigo Doc. : 100000172

Fecha: 2008/09/16

AJUI/AGL

Bodega: 1 LOJA

Usuario: JECRIOLLO

1/1

Proyecto:

Referencia: CUADRE DE INV. AL 2008/09/16

Codigo	Producto	Cantidad	Costo/U.	Subtotal
A-ABRA-002	ABRAZADERA COBRE 1/2"	3	.154426	.46
A-ADAP-030	ADAPTADOR CACHIMBA BRONCE 3/8" X 1/4"	11	0	0
A-BUSH-021	BUSHING ACERO 1" X 3/8"	5	0	0
A-CANE-005	CINTA ABRAZADERA DE COBRE	21.2	.26	5.51
A-CANE-008	CAÑERIA COBRE 3/4" TIPO K	27.1	11.378502	308.36
A-CODO-009	CODO DE 1 1/4 X 300 45 GRADOS	21	6.9	144.9
A-CODO-022	CODOS AN ROSCABLE 3/4" X 2000 PSI	5	0	0
A-DETE-005	ELECTRODOS 7018	13	3.3	42.9
A-REDU-003	REDUCTOR COBRE 3/4" X 1/2" SOSO	2	.795	1.59
A-TESS-010	TEES COBRE SOSO 1/2"	1	.496691	.5
A-UNIO-013	UNION BRONCE 3/8"	1	2.5	2.5
A-UNIO-014	UNIONES AN ROSCABLE 3/4" X 150 PSI	18	0	0
<b>Total Consumo:</b>		<b>128.3</b>		<b>506.72</b>

A2/AGL

1/1

---

 Resp. Bodega

---

 Resp. Proyecto

**COMPAÑÍA DE ECONOMÍA MIXTA “LOJAGAS”****AUDITORÍA DE GESTIÓN****COMPONENTE: ADQUISICIONES***Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2008*

A3/AGL

1/1

**Inicio:** 02 de marzo de 2009**Terminación:** 29 de mayo de 2009**ANALÍTICA DE CONSTATAIONES FÍSICAS DE INVENTARIOS DE CILINDROS**

N°	Fecha	Responsable	Bodega	Diferencias en menos		Diferencias en más		Observaciones
				Unidades	Dólares	Unidades	Dólares	
1	08/09/2008	Antonio Mogrovejo Edgar Sacapi	Loja	1285		152		Se encontró diferencias en menos por cilindros en tránsito y en más por cilindros recomendados. No corresponde realizar ajustes.
2	19/09/2008	Juliana Criollo Edgar Sacapi	Loja	495		91		Se encontró diferencias en menos por cilindros en tránsito y en más por cilindros recomendados. No corresponde realizar ajustes.
3	07/11/2008	Juliana Criollo Edgar Sacapi	Loja	837		967		Se encontró diferencias en menos por cilindros en tránsito y en más por cilindros recomendados. No corresponde realizar ajustes.
4	08/11/2008	Juliana Criollo Cumar Cueva	Cat.	-	-	-	-	Mediante información verbal se conoció la constatación. Sin respaldo físico. ✘
5	17/11/2008	Juliana Criollo Edgar Sacapi	Loja	479		109		Se encontró diferencias en menos por cilindros en tránsito y en más por cilindros recomendados. No corresponde realizar ajustes.
6	25/11/2008	Juliana Criollo Edgar Sacapi	Loja	45		231		Se encontró diferencias en menos por cilindros en tránsito y en más por cilindros recomendados. No corresponde realizar ajustes.
7	15/12/2008	Juliana Criollo Edgar Sacapi	Loja	45		101		Se encontró diferencias en menos por cilindros en tránsito y en más por cilindros recomendados. No corresponde realizar ajustes.
<b>TOTAL</b>				<b>3186</b>		<b>1651</b>		

FIG/AGL

1/5

CFC/AGL

1/6

CFC/AGL

2/6

CFC/AGL

3/6

CFC/AGL

4/6

CFC/AGL

5/6

CFC/AGL

6/6

ACTA CUADRE FISICO DE CILINDROS LUJA  
CILINDRO 15 KG

CFC/AGL

1/6

FECHA: 08 Septiembre 2008 HORA: 13:25

A3/AGL


1/1

CONTEO FISICO	
LOJAGAS	2113
RECOMENDADOS	139
EN TRANSITO	45
OTROS	1240
TOTAL	3259

DATO SISTEMA	
LOJAGAS	3259
RECOMENDADOS	
EN TRANSITO	
OTROS	
TOTAL	3259

OBSERVACIONES: eston en transto 1240 + 45 de Wilson Bando

  
JEFE PLATAFORMA

  
RESPONSABLE INVENTARIO

Nombre: 08 Septiembre 2008

Nombre: \_\_\_\_\_

CILINDRO 45 KG

FECHA: \_\_\_\_\_

HORA: \_\_\_\_\_

A3/AGL

1/1

CONTEO FISICO	
LOJAGAS	181
RECOMENDADOS	13
EN TRANSITO	
OTROS	
TOTAL	168

DATO SISTEMA	
LOJAGAS	168
RECOMENDADOS	
EN TRANSITO	
OTROS	
TOTAL	168

OBSERVACIONES: 3 arenita 2 esmaldo 2 oxor 6 Fogon

  
JEFE PLATAFORMA

  
RESPONSABLE INVENTARIO

Nombre: \_\_\_\_\_

Nombre: \_\_\_\_\_



CILINDRO 15 KG

FECHA: 19. Septiembre 2008 HORA: 8:30


CONTEO FISICO	
LOJAGAS	1893
RECOMENDADOS	- 79
EN TRANSITO	+ 400
OTROS	+ 95
TOTAL	2309

DATO SISTEMA	
LOJAGAS	2309
RECOMENDADOS	
EN TRANSITO	
OTROS	
TOTAL	2309

A3/AGL  
1/1

OBSERVACIONES: 79 encargados 400 en transito  
+ 95 en reporte

  
JEFE PLATAFORMA

  
RESPONSABLE INVENTARIO

Nombre: Edgór Saopi

Nombre: Juiana Cejudo

CILINDRO 45 KG

FECHA: 19-09-08 HORA: 8:30

CONTEO FISICO	
LOJAGAS	154
RECOMENDADOS	- 12
EN TRANSITO	
OTROS	
TOTAL	142

DATO SISTEMA	
LOJAGAS	142
RECOMENDADOS	
EN TRANSITO	
OTROS	
TOTAL	142

A3/AGL  
1/1

OBSERVACIONES: 3 Surenito 6 Feliciano a Oscar  
+ 1 osualdo / Picoño

  
JEFE PLATAFORMA

  
RESPONSABLE INVENTARIO

Nombre: Edgór Saopi

Nombre: Juiana Cejudo

## CILINDRO 15 KG

FECHA: 07. Noviembre 08HORA: 17:00

CONTEO FISICO	
LOJAGAS	2298
RECOMENDADOS	107
EN TRANSITO	+ 837
OTROS	- 840
TOTAL	2188

DATO SISTEMA	
LOJAGAS	2188
RECOMENDADOS	
EN TRANSITO	
OTROS	
TOTAL	2188

OBSERVACIONES: en transito son los Correla de 840, que tiene que llevar y la Correla que tiene que venir de 792 + 45 de Bando.

  
 JEFE PLATAFORMA

  
 RESPONSABLE INVENTARIO
Nombre: Edgier SaporNombre: Juana Cruz J.

## CILINDRO 45 KG

FECHA: 07- Noviembre 08HORA: 17:00

CONTEO FISICO	
LOJAGAS	147
RECOMENDADOS	120
EN TRANSITO	
OTROS	
TOTAL	127

DATO SISTEMA	
LOJAGAS	127
RECOMENDADOS	
EN TRANSITO	
OTROS	
TOTAL	127

OBSERVACIONES: los veinte son 3 Aprentis 6 Feliciano + 1 alcar + 10 venta recomend.

  
 JEFE PLATAFORMA

  
 RESPONSABLE INVENTARIO
Nombre: Edgier SaporNombre: Juana Cruz J.

A3/AGL

1/1

A3/AGL

1/1

ACTA CUADRE FISICO DE CILINDROS LOJA  
CILINDRO 15 KG

CFC/AGL  
4/6

FECHA: 17 Noviembre 2008 HORA: 08:50


A3/AGL  
1/1

CONTEO FISICO	
LOJAGAS	1888
RECOMENDADOS	- 99
EN TRANSITO	+ 45
OTROS	+ 434
TOTAL	2268

DATO SISTEMA	
LOJAGAS	2268
RECOMENDADOS	
EN TRANSITO	
OTROS	
TOTAL	2268

OBSERVACIONES: En transito son los que tiene que llevar 434 + 45 de Banco

  
JEFE PLATAFORMA  
Nombre: Darwin Loayza

  
RESPONSABLE INVENTARIO  
Nombre: Juliana Guallo

CILINDRO 45 KG


FECHA: \_\_\_\_\_ HORA: \_\_\_\_\_

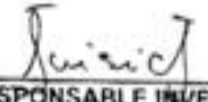
A3/AGL  
1/1

CONTEO FISICO	
LOJAGAS	187
RECOMENDADOS	- 10
EN TRANSITO	
OTROS	
TOTAL	177

DATO SISTEMA	
LOJAGAS	177
RECOMENDADOS	
EN TRANSITO	
OTROS	
TOTAL	177

OBSERVACIONES los 10 son 3 de banco G Ficheras  
1 de OSCAR

  
JEFE PLATAFORMA  
Nombre: Darwin Loayza

  
RESPONSABLE INVENTARIO  
Nombre: Juliana Guallo



CILINDRO 15 KG

CFC/AGL

5/6

FECHA 25-11-08

HORA: 8:00

A3/AGL  
1/1

CONTEO FISICO	
LOJAGAS	2136
RECOMENDADOS	-230
EN TRANSITO	45
OTROS	
TOTAL	1951

DATO SISTEMA	
LOJAGAS	1951
RECOMENDADOS	
EN TRANSITO	
OTROS	
TOTAL	1951

OBSERVACIONES: \_\_\_\_\_

[Signature]  
JEFE PLATAFORMA  
Nombre: Edgort Jacopi

[Signature]  
RESPONSABLE INVENTARIO  
Nombre: Juliana Cotto Jimenez

CILINDRO 45 KG

FECHA: 25-11-08

HORA: 8:00

A3/AGL  
1/1

CONTEO FISICO	
LOJAGAS	177
RECOMENDADOS	-
EN TRANSITO	
OTROS	
TOTAL	176

DATO SISTEMA	
LOJAGAS	176
RECOMENDADOS	
EN TRANSITO	
OTROS	
TOTAL	176

OBSERVACIONES: Tiene un cilindro don Arnoldo Picono

[Signature]  
JEFE PLATAFORMA  
Nombre: Edgort Jacopi

[Signature]  
RESPONSABLE INVENTARIO  
Nombre: Juliana Cotto Jimenez

ACTA CUADRE FISICO DE CILINDROS LOJA  
CILINDRO 15 KG

CFC/AGL

6/6

FECHA: 15 Diciembre 2009

HORA: 8:40

A3/AGL

1/1

CONTEO FISICO	
LOJAGAS	3008
RECOMENDADOS	- 99
EN TRANSITO	+ 45
OTROS	
<b>TOTAL</b>	<b>2954</b>

DATO SISTEMA	
LOJAGAS	2954
RECOMENDADOS	
EN TRANSITO	
OTROS	
<b>TOTAL</b>	<b>2954</b>

OBSERVACIONES: \_\_\_\_\_

[Signature]  
JEFE PLATAFORMA

[Signature]  
RESPONSABLE INVENTARIO

Nombre: Edgoy Jacopi

Nombre: Juan Carlos Cordero J.

