



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

**TITULACION LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y
AUDITORIA**

CONTADOR PÚBLICO AUDITOR

**“Auditoria de gestión en la Empresa Químicos del Ecuador
Quimecua Cía. Ltda.” de la ciudad de Quito, Período 2010”**

Trabajo de fin de titulación

Autor: Lapo Fernández Tannia Michel

Director: Muñoz Guamán Ángel Romelio, Eco.

CENTRO UNIVERSITARIO QUITO

2013

Certificación

Economista.

Ángel Romelio Muñoz Guamán

DOCENTE DE LA ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y

AUDITORÍA DE LA U.T.P.L.

C E R T I F I C A:

Que el presente trabajo denominado “Auditoria de Gestión en la Empresa Químicos del Ecuador Quimecua Cía. Ltda.”, realizado por el profesional en formación: Tannia Michel Lapo Fernández, cumple con los requisitos establecidos en las normas Generales de la Universidad Técnica Particular de Loja, tanto en el aspecto de forma como de contenido por lo cual me permito autorizar su presentación para los fines pertinentes.

Quito, noviembre de 2012

f) -----

Muñoz Guamán Ángel Romelio Eco.

Cesión de derechos

“Yo TANNIA MICHEL LAPO FERNÁNDEZ, declaro ser autora del presente trabajo y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

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

f).....

Autora. Lapo Fernández Tannia Michel

Cédula 1713904983

DEDICATORIA

A mi Dios quien me regala la vida, quien me otorga dones,
¡Alabarle! por todo lo que hace por mí.

A quienes, con su paciencia y amor, quienes han sido mi inspiración, quienes día a día me han apoyado, con sus acciones, que han dicho que siga adelante hasta el triunfo, quienes han sido los protagonistas principales de este mérito:

A ti Oscar, esposo mío; que muchas veces en mi ausencia de rol de madre me suplantaste para que nuestra familia no esté desatendida, por eso quiero decirte que Te amo y doy gracias a Dios por haberme dado el mejor de los esposos, gracias por ser mi ayuda idónea.

A mis niños preciosos Josué, Giuliana; realmente este triunfo les debo a ustedes quienes son mi combustible para luchar con amor, mi fuente de inspiración, solo decirles que hay que soñar y trabajar en los sueños siendo constantes y perseverantes, solo así podrán gozar de los triunfos; por eso hijos míos gracias por su apoyo.

A mi Padre y a mi Madre, quienes son los que día a día con sus sabios consejos me han apoyado para que no desmaye y culmine este gran sueño, por eso ¡Gracias!

Doy gracias a mi Esposo, a mis hijos a mi madre, a mi padre y familia que me hacen feliz, ellos son los encantadores jardineros que hacen florecer mi espíritu, para ellos esta dedicatoria.

Y todos los que me rodean porque de una u otra manera han estado junto a mí. Por eso ¡Gracias!

AGRADECIMIENTO

Agradezco a la empresa “QUÍMICOS DEL ECUADOR QUIMECUA CIA LTDA”. ; Con su Gerente General Mayor Fabián Villareal y sus colaboradores. Por ayudarme otorgando desinteresadamente la información, documentos y todos los requerimientos que en su momento hicieron factible el desarrollo de la AUDITORÍA DE GESTIÓN, en tan distinguida empresa, la paciencia, la enseñanza junto a la perseverancia ha hecho posible un término satisfactorio de la elaboración de este trabajo de Tesis.

Agradezco también a la “UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA”, junto a los profesores y Director de tesis quienes han sido el soporte idóneo para la culminación de mi meta.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Portada.....	i
Certificación.....	ii
Cesión de derechos.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	vi
RESUMEN EJECUTIVO.....	x

CAPÍTULO I

ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

1.1 Descripción de la Empresa.....	2
1.1.1 Tipo de empresa.....	2
1.1.2 Ubicación de la empresa.....	2
1.1.2 Organigrama estructural y funciones.....	2
1.1.2.1 Organigrama.....	2
1.1.2.2 Funciones.....	3
1.2 Base legal	5
1.2.1 Estatutos, Según Constitución	5
1.2.2 Leyes que debe cumplir.....	6
1.2.3 Disposiciones legales.....	7
1.2.4 Manual de funciones.....	7
1.2.5 Desarrollo de los procesos.....	8