CILINDRO 45 KG

FECHA: 15 Diciembre 2009

HORA: 8:40

A3/AGL

1/1

CONTEO FISICO	
LOJAGAS	170
RECOMENDADOS	2
EN TRANSITO	
OTROS	
<b>TOTAL</b>	<b>170</b>

DATO SISTEMA	
LOJAGAS	170
RECOMENDADOS	
EN TRANSITO	
OTROS	
<b>TOTAL</b>	<b>170</b>

OBSERVACIONES Siene 2 encargados Atualdo Paez

[Signature]  
JEFE PLATAFORMA

[Signature]  
RESPONSABLE INVENTARIO

Nombre: Edgoy Jacopi

Nombre: Juan Carlos Cordero J.



**COMPAÑÍA DE ECONOMÍA MIXTA “LOJAGAS”**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**COMPONENTE: ADQUISICIONES**  
*Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2008*

A4/AGL

1/1

**Inicio:** 02 de marzo de 2009**Terminación:** 29 de mayo de 2009**ANALÍTICA DE PROVEEDORES INCUMPLIDOS**

N°	RUC PROVEEDOR	DENOMINACIÓN COMERCIAL DEL PROVEEDOR	OBSERVACIONES
1	1791051955001	B & T CÍA. LTDA.	Entrega de pedidos en fechas posteriores. ✘
2	1101979472001	GARCÍA SAMANIEGO MARÍA FERNANDA	Entrega de pedidos fuera de los requerimientos de compra. ✘
3	1191717038001	HIPERMERCADOS DEL VALLE CÍA. LTDA.	Entrega de pedidos en fechas posteriores y fuera de los requerimientos de compra. ✘
4	1790041220001	KYWI SUPERCENTRO FERRETERO	Entrega de pedidos fuera de los requerimientos de compra. ✘
5	1791254791001	SONDA DEL ECUADOR	Servicios inoportunos. ✘
6	1791873637001	TELECOMUNICACIONES MÓVILES DEL ECUADOR S.A	Servicios inoportunos. ✘

FIG/AG

3/5



**COMPAÑÍA DE ECONOMÍA MIXTA “LOJAGAS”**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**COMPONENTE: ADQUISICIONES**

*Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2008*

A5/AGL
1/1

**Inicio:** 02 de marzo de 2009

**Terminación:** 29 de mayo de 2009

**ANALÍTICA DE COMPRAS TOTALES PROFORMADAS**

CONCEPTO	Detalle	N° COMPRAS
Compras que no aplican proforma		2166
Compras que aplican proforma		199
Compras sin proforma	156	
Compras con 1 proforma	4	
Compras con 2 proformas	20	
Compras con 3 proformas	18	
Compras con 4 proformas	1	
<b>TOTAL</b>	<b>199</b>	<b>2365</b>

FIG/AGL
4/5

**COMPAÑÍA DE ECONOMÍA MIXTA "LOJAGAS"****AUDITORÍA DE GESTIÓN****COMPONENTE: ADQUISICIONES***Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2008*

DCP/AGL

1/3

**Inicio:** 02 de marzo de 2009**Terminación:** 29 de mayo de 2009**DETALLE DE COMPRAS CON PROFORMAS**

FECHA	TOTAL	RUC	PROVEEDORES	N° PROF.	OBSERVACIONES
14/01/2008	2370,15	1790041220001	KYWI SUPERCENTRO FERRETERO	3	
11/02/2008	404,32	102254125001	COMERCIAL B & D	3	
11/02/2008	260,57	1790041220001	KYWI SUPERCENTRO FERRETERO	3	
11/02/2008	1198,4	1791877640001	VERYGLOBE CÍA. LTDA.	3	
19/02/2008	1790	1102903588001	GALEÓN	3	
22/02/2008	313,6	1802434827001	PROVEC INDUSTRIAL	2	No cumple con el mínimo de proformas.
25/02/2008	2584,61	1791310160001	PRODIESEL	3	
04/03/2008	216,34	1102868989001	E&C ELECTRÓNICA, ELECTRICIDAD & COMUNIC.	2	No cumple con el mínimo de proformas.
07/03/2008	896	103883161001	DISTCOM	2	No cumple con el mínimo de proformas.
07/03/2008	1738,5	1790041220001	KYWI SUPERCENTRO FERRETERO	3	
13/03/2008	326,51	190150364001	CH. C. CÍA. LTDA.	2	No cumple con el mínimo de proformas.
18/03/2008	64280	790091930001	ORO AUTO	3	
18/03/2008	2387,48	1702307255001	ALMACÉN "ING JÁCOME" TODO PARA GAS	3	
20/03/2008	355	1702307255001	ALMACÉN "ING JÁCOME" TODO PARA GAS	2	No cumple con el mínimo de proformas.
26/03/2008	280	1102903588001	GALEÓN	2	No cumple con el mínimo de proformas.
26/03/2008	235,2	1709562571001	UNITECH	3	
28/03/2008	504	1790041220001	KYWI SUPERCENTRO FERRETERO	2	No cumple con el mínimo de proformas.
31/03/2008	756	1790041220001	KYWI SUPERCENTRO FERRETERO	3	
03/04/2008	272,66	103883161001	DISTCOM	3	

**COMPAÑÍA DE ECONOMÍA MIXTA “LOJAGAS”****AUDITORÍA DE GESTIÓN****COMPONENTE: ADQUISICIONES***Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2008*

DCP/AGL

2/3

**Inicio:** 02 de marzo de 2009**Terminación:** 29 de mayo de 2009**DETALLE DE COMPRAS CON PROFORMAS**

FECHA	TOTAL	RUC	PROVEEDORES	N° PROF.	OBSERVACIONES
09/04/2008	239	1102815451001	DISEÑO TRES	2	No cumple con el mínimo de proformas.
15/04/2008	1250,3	990795665001	HIDROMECÁNICA ANDINA	2	No cumple con el mínimo de proformas.
30/04/2008	214,86	1100604709001	GUTIÉRREZ VIÑÁN JOSÉ ANTONIO	2	No cumple con el mínimo de proformas.
09/05/2008	214,86	1100604709001	GUTIÉRREZ VIÑÁN JOSÉ ANTONIO	2	No cumple con el mínimo de proformas.
09/05/2008	476,58	1390060757001	DIPAC	3	
12/05/2008	910	1790041220001	KYWI SUPERCENTRO FERRETERO	3	
15/05/2008	558,01	1100604030001	CRA	1	No cumple con el mínimo de proformas.
20/05/2008	467,99	1791310160001	PRODIESEL	2	No cumple con el mínimo de proformas.
06/06/2008	5208	1790374858001	ESACONTROL S.A	2	No cumple con el mínimo de proformas.
11/06/2008	6944	1790374858001	ESACONTROL S.A	2	No cumple con el mínimo de proformas.
12/06/2008	380,8	1702307255001	ALMACÉN "ING JÁCOME" TODO PARA GAS	3	
17/06/2008	290,7	990015295001	LA LLAVE S.A DE COMERCIO	2	No cumple con el mínimo de proformas.
17/06/2008	1293,52	1702307255001	ALMACÉN "ING JÁCOME" TODO PARA GAS	3	
23/06/2008	327,45	1103446736001	TONERS	2	No cumple con el mínimo de proformas.
24/06/2008	344	1103415400001	EXPOLLANTA	2	No cumple con el mínimo de proformas.
30/06/2008	1193,7	1712578077001	CIFUENTES CEVALLOS FLORA FABIOLA	3	
04/07/2008	8281,06	1102274592001	RAMIRO VINICIO ERIQUE ORTEGA	2	No cumple con el mínimo de proformas.
24/07/2008	694,31	1802434827001	PROVEC INDUSTRIAL	1	No cumple con el mínimo de proformas.
15/08/2008	415	1102903588001	GALEÓN	3	



**COMPAÑÍA DE ECONOMÍA MIXTA “LOJAGAS”**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**COMPONENTE: ADQUISICIONES**

*Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2008*

DCP/AGL

3/3

**Inicio:** 02 de marzo de 2009

**Terminación:** 29 de mayo de 2009

**DETALLE DE COMPRAS CON PROFORMAS**

FECHA	TOTAL	RUC	PROVEEDORES	N° PROF.	OBSERVACIONES
22/08/2008	427,24	190005232001	MIRASOL S.A.	1	No cumple con el mínimo de proformas.
18/09/2008	1615,04	908864937001	CARVAJAL SOLARI WALTER RAMÓN	2	No cumple con el mínimo de proformas.
19/11/2008	236	1103344980001	INTEGRAL	2	No cumple con el mínimo de proformas.
24/11/2008	1016	1103415400001	EXPOLLANTA	4	Excede el mínimo de proformas.
09/12/2008	4757,76	1101979472001	GARCÍA SAMANIEGO MARÍA FERNANDA	1	No cumple con el mínimo de proformas.

**COMPAÑÍA DE ECONOMÍA MIXTA "LOJAGAS"****AUDITORÍA DE GESTIÓN  
COMPONENTE: ADQUISICIONES***Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2008*

A6/AGL

1/1

**Inicio:** 02 de marzo de 2009**Terminación:** 29 de mayo de 2009**ANALÍTICA DE CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS**

OBJETIVOS	CUMPLIMIENTO		OBSERVACIONES
	SI	NO	
1. Compras en base al banco de datos de proveedores.	x		79,16% respecto al 80%.
2. Constataciones físicas de inventarios. (12 constataciones al año por cada bodega y plataforma).		x	Accesorios Loja: 2 const. Accesorios Catamayo: 0 const. Cilindros Loja: 6 const. Cilindros Catamayo: 1 const.
3. Adquisiciones de accesorios IC.		x	97 a compras respecto a 2.
4. Grado de confiabilidad en constataciones físicas de inventarios.	x		99,84% respecto a 95%.
5. Materiales máximos destinados a pruebas.	x		2,70% respecto al 5%.
6. Gestión en la efectividad de los proveedores.	x		98,67% respecto al 80%.
7. Compras previamente proformadas.		x	9,05% respecto al 80%.
8. Utilización de la base de datos de proveedores.	x		61% respecto al 50%.
9. Coordinación de compras de activo fijo y bienes sujetos de control con el departamento solicitante	x		Verificación a través de cuestionario de control interno.
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	

FIG/AGL

5/5



**COMPAÑÍA DE ECONOMÍA MIXTA “LOJAGAS”****AUDITORÍA DE GESTIÓN  
COMPONENTE: ADQUISICIONES***Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2008*

A7/AGL

1/1

**Inicio:** 02 de marzo de 2009**Terminación:** 29 de mayo de 2009**ANALÍTICA DE CUMPLIMIENTO DE PROCEDIMIENTOS**

PROCEDIMIENTO	CUMPLIMIENTO		OBSERVACIONES
	SI	NO	
1. Solicitud de adquisición.	x		Verificación a través del cuestionario de control interno.
2. Certificación de fondos.		x	Verificación a través del cuestionario de control interno.
3. Autorización de gasto / inversión.	x		Verificación a través del cuestionario de control interno.
4. Cotizaciones.		x	Verificación a través del cuestionario de control interno.
5. Cuadro comparativo.		x	Verificación a través del cuestionario de control interno.
6. Elaboración del contrato.	x		Verificación a través del cuestionario de control interno.
7. Garantías.	x		Verificación a través del cuestionario de control interno.
8. Coordinación con otros departamentos.	x		Verificación a través del cuestionario de control interno.
9. Autorización de pago.	x		Verificación a través del cuestionario de control interno.
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	

FIG/AGL

5/5

**COMPAÑÍA DE ECONOMÍA MIXTA “LOJAGAS”****AUDITORÍA DE GESTIÓN****COMPONENTE: ADQUISICIONES***Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2008*

A8/AGL

1/1

**Inicio:** 02 de marzo de 2009**Terminación:** 29 de mayo de 2009**ANALÍTICA DE COMPRAS TOTALES EN DÓLARES**

COMPRAS	VALOR	
Compras Generales	1643929,33	OIR/AGL
Inventarios	3930845,73	1/2
Activos Fijos	162499,55	
Importaciones	814266,77	OIR/AGL
<b>TOTAL</b>	<b>6551541,38</b>	2/2

**Nota:** Adicionalmente al valor de importaciones de \$814266,77 corresponden \$83528,88, los mismos que no se incluyen en la tabla por estar considerados dentro del rubro de inventarios; por lo tanto, el valor total de importaciones es de \$897795.65.