1.3 Plan estratégico de la empresa.....	9
1.3.1 <i>Misión</i>	10
1.3.2 <i>Visión</i>	10
1.3.3 <i>Nuestros valores</i>	10
1.3.4 <i>Objetivos</i>	10
1.3.5 Objetivos estratégicos.....	11

CAPITULO II

2. MARCO TEÓRICO.....	13
2.1 Antecedentes.....	13
2.1.1 Control interno.....	14
2.1.1 Componentes.....	14
2.1.2 Elementos de gestión.....	15
2.1.2.1 Métodos de evaluación.....	16
2.1.3 Planeación Estratégica.....	21
2.2 Auditoria de gestión.....	21
2.2.1 Concepto de auditoría de gestión.....	21
2.2.2 Propósitos de la auditoria de gestión.....	22
2.2.3 Objetivos de la auditoria de gestión	23
2.2.4 Alcance de la auditoria de gestión.....	23
2.2.5 Riesgos de la auditoria de gestión.....	23
2.3 Procesos de la Auditoria de Gestión.....	24
2.3.1 Fase 1: Exploración y Examen Preliminar.....	26
2.3.2 Fase 2: Planeamiento.....	27
2.3.3 Fase 3: Ejecución.....	28
2.3.4. Fase 4: Comunicación de resultados	29
2.3.5 Fase 5: Seguimiento.....	30

2.4	Indicadores para la auditoria de gestión.....	31
2.4.1	Definición de indicador.....	31
2.4.2	Objetivos de indicadores.....	31
2.4.3	Características que debe reunir un indicador.....	32
2.4.4	Parámetros de los indicadores de gestión.....	32
2.4.5	Clasificación de los indicadores de gestión.....	34
2.5	Herramientas de la auditoria de gestión.....	35
2.5.1	Equipo de Ejecutores disciplinarios de la auditoria.....	35
2.5.2	Técnicas de auditoria.....	36
2.5.3	Marcas de Auditoria.....	37
2.5.4	Papeles de trabajo.....	38

CAPÍTULO III

3	APLICACIÓN PRÁCTICA, AUDITORÍA DE GESTIÓN.....	41
3.1	FASE No 1 CONOCIMIENTO PRELIMINAR.....	41
3.1.1	Orden de trabajo.....	41
3.1.2	Notificación de Inicio de la auditoria o examen especial.....	44
3.1.3	Visita previa.....	45
3.1.4	Planificación preliminar (Memorándum)	50
3.1.5	Indicadores de gestión.....	51
3.1.6	Control interno FODA.....	53
3.1.6.1	Índice de eficiencia del control interno tomando en cuenta matriz de ponderación	69
3.1.6.2	Indicadores básicos.....	71
3.2	FASE 2: PLANIFICACIÓN.....	73
3.2.1	Programa de trabajo o de auditoría.....	74
3.2.2.	Hoja de índices.....	76

3.3 FASE 3: EJECUCIÓN.....	77
3.3.1 Los indicadores en ejecución.....	77
3.3.1.1 Del departamento de ventas	
3.3.1.1.1 Aplicación de indicadores de gestión para departamento de Ventas.....	80
3.3.1.2 Departamento de crédito y cobranza.....	83
3.3.1.2.1 Aplicación de indicadores de gestión para departamento de crédito y cobranza	85
3.3.1.3 Encuestas, midiendo la satisfacción de los clientes.....	87
3.3.1.3.1 Aplicación de indicadores de gestión en los clientes satisfechos.....	88
3.3.2 Papeles de trabajo.....	92
3.3.2.1 Fichas técnicas de indicadores.....	92
3.3.2.2 Cédulas narrativas.....	93
3.3.2.3 Hojas de hallazgos	96
3.4 FASE 4: INFORME	98
3.4.1 Comunicación de resultados.....	98
3.4.2 Conclusiones.....	102
3.3.2 Recomendaciones.....	104
3.5 FASE 5 SEGUIMIENTO.....	106
BIBLIOGRAFÍA.....	107

RESUMEN EJECUTIVO

Investigar el desarrollo de los procesos de control interno en los departamentos de ventas, crédito y cobranza, realizando todo un proceso de auditoria con indicadores de gestión en las áreas de control interno, satisfacción al cliente, presupuestos, procesos de venta y de cobranza.

Como mecanismos de trabajo he utilizado: entrevista, encuestas, cuadros comparativos y estadísticos. Localizando hallazgos como la falta de documentación, falencias en la segregación de funciones e el manejo de los procesos de cobranza, se encontró como hallazgo positivo que la calidad del producto es excelente.

Los objetivos de nuestra indagación, fueron, determinar la eficiencia y eficacia de los procesos realizados en el periodo 2010.

Se ha emitido conclusiones, en las que nuestra opinión, se presenta en inconformidad con lo planificado originalmente, con salvedades en la calidad del producto, por lo tanto se ha efectuado las recomendaciones que son para mejorar, el control interno, el desarrollo de los procesos de los departamento auditados, como: delegar responsabilidades, establecer cupos de crédito, capacitar a los colaboradores, entre otras. Para mejorar la atención al cliente, tanto interno como externo.

CAPÍTULO I

ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

CAPÍTULO I

ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

1.1 Descripción de la Empresa

Realizaremos una reseña histórica de la empresa, esta surge de la idea del Mayor Villareal, con la ayuda del Ing., Carlos Alberto Alba Baque, quien es especialista en químicos y quien tiene las formulas, con las que se proyectan a impulsar, productos de limpieza a nivel industrial y de hogar, teniendo un pequeña idea la transforman en una realidad.

Involucran a otro socio, quien formaran parte de este gran proyecto e inyectando capital, logrando afianzar los detalles, para abarcar la mayor parte del mercado, inician por los hogares, ahora ya están en el campo industrial, el objetivo es llegar a nivel Nacional, y porque no a niveles Internacionales.

1.3.1 Tipo de empresa

Su actividad económica según manifiesta el registro único de contribuyentes y la

Superintendencia de compañías es la distribución y comercialización de químicos para la agroindustria. Es una empresa dedicada a elaborar productos químicos de limpieza, para el uso doméstico, automotriz, hotelero e industrial. Dedicada por completo a fabricar toda clase de químicos de forma ecológica preocupada en el medio ambiente.

1.3.2 Ubicación de la empresa.-

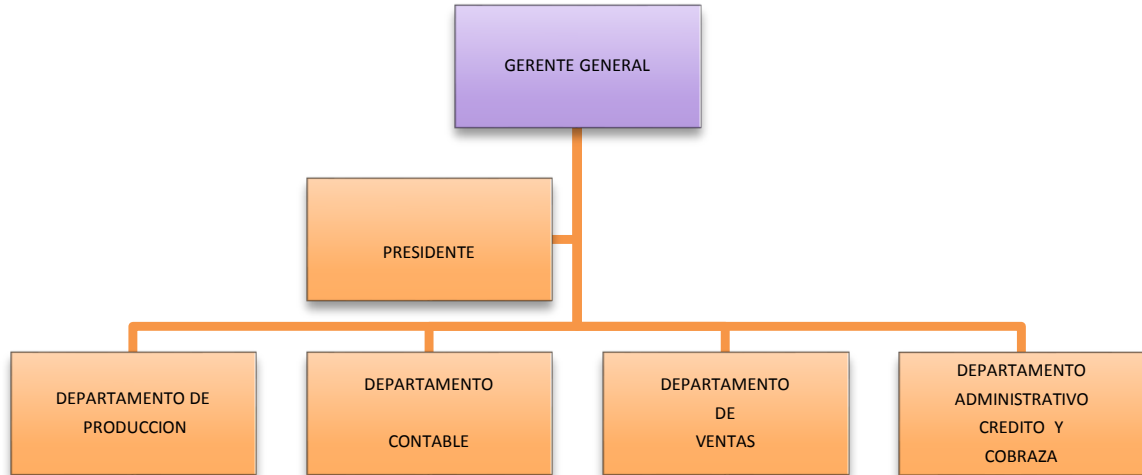
Esta compañía abre las puertas el 10 de noviembre de 2008, queda ubicada, en la provincia de Pichincha, Cantón Quito, Parroquia Cotocollao, calle C3, número N67-81 Intersección De los Arupos, Oficina PB, referencia de la ubicación, diagonal al Parque de los Recuerdos.