## COMPAÑÍA DE ECONOMÍA MIXTA “LOJAGAS”

### AUDITORÍA DE GESTIÓN

### COMPONENTE: ADQUISICIONES

Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2008

**Inicio:** 02 de marzo de 2009

**Terminación:** 29 de mayo de 2009

### SELECCIÓN DE LA MUESTRA

$$\text{Tamaño de la Muestra} = RC / RA$$

De donde:

**RC** = Riesgo de Control

**RA** = Riesgo de Auditoría

Riesgo de Control:

Alto = 3

Moderado = 2

Bajo = 1

Riesgo de Auditoría:

5%

$$\text{Tamaño de la Muestra} = 2 / 0.05 = 40\%$$

Población total = 2365 compras

$$\text{Muestra} = 2365 \times 0.40 = 946$$

El método utilizado para seleccionar la muestra es la estratificación; así, se ha dividido a la población en los siguientes grupos:

- ✓ Compras de accesorios de instalaciones centralizadas.
- ✓ Compras de activos fijos.
- ✓ Compras relacionadas con el área administrativa.
- ✓ Compras por alimentación.
- ✓ Compras de cilindros.
- ✓ Compras de combustible.
- ✓ Compras de gas licuado de petróleo - GLP.
- ✓ Importaciones y relacionados.



- ✓ Compras por mantenimiento.
- ✓ Compras de materiales diversos.
- ✓ Compras por publicidad.
- ✓ Compras de repuestos.
- ✓ Compras por transporte.
- ✓ Compras de uniformes.
- ✓ Otras compras.

CONCEPTO	N° COMPRAS	PROPORCIÓN	MUESTRA
ACCESORIOS I.C	97	0,0410	39
ACTIVOS FIJOS	21	0,0089	8
ADMINISTRATIVAS	579	0,2448	232
ALIMENTACIÓN	59	0,0249	24
CILINDROS	180	0,0761	72
COMBUSTIBLE	123	0,0520	49
GAS LICUADO DE PETROLEO - GLP	299	0,1264	120
IMPORTACIONES y RELACIONADOS	61	0,0258	24
MANTENIMIENTO	110	0,0465	44
MATERIALES	210	0,0888	84
PUBLICIDAD	92	0,0389	37
REPUESTOS	62	0,0262	25
TRANSPORTE	284	0,1201	114
UNIFORMES	38	0,0161	15
OTRAS COMPRAS	150	0,0634	60
	<b>2365</b>		<b>946</b>

De los grupos de compras se seleccionó aleatoriamente la muestra sujeta a revisión.

**COMPAÑÍA DE ECONOMÍA MIXTA “LOJAGAS”****AUDITORÍA DE GESTIÓN****COMPONENTE: ADQUISICIONES***Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2008*

A9/AGL

1/1

**Inicio:** 02 de marzo de 2009**Terminación:** 29 de mayo de 2009**ANALÍTICA DE OTROS PROCEDIMIENTOS**

CONCEPTO	MUESTRA	RESPALDO FÍSICO		CONTABILIZACIÓN		PAGOS EFECTUADOS	
		SI	NO	CORRECTA	INCORRECTA	CORRECTOS	INCORRECTOS
ACCESORIOS I.C	39	39		39		39	
ACTIVOS FIJOS	8	8		8		8	
ADMINISTRATIVAS	232	232		232		232	
ALIMENTACIÓN	24	24		24		24	
CILINDROS	72	72		72		72	
COMBUSTIBLE	49	49		49		49	
GAS LICUADO DE PETRÓLEO - GLP	120	120		120		120	
IMPORTACIONES Y RELACIONADOS	24	24		24		24	
MANTENIMIENTO	44	44		44		44	
MATERIALES	84	84		84		84	
PUBLICIDAD	37	37		37		37	
REPUESTOS	25	25		25		25	
TRANSPORTE	113	113		113		113	
UNIFORMES	15	15		15		15	
OTRAS COMPRAS	60	60		60		60	
<b>TOTAL</b>	<b>946</b>	<b>946</b>		<b>946</b>		<b>946</b>	

## LOJAGAS

RUC: 1190067927001

## Consumo por Proyecto

CONS/AGL

1/2

Fecha Inicio : 2008/01/01

Fecha Fin : 2008/12/31

Proyecto : CONSUMO INTERNO

PRODUCTO : ATAQUE RAPIDO SRG

Fecha	Tipo Doc.	N° Doc.	Bodega	Referencia	Unidades	Costo	Total
2008/12/31	CONS	100000749	LOJA		1	11.600000	11.60
<b>TOTAL</b>					<b>1</b>		<b>11.60</b>

PRODUCTO : DETECTOR DE GAS

Fecha	Tipo Doc.	N° Doc.	Bodega	Referencia	Unidades	Costo	Total
2008/12/31	CONS	100000816	LOJA		2	45.450000	90.90
<b>TOTAL</b>					<b>2</b>		<b>90.90</b>

PRODUCTO : ELECTRODOS 6011

Fecha	Tipo Doc.	N° Doc.	Bodega	Referencia	Unidades	Costo	Total
2008/10/09	CONS	100000640	LOJA		1	2.460000	2.46
<b>TOTAL</b>					<b>1</b>		<b>2.46</b>

PRODUCTO : FRASCO ANALISIS DE ACEITE

Fecha	Tipo Doc.	N° Doc.	Bodega	Referencia	Unidades	Costo	Total
2008/12/08	CONS	100000750	LOJA		29	30.000000	870.00
<b>TOTAL</b>					<b>29</b>		<b>870.00</b>

PRODUCTO : MANOMETROS 2" DE 0 A 200 PSI

Fecha	Tipo Doc.	N° Doc.	Bodega	Referencia	Unidades	Costo	Total
2008/10/22	CONS	100000663	LOJA		1	9.470000	9.47
<b>TOTAL</b>					<b>1</b>		<b>9.47</b>

PRODUCTO : MANOMETROS 2" DE 0 A 200 PSI

Fecha	Tipo Doc.	N° Doc.	Bodega	Referencia	Unidades	Costo	Total
2008/12/31	CONS	100000816	LOJA		2	9.470000	18.94
<b>TOTAL</b>					<b>2</b>		<b>18.94</b>

PRODUCTO : NEPLO ESPIGA BRONCE 1/2" X 3/8"

Fecha	Tipo Doc.	N° Doc.	Bodega	Referencia	Unidades	Costo	Total
2008/11/13	CONS	100000705	LOJA		1	1.766022	1.77
<b>TOTAL</b>					<b>1</b>		<b>1.77</b>

PRODUCTO : PILA ENERGIZER C SIZE-E93 LR14-AM2-1.5V

Fecha	Tipo Doc.	N° Doc.	Bodega	Referencia	Unidades	Costo	Total
2008/09/17	CONS	100000637	LOJA		5	1.450000	7.25
<b>TOTAL</b>					<b>5</b>		<b>7.25</b>

**LOJAGAS**

RUC: 1190067927001

**Consumo por Proyecto**

Fecha Inicio : 2008/01/01  
 Fecha Fin : 2008/12/31  
 Proyecto : CONSUMO INTERNO

CONS/AGL

2/2

PRODUCTO : GUANTES - ESTIBAJE

Fecha	Tipo Doc.	N° Doc.	Bodega	Referencia	Unidades	Costo	Total
2008/10/22	CONS	100000665	LOJA		20	2.830000	56.60
<b>TOTAL</b>					<b>20</b>		<b>56.60</b>

PRODUCTO : REGULADOR RECA 912

Fecha	Tipo Doc.	N° Doc.	Bodega	Referencia	Unidades	Costo	Total
2008/12/31	CONS	100000816	LOJA		1	20.535385	20.54
<b>TOTAL</b>					<b>1</b>		<b>20.54</b>

PRODUCTO : SUELDA AGA 6011

Fecha	Tipo Doc.	N° Doc.	Bodega	Referencia	Unidades	Costo	Total
2008/07/31	CONS	100000590	LOJA		1	2.790000	2.79
2008/08/01	CONS	100000591	LOJA		1	2.790000	2.79
<b>TOTAL</b>					<b>2</b>		<b>5.58</b>

PRODUCTO : TRABAQUIMICA (LOCTITE)

Fecha	Tipo Doc.	N° Doc.	Bodega	Referencia	Unidades	Costo	Total
2008/11/13	CONS	100000705	LOJA		1	3.800000	3.80
<b>TOTAL</b>					<b>1</b>		<b>3.80</b>

**TOTAL** 1,098.90

FIG/AGL

3/5

**COMPAÑÍA DE ECONOMÍA MIXTA “LOJAGAS”****AUDITORÍA DE GESTIÓN  
COMPONENTE: ADQUISICIONES***Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2008*

N1/AGL

1/4

**Inicio:** 02 de marzo de 2009**Terminación:** 29 de mayo de 2009**CÉDULA NARRATIVA****CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS OPERATIVOS**

La Compañía de Economía Mixta “Lojagas” ha establecido nueve objetivos operativos correspondientes al área de adquisiciones, según el indicador correspondiente se estableció un cumplimiento del 66,67% de los mismos, lo que se explica a continuación:

- ✓ **Lograr que el 80% de compras realizadas sea de acuerdo a la base de datos de proveedores calificados.** Luego de aplicar el indicador se obtuvo que el 79,16% de las compras se efectuaron de acuerdo al objetivo mencionado, lo que refleja un cumplimiento del 98,95% con una brecha desfavorable del 1,05% que no resulta significativa. Cabe aclarar que la compañía ha dejado un margen del 20% debido a que durante el normal ejercicio de sus actividades pueden surgir nuevos proveedores a los que se les realice la adquisición pero que aun no cumplan las condiciones necesarias para convertirse en proveedores calificados.
- ✓ **Realizar una constatación física de inventarios de accesorios y de cilindros al mes en cada bodega y plataforma correspondiente.** Luego de verificar las constataciones físicas realizadas y aplicar el indicador se encontró un grado de cumplimiento del: 16,67% para el inventario de accesorios de la bodega – Loja, 0% para el inventario de accesorios de la bodega – Catamayo, 50% para el inventario de cilindros de la plataforma – Loja y 8,33% para el inventario de cilindros de la plataforma – Catamayo, con lo que se determinan brechas desfavorables que influyen significativamente en el cumplimiento del objetivo. Se aclara que todas las constataciones cuentan con el respaldo físico, a excepción de la realizada en la plataforma – Catamayo en donde se obtuvo solamente una confirmación verbal. Además es importante mencionar que la debilidad encontrada corresponde principalmente a la rotación del personal tanto en el cargo principal como en las jefaturas inmediatas y a la falta de comunicación de los objetivos planteados.
- ✓ **Realizar compras de inventario de accesorios para instalaciones centralizadas dos veces al año.** Luego de la verificación respectiva se encontró un número de 97 compras realizadas, lo que establece una brecha desfavorable significativa que se



**COMPAÑÍA DE ECONOMÍA MIXTA “LOJAGAS”****AUDITORÍA DE GESTIÓN  
COMPONENTE: ADQUISICIONES***Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2008*

N1/AGL

2/4

**Inicio:** 02 de marzo de 2009**Terminación:** 29 de mayo de 2009**CÉDULA NARRATIVA****CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS OPERATIVOS**

debe a que la compañía no maneja proyecciones de insumos a utilizar porque le resulta incierto el requerimiento de la demanda a un momento determinado, además el número de compras establecido en el objetivo es demasiado estricto porque es difícil encontrar un solo proveedor que oferte todos los accesorios requeridos y por último se incurriría en un costo adicional por el mantenimiento de los mismos.