1.3.3 Organigrama estructural y funciones.-

1.3.3.1 Organigrama

ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA “QUÍMICOS DEL ECUADOR QUIMECUA CIA LTDA”

Cuadro No 1



*Fuente, plan estratégico de “Quimecua”

Elaborado por: María Lourdes Sosa

1.1.2.2 Funciones.-

El Gerente general.- será el responsable de lo económico –financiero, será nombrado por la Junta General de Socios es el Mayor. Fabián Oswaldo Villareal Viteri.

Se encargara de la administración, logros y objetivos, en el cumplimiento de las metas, realizará negocios con la mejor gestión. Si es necesario rediseñara los procesos de negocios y calidad de servicios. Dirigirá también al factor humano, evaluando e implementando medidas correctivas al personal.

El Presidente.- será el encargado de vigilar la marcha adecuada junto al gerente general de la empresa, velar por el cumplimiento de los objetivos. El Presidente nombrado por la Junta General de Socios es la Señora María Lourdes Sosa.

Análisis de los aspectos financieros de todas las decisiones, de fuentes de financiamiento, Evaluar el desempeño general de la empresa en función de la administración por objetivos

Departamento de producción.- Este departamento tiene como Jefe al Ing. Mauricio Garcés, que es el encargado de analizar y proyectar la cantidad de inversión financiera y de productos, entregando a gerencia y al departamento contable todo documento para realizar los respectivos costos de cada producto. Deberá hacer respetar los procedimientos para la producción así como también mantener un stock de mercaderías justificable en la bodega, teniendo suficiente mercadería para abastecer las ventas. Ejecutará formatos de entradas de materias primas y salidas de mercadería, controlando el inventario y apoyara al embarque delegando esta función y supervisando.

Departamento Contable.- Es el encargado de gestionar la contabilidad de la empresa. El Jefe de este departamento, es el Señor CPA, Cesar Moreno. Quien será la persona del análisis financiero de las cuentas específicas e individuales del balance general, controlando los costos vs valores vendidos, coordinado la entrega de la información financiera al gerente general, realizara todo documento con las principales instituciones como son IESS, SRI, Ministerio de Trabajo.

Departamento de Ventas.- Este departamento tiene como Jefe a la Ing. Mariuxi Carrión, quien es la encargada de la selección y supervisión de los asesores de ventas, en el cumplimiento de ventas y de cobranzas, elaborando presupuestos anuales y mensuales, estableciendo las líneas del plan de marketing, realizar la investigación del mercado, realizando su respectivo análisis de la competencia, la gestora de negocios, con misión de dar el mejor servicio a los clientes siendo la encargada directa de manejar la cartera de clientes. Evaluando nuevos usos y necesidades de los clientes

Organizar todo documento comercial, realizar en conjunto con el gerente general promociones, regalos para impulsar la venta con un buen soporte técnico, logrando de esta manera alcanzar los objetivos de la empresa y personales, este departamento consta de personal capacitado para la venta del producto porque posee el conocimiento para el mejor desempeño, la satisfacción del cliente es lo más importante de este departamento.

Departamento administrativo Crédito y de Cobranzas.- Este departamento tiene como Asistente a la Señorita Verónica Correa, quienes son los encargados de controlar el sistema contable, gestionar la cartera de clientes, verificando datos y otorgando los créditos, con eficiencia ayudando al departamento de ventas como al departamento contable, siendo un soporte muy importante en el crecimiento de la organización. Se desarrolla los documentos necesarios para la agilidad del cobro, manteniendo políticas el cobro que son necesarias tanto para la información contable como para los asesores de las cuentas. Se encuentra capacitado el departamento para la atención al cliente interno y externo.

1.4 Base legal

1.4.1 Estatutos, Según Constitución

Número de RUC: 1792163242001

Razón Social: QUÍMICOS DEL ECUADOR QUIMECUA CIA. LTDA.

Nombre Comercial: QUIMECUA CIA LTDA

Clase de Contribuyente: otros

Fecha de otorgamiento: 23 de julio 2008

Que otorgan:

Fabián Oswaldo Villareal Viteri, Fabián Oswaldo Villareal Jaramillo y Carlos Alberto Alba Baque.

La Compañía “QUÍMICOS DEL ECUADOR QUIMECUA CIA LTDA”, está constituida como RESPONSABILIDAD LIMITADA. Y tiene permitido:

Se dedicará a la importación, exportación, distribución de productos plásticos para el uso doméstico industrial y comercial.

Importación y comercialización de equipos y maquinaria relacionados con el objeto social.

Se podrá dedicar al agencia miento y/o representaciones de compañías comerciales y/o extranjeras podrá celebrar cualquier clase de actos y contratos civiles y mercantiles.

Tendrá una durabilidad de CINCUENTA AÑOS a partir de la fecha de inscripción del contrato del Registro Mercantil, pero podrá disolverse en cualquier tiempo o prorroga.

De las obligaciones de los socios a) las que señala la Ley de compañías; b) Cumplir las funciones, actividades y deberes que les asigne la junta General de Socios, el Presidente y Gerente General de la Compañía; c) Cumplir con las aportaciones suplementarias en la proporción a las aportaciones que tuvieran en la Compañía, cuando y en la forma que decida la Junta General de Socios; y d) Las que señale este estatutos.

Línea de socios

Cuadro No 2

SOCIOS	CAPITAL SUSCRITO	CAPITAL PAGADO	PARTICIPACIONES	PORCENTAJE
Fabián Oswaldo Villareal Viteri	US \$240	US \$240	240	60%
Fabián Oswaldo Villareal Jaramillo	US \$120	US \$120	120	30%
Carlos Alberto Alba Baque	US \$40	US \$40	40	10%
TOTAL	US \$400	US \$400	400	100%

Fuente: Constitución empresa

Elaborado por: Superintendencia de compañías

1.4.2 Leyes que debe cumplir.

Leyes tributarias

- Anexos de compras y retenciones en la fuente por otros conceptos.
- Anexos de relación de dependencia
- Declaración de impuesto a la renta de sociedades.
- Declaración de retenciones a la fuente

- Declaración mensual del IVA

1.2.3 Disposiciones legales

- Plan de contingencia en caso de peligro.
- Patentes Municipales
- Permisos de funcionamiento
- Permisos Ambientales
- Permisos Ministerios de Salud.

1.2.4 Manual de funciones

En el manual de instrucciones podemos encontrar:

- ❖ Actividades de los procesos
- ❖ Pasos para el desarrollo de los proceso

Actividades de los procesos administrativos

Este habla de las actividades de los procesos que tienen que realizar los altos funcionarios para la toma de decisiones

- a) El Gerente general junto al Presidente serán los encargados de poner los objetivos, registrando los logros, y el cumplimiento de los mismos.
- b) Rediseñaran los procesos en los negocios procesos, calidad y servicio, cuando ellos estimen conveniente
- c) Organizaran todo lo que tiene que ver con el talento humano, implementando cuando fuere necesario medidas correctivas

Actividades de la producción

- a) Proyectar la inversión sustentable en los productos, realizando los costos previos.
- b) Serán los encargados de mantener un stock de mercaderías, tanto en materia prima, como en productos terminados

- c) Controlar la mercadería, y al personal

Actividades del departamento de cartera, crédito y cobranza.-

- a) Informar al departamento de ventas mediante reportes de cuentas por cobrar.
- b) Verificar la cartera de clientes para su aprobación de venta y crédito,
- c) Todos los documentos se envían al departamento contable.
- d) Reportar al Gerente general del desarrollo de las ventas y los cobros a los clientes

Actividades del departamento contable

- a) Coordinar con los departamentos de la empresa para la proporción de los documentos que serán utilizados para su contabilización
- b) Se encargan de llevar un control financiero, siendo los responsables de cumplir con las NIIF, (Normas Internacionales Financieras)
- c) Cumplir con gestión tributaria.
- d) Realizar los estados Financieros que exige la Súper Intendencia de Compañías.
- e) Afiliaciones IESS y todo lo que tiene que ver con sueldos, salarios, comisiones (ventas con presupuestos cumplidos), horas extras. Realizando los respectivos cálculos.

1.2.5 Desarrollo de los procesos.-

Los principales proveedores para el desarrollo de nuestro producto terminado en materias primas son:

- Empresas de productos químicos Los nombres de las empresas que colaboran en el desarrollo de los productos son: Torque, Chemania, Panchonet, Detalquimicos, Ultraquimico, Productecnica, Quimasa, Serviقيم, entre otros.