- ✓ **Lograr un 95% de confiabilidad en las constataciones físicas de inventarios de acuerdo a los registros establecidos.** Luego de aplicar el indicador se estableció un 99,84% de confiabilidad, es decir el objetivo se cumplió en el 105,09% con una brecha favorable del 5,09%. Esto indica que la compañía maneja un buen cuidado sobre el inventario y su margen de variación se encuentra dentro de los límites establecidos, incidiendo esto en la periodicidad con la que se realizaron las constataciones físicas del mismo. Se acota que la compañía tuvo diferencias únicamente en las constataciones físicas de la bodega – Loja, para las que se hizo los ajustes respectivos.
- ✓ **Lograr que máximo un 5% de las compras de accesorios para instalaciones centralizadas se destinen a pruebas internas.** Luego de aplicar el indicador se encontró que la compañía destinó el 2,70% a pruebas internas, obteniendo una brecha favorable de 46% que indica la adecuada utilización del material evitando el desperdicio.
- ✓ **Alcanzar que el 80% de los proveedores despachen las mercaderías dentro de los requerimientos establecidos.** Luego de aplicar el indicador se encontró el 98,67% de proveedores efectivos, obteniendo un cumplimiento del 123,34% con una brecha favorable del 23,34%, lo que indica la buena gestión en compras efectuada por la persona encargada, así como la calidad de los proveedores con los que cuenta la compañía. Cabe mencionar que se determinaron 6 proveedores incumplidos por entregas posteriores al tiempo acordado y condiciones del producto fuera de los requerimientos establecidos.



## COMPAÑÍA DE ECONOMÍA MIXTA “LOJAGAS”

### AUDITORÍA DE GESTIÓN COMPONENTE: ADQUISICIONES

Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2008

N1/AGL
--------

3/4
-----

**Inicio:** 02 de marzo de 2009

**Terminación:** 29 de mayo de 2009

### CÉDULA NARRATIVA

#### CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS OPERATIVOS

- ✓ **Lograr que el 80% de las compras se efectúen con las proformas previas correspondientes, de acuerdo a lo que establece el reglamento de adquisiciones.** Luego de aplicar el indicador se encontró que el 9,05% de compras se efectuaron con proformas, obteniendo un cumplimiento del 11,31% una brecha desfavorable de 88,69% que influye significativamente en el cumplimiento del objetivo, sin embargo esto sucede porque la compañía tiene proveedores frecuentes para determinados productos que fueron analizados con anterioridad para establecerlos de esta manera.
- ✓ **Lograr un 50% de utilización de la base de datos.** Luego de aplicar el indicador se encontró un 61% de utilización de la base de datos de proveedores, obteniendo un cumplimiento del 122% con una brecha favorable del 22%, esto demuestra un buen manejo de la base de datos de proveedores. Es importante resaltar que la compañía ha establecido un 50% debido a que la base de datos debe ser lo suficientemente amplia para que al momento de efectuar una adquisición se pueda elegir al proveedor adecuado.
- ✓ **Coordinar las compras de activo fijo y bienes sujetos de control con el departamento solicitante.** Luego de aplicar el cuestionario de control interno se verificó que las compras de activo fijo y bienes sujetos de control se efectúan en coordinación con el departamento solicitante debido a que este es el que fija los requerimientos del bien a adquirir.

#### CONCLUSIÓN:

La Compañía de Economía Mixta “Lojagas” ha logrado un cumplimiento del 66,67% de los objetivos operativos establecidos para el área de adquisiciones.



## COMPAÑÍA DE ECONOMÍA MIXTA “LOJAGAS”

### AUDITORÍA DE GESTIÓN COMPONENTE: ADQUISICIONES

*Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2008*

N1/AGL
--------

4/4
-----

**Inicio:** 02 de marzo de 2009

**Terminación:** 29 de mayo de 2009

### CÉDULA NARRATIVA

#### CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS OPERATIVOS

#### RECOMENDACIONES:

- ✓ A la compañía en ciertas ocasiones le resultará difícil el control de la rotación del personal, sin embargo cuando esto ocurra se debe realizar una inducción al nuevo personal e involucrarlo de manera directa con el cumplimiento de los objetivos del área.
- ✓ Al existir un alto grado de confianza en la toma física de inventarios, se debe reconsiderar el objetivo planteado en cuanto a la periodicidad de las constataciones físicas, de manera que no se efectúe un número excesivo que podría generar costos innecesarios.
- ✓ Se debe hacer un análisis costo-beneficio sobre el cumplimiento de efectuar dos adquisiciones de accesorios de instalaciones al año o efectuarlas periódicamente de acuerdo a las necesidades que surjan, considerando la posibilidad de reformular el objetivo a un número de compras más razonable y accesible.
- ✓ Se debe disminuir el porcentaje destinado para pruebas internas con la finalidad de que la compañía no de apertura al desperdicio de recursos, debido a que el establecido supera significativamente al real.
- ✓ Se debe considerar la posibilidad de eliminar de la base de datos de proveedores calificados a aquellos que están caracterizados por su incumplimiento.
- ✓ Se debe evaluar periódicamente la decisión de considerar un proveedor como frecuente, debido a que las ofertas de productos varían constantemente y pueden afectar para la elección entre uno y otro proveedor.
- ✓ El margen de incumplimiento del objetivo relacionado con proveedores cumplidos debería ser inferior de manera que no dé cabida a una mala gestión de compras de la persona encargada.



## COMPAÑÍA DE ECONOMÍA MIXTA “LOJAGAS”

### AUDITORÍA DE GESTIÓN COMPONENTE: ADQUISICIONES

Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2008

N2/AGL
--------

1/4
-----

**Inicio:** 02 de marzo de 2009

**Terminación:** 29 de mayo de 2009

### CÉDULA NARRATIVA

#### CUMPLIMIENTO DEL REGLAMENTO DE ADQUISICIONES Y MANUAL DE FUNCIONES

La Compañía de Economía Mixta “Lojagas” cuenta con un reglamento de adquisiciones en el que se establece el proceso general de compras, que según el indicador correspondiente se cumplió en un 66,67%, la compañía además cuenta con un manual de funciones en el que se establecen las actividades a desempeñar en el cargo, cuyo cumplimiento se relaciona directamente con el documento anterior. Según la evaluación del cuestionario de control interno, se establecen los siguientes comentarios:

- ✓ La compañía no preparó el plan de adquisiciones anual consecuencia de ello no se realizó el presupuesto para el año 2008, por lo que ninguna adquisición tuvo la certificación de fondos correspondiente.
- ✓ Existe un total de 2365 compras, de las cuales 2166 no aplican proformas debido a que no cumplen las condiciones establecidas en el reglamento para el efecto, la diferencia de 199 compras se establecen de la siguiente manera: 156 compras sin proformas, 4 compras con 1 proforma, 20 compras con 2 proformas, 18 compras con 3 proformas y finalmente 1 compra con 4 proformas. Las compras deberían tener como mínimo 3 cotizaciones, según lo establece el reglamento.
- ✓ Debido a que la mayoría de compras no cuentan con las cotizaciones requeridas, no se efectuó el cuadro comparativo entre los bienes y servicios y el precio ofertado, según lo señala el reglamento.
- ✓ Las facturas deben recibirse hasta el 25 de cada mes, así se especifica en el manual de funciones de adquisiciones; sin embargo, ciertos proveedores emiten su factura luego de terminado el mes y a pesar de que la compañía ha emitido notificaciones a los mismos informando su política, esta no ha podido corregirse en su totalidad.
- ✓ El reglamento establece la necesidad de la compañía de contar con una base de datos de proveedores, la misma que debe ser actualizada cada tres meses, sin embargo durante el año 2008 se efectuó una sola actualización.



## COMPAÑÍA DE ECONOMÍA MIXTA “LOJAGAS”

### AUDITORÍA DE GESTIÓN COMPONENTE: ADQUISICIONES

*Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2008*

N2/AGL
--------

2/4
-----

**Inicio:** 02 de marzo de 2009

**Terminación:** 29 de mayo de 2009

### CÉDULA NARRATIVA

#### CUMPLIMIENTO DEL REGLAMENTO DE ADQUISICIONES Y MANUAL DE FUNCIONES

- ✓ Se establece en el reglamento que para que los proveedores puedan inscribirse y realizar su oferta deben hacerlo a través de la página web de la compañía, de esta manera se puede obtener la información necesaria para evaluar dichas ofertas y alimentar la base de datos, a pesar de ello se verificó que durante el año 2008 la página web estuvo inactiva.
- ✓ El manual de funciones establece que para garantizar un eficiente abastecimiento de suministros se debe mantener un stock mínimo de materiales en bodega; sin embargo, en el reglamento no se especifica este requerimiento, razón por la que se encontró que en las bodegas de materiales tanto en Loja como en Catamayo no se cuenta con un stock mínimo de los mencionados inventarios.
- ✓ El manual de funciones establece el control que debe realizarse tanto en cantidad como en caducidad de los comprobantes de venta y retención; sin embargo, de acuerdo a la evaluación realizada se identificó que esta actividad es efectuada por el personal encargado de facturación.

#### CONCLUSIÓN:

La Compañía de Economía Mixta “Lojagas” ha logrado un cumplimiento del 66,67% en su reglamento de adquisiciones, igual consideración que se tiene para su manual de funciones que se relaciona de manera directa con el reglamento.

#### RECOMENDACIONES:

- ✓ Se debe implementar la utilización de un presupuesto anual para la compañía, esto permitirá que se cuente con un plan anual de adquisiciones, que será de gran ayuda para el control interno que se realice, además de ser una importante herramienta para medir el grado de economía en las adquisiciones.



## COMPAÑÍA DE ECONOMÍA MIXTA “LOJAGAS”

### AUDITORÍA DE GESTIÓN COMPONENTE: ADQUISICIONES

Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2008

N2/AGL

3/4

**Inicio:** 02 de marzo de 2009

**Terminación:** 29 de mayo de 2009

### CÉDULA NARRATIVA

#### CUMPLIMIENTO DEL REGLAMENTO DE ADQUISICIONES Y MANUAL DE FUNCIONES

- ✓ Se debe respetar lo señalado en el reglamento referente a las compras que requieren como mínimo de tres cotizaciones para su adecuada finalización, esto le permite a la compañía contar con una fuente de información para una acertada toma de decisiones, en base al cuadro comparativo que se debe realizar para el efecto, así como lo señala el manual de funciones. Además la compañía debe establecer claramente cuáles son sus proveedores frecuentes, los mismos que deben seleccionarse en base a un análisis minucioso tomando en consideración principalmente aspectos como: costo, calidad del producto y servicio, oportunidad en entregas, garantías y seriedad en los acuerdos establecidos.
- ✓ La compañía debe establecer acuerdos claros con sus proveedores referentes a la entrega de comprobantes de venta hasta el 25 de cada mes, así también como con el personal relacionado con la adquisición de materiales para que no se acepte comprobantes fuera de la fecha establecida, aclarando que existen compras que se exceptúan de esta regla como son las realizadas por servicios básicos, asuntos legales y aquellas emergentes.
- ✓ Es necesario que se actualice la base de datos de proveedores de acuerdo a la periodicidad establecida, esto permite el acceso a una fuente de datos completa para una buena decisión. Cabe la aclaración de que esta actualización no se refiere únicamente a la de incrementar o disminuir el número de proveedores, sino que además incluye una revisión general de los datos ingresados, de manera que en cualquier momento la información garantice la obtención de datos reales. Además la compañía debe establecer las normas que regulen el ingreso de un proveedor a la base de datos.
- ✓ Se debe habilitar la página web de la compañía, esto permite el acceso no solo a proveedores sino además a terceras personas interesadas en las actividades de la compañía. Además es de gran importancia porque va de la mano con la base de datos de proveedores y daría un aporte valioso en su actualización.



**COMPAÑÍA DE ECONOMÍA MIXTA “LOJAGAS”**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN  
COMPONENTE: ADQUISICIONES**

*Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2008*

N2/AGL
--------

4/4
-----

**Inicio:** 02 de marzo de 2009

**Terminación:** 29 de mayo de 2009

**CÉDULA NARRATIVA**

**CUMPLIMIENTO DEL REGLAMENTO DE ADQUISICIONES Y MANUAL DE FUNCIONES**

- ✓ Se debe establecer en el reglamento de adquisiciones las condiciones para establecer el stock que debe mantener la compañía en inventarios, considerando los mínimos y máximos requeridos, los mismos que se pueden establecer en base a consideraciones como: demanda de los productos, costos adicionales por mantenimiento, escasez de materiales, inflación, entre otros.
- ✓ Se debe eliminar del manual de funciones lo que corresponde al control de la cantidad y caducidad de comprobantes de venta y retención, debido a que esta actividad corresponde a facturación. El área de adquisiciones únicamente receipta el pedido según informe del facturador y se encarga de proveer de nuevos comprobantes.



## COMPAÑÍA DE ECONOMÍA MIXTA “LOJAGAS”

### AUDITORÍA DE GESTIÓN COMPONENTE: ADQUISICIONES

Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2008

N3/AGL
--------

1/3
-----

**Inicio:** 02 de marzo de 2009

**Terminación:** 29 de mayo de 2009

### CÉDULA NARRATIVA

#### PROCEDIMIENTOS ADICIONALES

Al aplicar procedimientos adicionales de auditoría, se obtuvieron los siguientes comentarios:

- ✓ El personal en función del cargo de adquisiciones tiene una elevada rotación; para el año 2008 de 3 personas, de lo que resulta un importante retraso en el cumplimiento de las funciones, puesto que hasta tener un conocimiento profundo de las actividades se dan los denominados *cuernos de botella*, lo que conlleva a una cadena de grandes demoras e ineficiencias en el normal desarrollo de la compañía así como también repercute en la relación mantenida con los proveedores y todas las condiciones propias de una negociación. ✘
- ✓ Existe falta de planificación de las actividades tales como programación de compras, indagación en mayores alternativas de proveedores, realización de alianzas estratégicas, aplicación a ventajas de compra (llámense estos descuentos y demás), esto también se ve limitado ante la discontinuidad del cargo y la falta de capacitación al personal. Agregándose algunos retrasos en las entregas de los materiales y/o servicios requeridos, aparte de factores externos que también influyen.
- ✓ La incompatibilidad de las funciones es un síntoma y necesidad de reestructuración de las funciones al cargo, el personal está siendo juez y parte en sus funciones, al custodiar y finalmente justificar en el sistema los consumos del inventario. \*
- ✓ La documentación del proceso de adquisiciones es fundamental para un correcto registro, almacenamiento, acceso, actualización y codificación de los inventarios y demás tareas encomendadas al cargo, actividades que se las viene desempeñando con normalidad.
- ✓ La jefatura administrativa - financiera autoriza todos los pagos de adquisiciones, sin embargo no da el visto bueno desde las negociaciones de compra; esto lo realiza cada jefatura que requiere el bien o servicio.





## COMPAÑÍA DE ECONOMÍA MIXTA “LOJAGAS”

### AUDITORÍA DE GESTIÓN

### COMPONENTE: ADQUISICIONES

Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2008

N3/AGL
--------

2/3
-----

**Inicio:** 02 de marzo de 2009

**Terminación:** 29 de mayo de 2009

### CÉDULA NARRATIVA

#### PROCEDIMIENTOS ADICIONALES

- ✓ La falta de asignación de los materiales utilizados y entregados para destinarlos a los proyectos de instalaciones centralizadas (gas por tubería) incide en la utilidad que estos reflejan, lo que es preocupante al no ser cargados a cada proyecto todos los materiales utilizados. \*
- ✓ El sistema es un aliado para el desempeño efectivo del cargo, por lo que la generación del pedido de materiales y demás documentos necesarios significaría ahorro de tiempo, mayor diligencia y cuidado en códigos y asignaciones correctas de inventarios.

#### CONCLUSIÓN:

El tratamiento general de las compras se encuentra correcto en la compañía en cuanto a registros, pagos y demás documentación que den sustento de las mismas. La principal falencia se presenta en la logística de compras, la planificación presupuestaria, programación, periodicidad y aspectos relacionados con las actividades a realizar.

#### RECOMENDACIONES:

- ✓ La compañía se debe preocupar por la capacitación al personal, inducción y preparación previa a ocupar el cargo, para contribuir con la fluidez de las actividades a desarrollarse. Además debe procurar ofrecer mayor estabilidad laboral, apoyo interdepartamental y reconsiderar los requerimientos para la selección al cargo.
- ✓ Para contrarrestar el retraso de las actividades del cargo en los *cuellos de botella*, la compañía debe preocuparse por diseñar el manual de procesos de adquisiciones y el correcto establecimiento de las políticas de compras, capaz de que el personal nuevo conozca paso a paso el proceso de compra hasta su registro y consumos.



## COMPAÑÍA DE ECONOMÍA MIXTA “LOJAGAS”

### AUDITORÍA DE GESTIÓN COMPONENTE: ADQUISICIONES

Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2008

N3/AGL
--------

3/3
-----

**Inicio:** 02 de marzo de 2009

**Terminación:** 29 de mayo de 2009

### CÉDULA NARRATIVA

#### PROCEDIMIENTOS ADICIONALES

- ✓ Se debería procurar una adecuada planificación de compras, con su respectiva programación de tiempos y prioridades, con la finalidad de evitar las compras de último momento. Esto influye también en más opciones y alternativas de proveedores que llenen las expectativas y requerimientos de las compras.
- ✓ La jefatura administrativa - financiera debe preocuparse por el cumplimiento del reglamento y manual de funciones a cabalidad. De igual forma debe ser más exigente con la presentación de una programación de compra periódica, así como también el presupuesto anual de adquisiciones, capaz de que sea base para la elaboración de los presupuestos. Además al estar encargada de preservar las asignaciones del recurso monetario debería autorizar todas las adquisiciones desde la negociación inicial.
- ✓ La compañía debe procurar un eficiente y legal control de las existencias, separando funciones incompatibles que entorpezcan el trabajo.
- ✓ La utilidad que arrojan los proyectos de instalaciones centralizadas no es real al no cargar todos los costos que representan los materiales utilizados en su ejecución, por lo que se debe establecer dentro del reglamento la exigencia de cargar todos los materiales a cada proyecto, según corresponda.
- ✓ Se debe aprovechar al máximo las utilidades que brinda el sistema informático, y aun más teniendo opciones como la generación de ordenes de pedido para la eficiencia y eficacia de las actividades del cargo. Para ello se deberá coordinar con el departamento de sistemas, y este a su vez con el proveedor del software.



## COMPAÑÍA DE ECONOMÍA MIXTA “LOJAGAS”

### AUDITORÍA DE GESTIÓN COMPONENTE: ADQUISICIONES

*Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2008*

N4/AGL
--------

1/2
-----

**Inicio:** 02 de marzo de 2009

**Terminación:** 29 de mayo de 2009

### CÉDULA NARRATIVA

#### ANÁLISIS FINANCIERO RELACIONADO CON EL ÁREA DE ADQUISICIONES

Como complemento a la evaluación realizada se incluyó indicadores financieros relacionados directamente con el área de adquisiciones, que permitieron obtener los siguientes comentarios:

- ✓ Con respecto al endeudamiento contraído la compañía tiene \$0,35 por cada dólar de deuda, esto refleja que está en capacidad de cumplir con sus obligaciones; sin embargo, cabe aclarar que el efectivo disponible solo representa el 2,22% respecto del activo total.
- ✓ Con respecto a la inversión en activo fijo, solo un 2% del total de adquisiciones se invirtió en este rubro, porcentaje que no es significativo. Se aclara que este porcentaje varía considerablemente de un año a otro.
- ✓ En lo referente a inventario, este abarca el 60% de las compras, lo que refleja cuán importante es para la empresa el abastecimiento. Además según la verificación realizada se comprobó que efectivamente la compañía tiene una alta inversión en inventarios, principalmente inventario de cilindros que corresponde al 92,33% del inventario total.
- ✓ Finalmente, en lo que se refiere a importaciones, la compañía ha destinado el 14% de sus compras a este rubro, que corresponden a inventarios y acero destinado a la fabricación de cilindros. Este porcentaje se considera moderado respecto al total de compras.

#### CONCLUSIÓN:

La compañía está en condiciones de cumplir con sus obligaciones ya que presenta \$0,35 de deuda por cada dólar de activos y su principal inversión corresponde a inventario de cilindros que ocupa el 92,33% del inventario total.



## COMPAÑÍA DE ECONOMÍA MIXTA “LOJAGAS”

### AUDITORÍA DE GESTIÓN COMPONENTE: ADQUISICIONES

*Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2008*

N4/AGL
2/2

**Inicio:** 02 de marzo de 2009

**Terminación:** 29 de mayo de 2009

### CÉDULA NARRATIVA

#### ANÁLISIS FINANCIERO RELACIONADO CON EL ÁREA DE ADQUISICIONES

#### RECOMENDACIONES:

- ✓ Aunque la compañía tenga la capacidad para cumplir con sus obligaciones es importante que preste atención a su liquidez para mejorarla, debido a que ésta solo representa el 2% de sus activos totales, para ello puede recurrir a una efectiva gestión de cuentas por cobrar.
- ✓ La inversión en inventarios es elevada, principalmente la inversión en cilindros, por lo que la compañía debe hacer una evaluación costo-beneficio que se relaciona directamente con las normas de stock de inventarios en cuanto a mínimos y máximos, esto permitiría hacer una evaluación sobre la conveniencia de continuar incrementando el inventario o detener la inversión hasta conseguir un nivel adecuado que no genere costos adicionales que podrían evitarse si se toma una decisión adecuada.



# INFORME DE AUDITORÍA



### 3.4 COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

Carta de Dictamen

### **CAPÍTULO I: INFORMACIÓN INTRODUCTORIA**

- ✓ Motivos de la Auditoría
- ✓ Alcance
- ✓ Objetivos de la Auditoría
- ✓ Base Legal
- ✓ Estructura Orgánica

### **CAPÍTULO II: RESULTADOS DEL EXAMEN**

- ✓ Comentarios
- ✓ Conclusiones
- ✓ Recomendaciones



Loja, 12 de Junio de 2009

Ingeniero

James Loaiza Riofrío

GERENTE DE LA COMPAÑÍA DE ECONOMÍA MIXTA "LOJAGAS"

Ciudad.-

De mis consideraciones:

Hemos efectuado la auditoría de gestión al área de adquisiciones de la Compañía de Economía Mixta "Lojagas" por el periodo comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre de 2008, en cumplimiento a la Orden de Trabajo N° 001 - AJC 2009 de fecha 02 de marzo de 2009.

La auditoría se ejecutó en observancia a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, estas requieren que la auditoría sea planificada y ejecutada para obtener seguridad y certeza razonable de que la información y documentación examinada no contiene errores materiales y que las operaciones se hayan efectuado de conformidad con disposiciones legales, reglamentarias, políticas y demás normas aplicables. Esto nos ha permitido efectuar una auditoría profesional, sistemática, basada en la información proporcionada por la compañía y los procedimientos establecidos para ejecutarla.

En nuestra opinión, el área de adquisiciones de la Compañía de Economía Mixta "Lojagas" cumple parcialmente al 31 de diciembre de 2008 con los criterios de eficiencia y eficacia necesarios para el correcto funcionamiento de sus operaciones. Las excepciones que la compañía presenta para no cumplir en su totalidad con estos requerimientos se detallan en el informe que contiene comentarios, conclusiones y recomendaciones.

Las recomendaciones emitidas en el informe permitirán a la compañía mejorar y superar las deficiencias detectadas, su cumplimiento es de carácter opcional; sin embargo, se deja propuesto un seguimiento que facilitará los medios para llevarlas a cabo.

Atentamente,

Betty Alexandra Carrión Ruiz.  
JEFE DE EQUIPO



## CAPÍTULO I

### INFORMACIÓN INTRODUCTORIA

#### **Motivos del Examen:**

La Auditoría de Gestión al área de adquisiciones de la Compañía de Economía Mixta “Lojagas” se realizó en cumplimiento a la Orden de Trabajo N° **OT 001 - AJC 2009** de fecha 02 de marzo de 2009 suscrita por Mgs. Liz Valle, Gerente General de AJC Auditores.

#### **Alcance:**

La auditoría se efectuó al área de adquisiciones por el periodo comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre de 2008.

#### **Objetivos de la Auditoría:**

1. Verificar la existencia y cumplimiento de los objetivos, procesos, procedimientos, políticas y funciones de adquisiciones de la Compañía de Economía Mixta “Lojagas”.
2. Determinar los criterios, parámetros e indicadores de gestión aplicables al área de adquisiciones, que constituyen puntos de referencia que permitirán compararlos con resultados reales de sus operaciones, y determinar si estos resultados son superiores, similares o inferiores a las expectativas.
3. Establecer el grado de eficiencia y eficacia en las operaciones del área de adquisiciones de la compañía.
4. Informar los resultados de la ejecución de la auditoría de gestión, que incluyan conclusiones y recomendaciones, a los directivos de la compañía.

#### **Base Legal:**

La constitución de la compañía se realizó el día 8 de diciembre de 1990; mediante Escritura Pública.

#### **Misión:**

*Envasar y comercializar Gas Licuado de Petróleo para uso doméstico e industrial, ofreciendo servicios de calidad, seguridad, peso y precio justos.”*



**Visión:**

*“Liderar la comercialización de Gas Licuado de Petróleo en el sur del Ecuador, innovando servicios con la más alta calidad, respetando el medio ambiente, contribuyendo al desarrollo social y productivo de la región.”*

**Estructura Orgánica:**

Nivel Directivo: Presidencia

Nivel Ejecutivo: Gerencia General

Nivel Operativo: Gerencia de Producción

Nivel de Apoyo: Gerencia Administrativa - Gerencia Comercial

Nivel Asesor: Asesoría Jurídica

## CAPÍTULO II

### RESULTADOS DEL EXAMEN

La eficiencia y la eficacia del área de adquisiciones a través del cumplimiento de objetivos operativos se evaluaron con indicadores de gestión. Su formulación y cálculo se resume en la siguiente tabla:

NOMBRE DEL INDICADOR	RESULTADO	ESTÁNDAR
Porcentaje de compras realizadas de acuerdo a la base de datos de proveedores calificados en el año 2008.	79,15%	80%
Número de constataciones físicas de inventario realizadas en el año 2008.		
✓ Accesorios bodega Loja	2	12
✓ Accesorios bodega Catamayo	0	12
✓ Cilindros plataforma Loja	6	12
✓ Cilindros plata	1	12
Número de compras de accesorios IC realizadas en el año 2008.	97	2
Porcentaje de confiabilidad logrado en constataciones físicas de inventarios en el año 2008.	99,84%	95%
Porcentaje de pruebas internas realizadas en el año 2008.	2,70%	5% máximo
Porcentaje de cumplimiento de proveedores logrado en el año 2008.	98,67%	80%
Porcentaje de compras efectuadas con proformas en el año 2008.	9,05%	80%
Porcentaje de proveedores frecuentados en el año 2008.	61%	50%
Porcentaje de objetivos alcanzados en el año 2008.	66,67%	100%
Porcentaje de procedimientos aplicados en el año 2008.	66,67%	100%



Por lo tanto, se obtiene un cumplimiento del 66,67% de los objetivos operativos establecidos por el área así como de los procedimientos establecidos en el reglamento, considerando de igual forma al manual de funciones por tener relación directa con el reglamento, parte que fue evaluada con el cuestionario de control interno.

Uno de los objetivos señala realizar 12 constataciones físicas de inventario en el año, es decir una por mes, sin embargo se observa una diferencia significativa en el cumplimiento del mismo que se relaciona directamente con la confiabilidad lograda en las constataciones, cuyo incumplimiento es mínimo. En las constataciones físicas además se debe tomar en cuenta los niveles de stock de inventarios, los que aun no se han establecido en el reglamento.

Otro de los objetivos señala realizar 2 compras al año de accesorios de instalaciones centralizadas, a pesar de ello se encontró 97 compras efectuadas, lo que se explica porque estas fueron hechas de acuerdo a las necesidades que se presentaron al momento y porque resulto difícil encontrar un solo proveedor que ofrezca todos los accesorios requeridos. Adicionalmente cabe mencionar que no se cargo adecuadamente todo el material correspondiente a cada proyecto, por lo que estos no reflejan datos reales de utilidades y costos.

De igual forma, otro de los objetivos señala que el 80% de las compras deben efectuarse con las cotizaciones previas de acuerdo a lo que establece el reglamento y sin embargo se encontró que solo el 9,05% cumplen parcialmente con esta disposición, esto se debe principalmente a que la compañía considera a gran parte de los proveedores como frecuentes, lo que no se establece en el reglamento.

En lo que se refiere al reglamento y manual de funciones, un aspecto importante a mencionar es que no se presentó el plan de adquisiciones anual, por lo tanto la compañía no manejo un presupuesto durante el año 2008, razón por la que ninguna adquisición tuvo la certificación de fondos correspondiente, esto influye significativamente en el grado de economía de las adquisiciones sumándose lo que ya se mencionó anteriormente respecto a las compras que se efectuaron sin las cotizaciones previas.

El reglamento establece la necesidad de la compañía de contar con una base de datos de proveedores, la misma que debe ser actualizada cada tres meses, sin embargo durante el año 2008 se efectuó una sola actualización. Además la página web contribuye activamente a la actualización de la base de datos, pero esta página estuvo inactiva todo el año.



El manual de funciones establece el control que debe realizarse tanto en cantidad como en caducidad de los comprobantes de venta y retención, sin embargo, de acuerdo a la evaluación realizada se identificó que esta actividad es efectuada por el personal encargado de facturación.

No todas las facturas se recibieron hasta el 25 de cada mes, como lo especifica el manual de funciones de adquisiciones, a pesar de que la compañía ha notificado a los proveedores su política, esta no ha podido corregirse en su totalidad.

Al aplicar procedimientos adicionales de auditoría, se encontró que el personal en función del cargo de adquisiciones tuvo una elevada rotación en el año y que al momento de su ingreso no se dio la inducción y capacitación adecuada, además de la falta de comunicación de objetivos para un buen desarrollo de las actividades.

El personal está siendo juez y parte en el manejo de inventarios, al custodiar e ingresar al sistema los movimientos del mismo, por lo que se detecta una incompatibilidad de funciones en el cargo.

La documentación del proceso de adquisiciones es fundamental para un correcto registro, almacenamiento, acceso y actualización de la información, actividades que se vienen desempeñando con normalidad. Los pagos se han efectuado de igual forma con normalidad a excepción de las autorizaciones previas que debe hacerlas la jefatura financiera que autoriza todos los pagos de adquisiciones, pero que no da el visto bueno para la negociación inicial, esto lo realiza cada jefatura que requiere el bien o servicio.

El sistema con el que cuenta la compañía, específicamente el módulo relacionado con adquisiciones es un aliado para el desempeño efectivo del cargo, sin embargo existen algunas opciones inactivas que de usarlas ahorrarían tiempo y se tendría mayor diligencia y cuidado en códigos y asignaciones correctas de inventarios.

Con respecto al análisis financiero relacionado con el área, se detecto que la compañía está en capacidad de cumplir con sus obligaciones porque presenta \$0,35 por cada dólar de deuda; sin embargo, cabe aclarar que el efectivo disponible solo representa el 2,22% respecto del activo total.

La inversión en activo fijo e importaciones representa solo un 2% y 14% respectivamente. La inversión significativa se observa en el inventario que ocupa el 60% de las compras, en donde el inventario de cilindros ocupa la mayor parte con el 92,33% del inventario total.



## CONCLUSIONES:

- ✓ La eficiencia y la eficacia del área de adquisiciones se evaluaron con indicadores de gestión, de los que se estableció el 66,67% de cumplimiento de objetivos operativos y del reglamento de adquisiciones. El manual de funciones del área se cumplió parcialmente y este se relaciona directamente con el cumplimiento del reglamento.
- ✓ No se efectuaron todas las constataciones físicas de inventarios que señala el reglamento, lo que se relaciona directamente con la confiabilidad lograda en estas. Además no se mantiene un stock de mínimos y máximos de inventarios.
- ✓ Se efectuaron 97 compras de accesorios de instalaciones centralizadas de acuerdo a las necesidades del momento y debido a que no existe un proveedor que ofrezca todo el material requerido.
- ✓ No se cargo adecuadamente todo el material correspondiente a cada proyecto, por lo que estos no reflejan datos reales de utilidades y costos.
- ✓ El 9,05% de las compras se efectuaron con proformas, cumpliendo parcialmente lo establecido en el reglamento.
- ✓ No se presentó el plan de adquisiciones anual, en consecuencia no se maneja presupuesto y ninguna adquisición tuvo la certificación de fondos correspondiente, aspecto que incide significativamente al evaluar la economía en las adquisiciones.
- ✓ La página web estuvo inactiva durante todo el año, esto influye significativamente en la actualización de la base de datos de proveedores que se realizó una vez.
- ✓ La función de controlar la cantidad y caducidad de los comprobantes de venta y retención es efectuada por el personal encargado de facturación.
- ✓ No todas las facturas se recibieron hasta el 25 de cada mes.
- ✓ El personal tuvo una elevada rotación en el año y a su ingreso no se dio la inducción, capacitación y comunicación de objetivos del área. Además el personal es juez y parte en el manejo de inventarios, detectando una incompatibilidad de funciones en el cargo.
- ✓ Las compras de activos fijos y bienes sujetos de control se realizan en coordinación con el departamento solicitante, que establece los requerimientos del bien a adquirir.
- ✓ El tratamiento general de compras se maneja correctamente en cuanto a registros, pagos y documentación de respaldo.
- ✓ En el módulo del sistema relacionado con el área existen algunas opciones inactivas que de usarlas mejorarían el proceso.
- ✓ La compañía presenta \$0,35 por cada dólar de deuda, pero su efectivo disponible solo representa el 2,22% respecto del activo total. El inventario ocupa el 60% de las compras, de donde el 92,33% corresponde al inventario de cilindros.



### RECOMENDACIONES:

- ✓ Realizar una inducción y capacitación adecuada al personal nuevo en el cargo e involucrarlo de manera directa con el cumplimiento de los objetivos del área. Procurar ofrecer mayor estabilidad laboral y apoyo interdepartamental.
- ✓ Diseñar el manual de procesos de adquisiciones y el correcto establecimiento de las políticas de compras, capaz de que el personal nuevo conozca paso a paso el proceso de compra hasta su registro y consumo.
- ✓ Reformular el objetivo planteado en cuanto a la periodicidad de las constataciones físicas de inventarios, de manera que no se efectúe un número excesivo que podría generar costos innecesarios, esto debido a que la confiabilidad es elevada.
- ✓ Hacer un análisis costo-beneficio sobre la decisión de efectuar dos adquisiciones de accesorios de instalaciones al año o efectuarlas periódicamente de acuerdo a las necesidades que surjan, considerando la posibilidad de reformular el objetivo a un número de compras más razonable y accesible.
- ✓ Disminuir el porcentaje destinado para pruebas internas con la finalidad de que la compañía no de apertura al desperdicio de recursos.
- ✓ Eliminar de la base de datos de proveedores calificados a aquellos que están caracterizados por su incumplimiento, según el anexo adjunto.
- ✓ Evaluar periódicamente la decisión de considerar un proveedor como frecuente, tomando en consideración aspectos como costo, calidad del producto y servicio, oportunidad en entregas, garantías y seriedad en los acuerdos establecidos; y especificarlo en el reglamento de adquisiciones.
- ✓ Aumentar el nivel de cumplimiento del objetivo relacionado con proveedores efectivos, que no dé cabida a una mala gestión de compras de la persona encargada.
- ✓ Implementar la utilización de un presupuesto anual para la compañía.
- ✓ Realizar todas las adquisiciones con las cotizaciones previas correspondientes de acuerdo a lo señalado en el reglamento, realizando el cuadro comparativo entre los bienes y servicios y el precio ofertado.
- ✓ Rechazar los comprobantes de venta que se entreguen posteriores a la fecha establecida, tomando en cuenta las excepciones establecidas en el reglamento.
- ✓ Actualizar la base de datos de proveedores de acuerdo a la periodicidad establecida, esto no se refiere únicamente a incrementar o disminuir el número de proveedores, sino que además incluye una revisión general de los datos ingresados.
- ✓ Establecer las normas que regulen el ingreso de un proveedor a la base de datos.



- ✓ Habilitar la página web de la compañía e informar a los proveedores para que realicen sus ofertas y actualicen los datos a través de la misma.
- ✓ Establecer en el reglamento de adquisiciones las condiciones para establecer el stock que debe mantener la compañía en inventarios, considerando los mínimos y máximos requeridos, los mismos que se pueden establecer en base a consideraciones como: demanda de los productos, costos adicionales por mantenimiento, escasez de materiales, inflación, entre otros.
- ✓ Eliminar del manual de funciones lo que corresponde al control de la cantidad y caducidad de comprobantes de venta y retención. El área de adquisiciones únicamente receipta el pedido según informe del facturador y se encarga de proveer de nuevos comprobantes.
- ✓ Programar las compras en base a tiempos y prioridades, para evitar las compras de último momento.
- ✓ La jefatura administrativa - financiera debe autorizar las compras desde el momento de su negociación en base a la disponibilidad presupuestaria que se establezca en la planificación.
- ✓ Separar funciones incompatibles respecto al ingreso y custodia del inventario.
- ✓ Establecer dentro del reglamento la exigencia de cargar todos los materiales a cada proyecto, según corresponda; para obtener datos reales en cuanto a costos y utilidades.
- ✓ Coordinar con el proveedor del software para utilizar todas las funciones disponibles en el sistema y que por el momento se encuentran inactivas.
- ✓ Prestar atención a la liquidez de la compañía para mejorarla, para ello se puede recurrir a una efectiva gestión de cuentas por cobrar.
- ✓ Hacer una evaluación costo-beneficio que se relaciona directamente con las normas de stock de inventarios en cuanto a mínimos y máximos, sobre la conveniencia de continuar incrementando el inventario de cilindros o detener la inversión hasta conseguir un nivel adecuado que no genere costos adicionales.



## COMPAÑÍA DE ECONOMÍA MIXTA “LOJAGAS”

### AUDITORÍA DE GESTIÓN

### COMPONENTE: ADQUISICIONES

*Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2008*

**Inicio:** 02 de marzo de 2009

**Terminación:** 29 de mayo de 2009

### MARCAS DE AUDITORÍA

SÍMBOLOS	SIGNIFICADO
√	Comparado, comprobado y correcto. Verificado y revisado con documentación sustentatoria.
*	Verificado y revisado sin documentación sustentatoria. Observación directa.
⌘	Verificado y revisado sin documentación sustentatoria. Entrevista directa al personal.
∑	Cálculos efectuados.



## COMPAÑÍA DE ECONOMÍA MIXTA “LOJAGAS”

### AUDITORÍA DE GESTIÓN COMPONENTE: ADQUISICIONES

Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2008

**Inicio:** 02 de marzo de 2009

**Terminación:** 29 de mayo de 2009

#### ANEXO

#### PROVEEDORES INCUMPLIDOS

N°	DENOMINACIÓN COMERCIAL DEL PROVEEDOR	OBSERVACIONES
1	B & T Cía. Ltda.	Entrega de pedidos en fechas posteriores.
2	García Samaniego María Fernanda	Entrega de pedidos fuera de los requerimientos de compra.
3	Hipermercados Del Valle Cía. Ltda.	Entrega de pedidos en fechas posteriores y fuera de los requerimientos de compra.
4	Kywi Supercentro Ferretero	Entrega de pedidos fuera de los requerimientos de compra.
5	Sonda del Ecuador	Servicios inoportunos.
6	Telecomunicaciones Móviles del Ecuador S.A	Servicios inoportunos.





**3.5 SEGUIMIENTO**

**COMPAÑÍA DE ECONOMÍA MIXTA “LOJAGAS”  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
COMPONENTE: ADQUISICIONES  
Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2008**

**Inicio:** 02 de marzo de 2009

**Terminación:** 29 de mayo de 2009

**SEGUIMIENTO DE RECOMENDACIONES**

RECOMENDACIÓN	FECHA VENCIMIENTO TÉRMINO	RESPONSABLE	SITUACIÓN ACTUAL	CUMPLIMIENTO			PUNTAJE OBTENIDO
				SI ( 2 )	NO (0)	PARCIAL (1)	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inducción y capacitación al personal nuevo.</li> <li>• Diseño de procesos y políticas de adquisiciones.</li> <li>• Reformular el objetivo de la periodicidad de las constataciones físicas de inventario.</li> <li>• Análisis costo-beneficio sobre efectuar dos adquisiciones de accesorios de IC al año o hacerlo periódicamente.</li> <li>• Disminuir el porcentaje para pruebas internas.</li> <li>• Eliminar de la base de datos de proveedores a los incumplidos.</li> <li>• Evaluar periódicamente la decisión de considerar un proveedor como frecuente.</li> </ul>	Inmediato	JEFE DE RRHH					
	Inmediato	JEFE DE RRHH JEFE FINANCIERO					
	Inmediato	JEFE FINANCIERO					
	Inmediato	ADQUISICIONES JEFE FINANCIERO					
	Inmediato	ADQUISICIONES JEFE FINANCIERO					
	Inmediato	ADQUISICIONES					
	Inmediato	ADQUISICIONES JEFE FINANCIERO					



**COMPAÑÍA DE ECONOMÍA MIXTA “LOJAGAS”**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**COMPONENTE: ADQUISICIONES**

*Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2008*

**Inicio:** 02 de marzo de 2009

**Terminación:** 29 de mayo de 2009

**SEGUIMIENTO DE RECOMENDACIONES**

RECOMENDACIÓN	FECHA VENCIMIENTO TÉRMINO	RESPONSABLE	SITUACIÓN ACTUAL	CUMPLIMIENTO			PUNTAJE OBTENIDO
				SI ( 2 )	NO (0)	PARCIAL (1)	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Aumentar cumplimiento del objetivo relacionado de proveedores efectivos.</li><li>• Utilización de presupuesto anual para la compañía.</li><li>• Realizar las adquisiciones con las cotizaciones previas correspondientes, realizando el cuadro comparativo.</li><li>• No aceptar comprobantes de venta que se entreguen posteriores a la fecha establecida, a excepción de las establecidas en el reglamento.</li><li>• Actualizar la base de datos de proveedores de acuerdo a la periodicidad establecida.</li><li>• Establecer normas que regulen el ingreso de un proveedor a la base de datos.</li></ul>	Inmediato	JEFE DE RRHH					
	01/01/2010	JEFE FINANCIERO					
	Todo el tiempo	ADQUISICIONES					
	Todo el tiempo	ADQUISICIONES					
	Todo el tiempo	ADQUISICIONES					
	Inmediato	ADQUISICIONES JEFE FINANCIERO					



**COMPAÑÍA DE ECONOMÍA MIXTA “LOJAGAS”**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**COMPONENTE: ADQUISICIONES**

*Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2008*

**Inicio:** 02 de marzo de 2009

**Terminación:** 29 de mayo de 2009

**SEGUIMIENTO DE RECOMENDACIONES**

RECOMENDACIÓN	FECHA VENCIMIENTO TÉRMINO	RESPONSABLE	SITUACIÓN ACTUAL	CUMPLIMIENTO			PUNTAJE OBTENIDO
				SI (2)	NO (0)	PARCIAL (1)	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Habilitar la página web de la compañía e informar a proveedores que se registren, actualicen sus datos y presenten ofertas a través de la misma.</li><li>• Establecer el stock de mínimos y máximos de inventarios.</li><li>• Eliminar del manual de funciones lo que no le corresponde al área realizar.</li><li>• Programar las compras en base a tiempos y prioridades.</li><li>• Autorizar las compras desde el momento de su negociación en base a la disponibilidad presupuestaria.</li><li>• Separar funciones incompatibles.</li></ul>	Inmediato	DEPARTAMENTO DE SISTEMAS ADQUISICIONES					
	Inmediato	JEFE FINANCIERO ADQUISICIONES					
	Inmediato	JEFE DE RRHH					
	Todo el tiempo	ADQUISICIONES					
	Todo el tiempo	JEFE FINANCIERO					
	Inmediato	JEFE DE RRHH					



**COMPAÑÍA DE ECONOMÍA MIXTA “LOJAGAS”  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
COMPONENTE: ADQUISICIONES**

*Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2008*

**Inicio:** 02 de marzo de 2009

**Terminación:** 29 de mayo de 2009

**SEGUIMIENTO DE RECOMENDACIONES**

RECOMENDACIÓN	FECHA VENCIMIENTO TÉRMINO	RESPONSABLE	SITUACIÓN ACTUAL	CUMPLIMIENTO			PUNTAJE OBTENIDO
				SI ( 2 )	NO (0)	PARCIAL (1)	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer dentro del reglamento la exigencia de cargar todos los materiales a cada proyecto.</li> <li>• Coordinar con el proveedor del software para utilizar todas las funciones disponibles.</li> <li>• Prestar atención a la liquidez de la compañía para mejorarla.</li> </ul>	Inmediato	JEFE DE RRHH					
	Inmediato	DEPARTAMENTO DE SISTEMAS ADQUISICIONES					
	Todo el tiempo	JEFE FINANCIERO					
<b>GRADOS DE CUMPLIMIENTO:</b>						RESULTADO DE EVALUACIÓN	
CUMPLIDO:	ENTRE 1.80 Y 2.0 PUNTOS					PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO	
CUMPLIMIENTO PARCIAL:	ENTRE 1.0 Y 1.7 PUNTOS					NIVEL DE CUMPLIMIENTO	
NO CUMPLIDO:	ENTRE 0 Y 0.9 PUNTOS					PROMEDIO DE EVALUACIÓN	



# CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES



## CONCLUSIONES:

1. La Compañía de Economía Mixta “Lojagas” se dedica al envasado y comercialización de Gas Licuado de Petróleo (GLP) para uso doméstico e industrial y ofrece además el servicio de instalaciones centralizadas de gas por tubería. La auditoría de gestión se efectuó al área de adquisiciones de la compañía, para ello se formuló en conjunto con la Jefatura Administrativa - Financiera objetivos estratégicos y operativos del área, esto constituyó la base para el establecimiento de los indicadores de gestión, los que se enfocaron en medir la eficiencia y eficacia de las operaciones.
2. El área de adquisiciones de la Compañía de Economía Mixta “Lojagas” con la aplicación de indicadores de gestión obtuvo un cumplimiento del 66,67% de los objetivos operativos y de los procedimientos establecidos en su reglamento.
3. El rubro inventarios de la Compañía de Economía Mixta “Lojagas” constituye el 60% de las adquisiciones. Se encontró que no se efectuó todas las constataciones físicas establecidas en el objetivo, sin embargo el impacto es poco significativo por el alto nivel de confiabilidad que se obtiene al realizarlas. El inventario de cilindros es el rubro más relevante porque representa el 92,33% respecto del inventario total, con la observación de que no se ha establecido un control en cuanto a mínimos y máximos; por tanto, no se tiene un conocimiento del costo-beneficio de mantener inventario en exceso.
4. El servicio de instalaciones centralizadas de gas por tubería prestado por la Compañía de Economía Mixta “Lojagas” demanda una serie de materiales para su exitosa culminación. El objetivo establece que se debe efectuar dos adquisiciones de estos materiales en el periodo; sin embargo, se encontró un número significativamente mayor porque fueron realizadas de acuerdo a las necesidades del momento, lo que permitió un ahorro por mantenimiento de inventario, a más de considerar que este podría deteriorarse o quedar obsoleto con el tiempo. Cabe resaltar que la información disponible por proyectos no otorga un conocimiento integro de los costos y utilidades de estos debido a que ciertos productos no fueron cargados al inventario, por considerarse directamente dentro de los gastos generales.
5. La Compañía de Economía Mixta “Lojagas” ha cotizado un mínimo de adquisiciones, lo que básicamente se explica debido a la consideración de establecer gran parte de los proveedores como frecuentes, tras una evaluación realizada a los mismos, aspecto que no se ha establecido en el reglamento de adquisiciones.



6. La planificación de la Compañía de Economía Mixta “Lojagas” correspondiente al periodo 2008 no estableció un presupuesto anual, lo que se refleja en la ausencia de la certificación de fondos para cada adquisición, aspecto que impidió la evaluación de la economía, un elemento importante del control de gestión.
7. La Compañía de Economía Mixta “Lojagas” cuenta con un manual de funciones de adquisiciones que establece las actividades a cargo del responsable del área. El manual ha sido formulado permitiendo el establecimiento de funciones incompatibles respecto a la asignación, control y custodia de inventarios, que obstaculizan un adecuado control interno.
8. El proceso de registro, almacenamiento, respaldo, acceso, actualización y cancelación de las adquisiciones realizadas por la Compañía de Economía Mixta “Lojagas” se verificó mediante procedimientos adicionales de auditoría, estableciendo que los mismos se han realizado satisfactoriamente y cumpliendo con las disposiciones establecidas por la compañía para el efecto.



## RECOMENDACIONES:

1. La Compañía de Economía Mixta “Lojagas” por medio de la Jefatura Administrativa – Financiera debe considerar la separación de funciones incompatibles, la reformulación de objetivos operativos como se establece en el informe de auditoría, el establecimiento de políticas de inventarios para controlar el stock, actualización, codificación y asignación adecuadas y establecer las consideraciones respecto a la designación de proveedores frecuentes de la compañía, para ello se deberá actualizar, asignar o suprimir aspectos del reglamento y manual de funciones de adquisiciones, según el caso; y adicionalmente crear un manual de procedimientos y políticas de compras e inventarios.
2. La Jefatura Administrativa - Financiera de la Compañía de Economía Mixta “Lojagas” tiene que exigir el cumplimiento de lo establecido en los manuales, políticas y reglamentos establecidos, capaz de que cada adquisición se realice respetando cada uno de los parámetros establecidos.
3. La Jefatura Administrativa - Financiera de la Compañía de Economía Mixta “Lojagas” debe establecer y exigir la aplicación de un presupuesto anual como parte de la planificación correspondiente a cada período, lo que permitirá la certificación presupuestaria de cada adquisición, que constituya un indicador del grado de economía y contribuya al control de gestión.
4. Para un eficaz y eficiente control interno de la Compañía de Economía Mixta “Lojagas” se sugiere aplicar todas las recomendaciones establecidas en el informe final de auditoría, para ello se ha propuesto un plan de seguimiento de las mismas que le permita hacer una evaluación de su cumplimiento.
5. Se recomienda para ejecuciones posteriores de auditorías de gestión complementar la evaluación con un análisis financiero enfocado al área o sector sujeto al examen, esto permitirá conocer si la gestión financiera corresponde a la gestión operativa y así tener una apreciación integral de las operaciones.





## BIBLIOGRAFÍA

- ✓ Contraloría General del Estado. 2002. Manual de Auditoría de Gestión. Quito – Ecuador.
- ✓ Subia, Jaime. 2008. Curso de Auditoría de Gestión. Seminarios UTPL. Loja – Ecuador.
- ✓ Cisneros, Gustavo. 2008. Auditoría I – Guía Didáctica UTPL. Loja – Ecuador. Editorial UTPL.
- ✓ Whittington, Pany. 2007. Principios de Auditoría. Décimo Cuarta Edición. Mc Graw Hill. México.
- ✓ Enrique, Franklin. 2001. Auditoría Administrativa. Mc Graw Hill. México. Págs. 94 - 149.
- ✓ Catellanos A., Pineda C., Sánchez J. Diseño de un Manual de Auditoría de Gestión (en línea). Disponible en:  
<http://www.monografias.com/trabajos11/manaud/manaud.shtml> (Consulta 01-12-2008)
- ✓ Huisa Z., Nieves H. Enfoque Integral de Auditoría de Gestión Presupuestaria al Sector Público (en línea). Disponible en:  
[http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/Tesis/Empre/Zanabria\\_H\\_E/enPDF/Cap5.pdf](http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/Tesis/Empre/Zanabria_H_E/enPDF/Cap5.pdf) (Consulta 01-06-2009)
- ✓ Ortiz, D. 1999. Formato de Seguimiento al Plan de Mejoramiento de la Entidad “Fondo Nacional del Arroz” (en línea). Colombia. Disponible en:  
[http://www.contraloriagen.gov.co/html/auditorias/ficha\\_tecnica/archivos/00860010522\\_6\\_Matriz%20de%20Seguimiento%20Fdo%20Nal%20Arroz.pdf](http://www.contraloriagen.gov.co/html/auditorias/ficha_tecnica/archivos/00860010522_6_Matriz%20de%20Seguimiento%20Fdo%20Nal%20Arroz.pdf) (Consulta 05-06-2009)

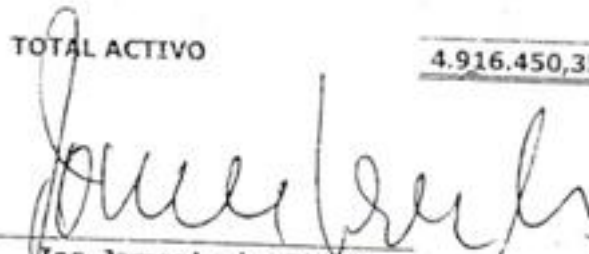



# ANEXOS

**COMPañIA DE ECONOMIA MIXTA "LOJAGAS"**

**BALANCE GENERAL  
AL 31 de DICIEMBRE DE 2008**

<b>ACTIVO</b>		<b>PASIVO</b>	
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>		<b>PASIVO CORRIENTE</b>	
Caja y Bancos	40.095,01	Créditos Bancarios	173.721,76
Cuentas por Cobrar	860.608,92	Cuentas por Pagar	441.939,00
Inventarios	1.395.961,75 ✓	Beneficios Sociales	117.015,34
Gastos Pagados por Anticipado	30.750,60		
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<u>2.327.416,28</u>	<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<u>732.676,10 ✓</u>
<b>ACTIVO FIJO</b>		<b>PASIVO LARGO PLAZO</b>	
Propiedades, planta y equipos	414.709,97	Créditos Bancarios	918.701,52
		Jubilación Patronal y Desahucio	54.206,75
<b>TOTAL ACTIVO FIJO</b>	<u>414.709,97</u>	<b>TOTAL PASIVO LARGO PLAZO</b>	<u>972.908,27 ✓</u>
<b>OTROS ACTIVOS</b>		<b>PATRIMONIO</b>	
Inversiones en otras Clas.	53.096,03	Capital Social	945.258,76
Fideicomiso	730.527,88	Aportes Futuras Capitalizaciones	505.952,14
Otros	1.390.700,19	Reservas	415.530,13
		Superavit/Deficit por Revaluación	729.049,22
<b>TOTAL OTROS ACTIVOS</b>	<u>2.174.324,10</u>	Utilidades acumuladas	241.161,14
		Resultado del Periodo	373.914,59
		<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<u>3.210.865,98</u>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<u><b>4.916.450,35 ✓</b></u>	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<u><b>4.916.450,35</b></u>

  
Ing. James Loaiza Riofrio  
GERENTE GENERAL

  
Dra. Maritza Idrovo Vallejo  
CONTADORA