- Agua
- Envases primarios y secundarios
- Etiquetas
- Suministros de oficina

Pasos generales de la producción

- a) Realizar cotizaciones de materias primas e insumos con los diferentes proveedores, determinando el mejor precio, calidad, y tiempos de crédito.
- b) Se encarga de producir los productos químicos que son ofertados.
- c) Al finalizar el producto el jefe del departamento se encarga de controlar que todo esté en perfecto estado.
- d) Vigilar permanentemente el stock de producto terminado y el stock de materias primas.
- e) Coordinar tiempos de entrega.

Pasos de procesos en ventas.-

- a) Los ejecutivos de venta ofrecen el producto mediante el stock proporcionado por el departamento de producción.
- b) El vendedor entrega las notas de pedido al departamento de administración, cartera y crédito para la aprobación de la venta para su facturación.
- c) El vendedor comisiona únicamente cuando se ha efectuado el cobro siempre y cuando haya llegado a sus objetivos individuales.
- d) Se debe utilizar el 80% de su tiempo a sus clientes presentes en nuestra cartera y el 20% a la apertura de nuevos clientes.
- e) El vendedor debe estar muy bien informado y capacitado acerca de los productos.
- f) La fuerza de ventas estará siempre enfocada a la satisfacción del cliente, mediante la visita continua.

1.3 Plan estratégico de la empresa

El plan estratégico lo desarrollaron los socios junto a los colaboradores, tomando en cuenta para lo que está destinada la empresa con el primer proyecto realizado, con una misión optimista y real y sobretodo siendo responsables con el medio ambiente teniendo políticas de sostenibilidad.

Con una visión altamente comprometedora con alcances de mejora, tomando en cuenta que los valores, son prácticamente normas que se tiene que cumplir, desde los socios quienes son los responsables de direccionar, llevando el mensaje a sus colaboradores, para que refleje en clientes satisfechos.

1.3.1 Misión.-

- Somos una empresa fabricante de productos químicos, que distribuimos con eficiencia, eficacia, calidad y agilidad.
- Demostrando ser los mejores del mercado.
- Contamos con colaboradores calificados, en nuestra cultura de eficiencia.
- Comprometidos al cuidado del medio ambiente.

1.3.2 Visión.-

Llegar a convertirnos en el proveedor más grande del Ecuador, mejorando e innovando nuestros productos para que los clientes se sientan orgullosos de formar parte de la familia QUIMECUA CIA LTDA

1.3.3 Nuestros valores.-

- Ser eficientes en lo que hacemos
- Construir con pasión cada objetivo trazado
- Satisfacer las necesidades de compra de nuestros clientes
- Proyectarnos cada día en ser los mejores
- Innovar cada día en productos del mercado.

1.3.4 Objetivos.-

Imponer nuestra marca por su calidad con colaboradores adaptados a una cultura de eficiencia, para llegar a ser líderes en el mercado a nivel nacional.

1.3.5 Objetivos estratégicos.-

Cuadro No 3

PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO
Financiera	<p>Aumentar la rentabilidad en un 50% más cada año para la empresa a través de procedimientos de estudio de mercado.</p> <p>Establecer políticas con el departamento de ventas para la facturación y recuperación de cartera en un 95%, para tener mayor índice de rentabilidad, mediante mejora continua de procedimientos.</p>
Clientes	<p>Implementar políticas de servicios de calidad, mediante la innovación de productos para obtener la satisfacción del cliente en un 100%.</p> <p>Desarrollar una adecuada estrategia de marketing al 100% para lograr fidelizar al cliente rentable mediante la información oportuna.</p> <p>Los métodos de cobranza sean en un 80% para el cliente, con la finalidad de tener una cartera fortalecida</p>
Proceso interno	<p>Establecer sistemas óptimos en un 99% que colaboren en el proceso de producción para obtener un producto de calidad.</p> <p>Desarrollar una cultura organizacional al 100% mediante incentivos que son orientados al mejoramiento individual y corporativo.</p>
<p>*Fuente plan estratégico de "Quimecua"</p> <p>Elaborado por: María Lourdes Sosa</p>	

*Fuente plan estratégico y operacional de "Quimecua"

Elaborado por: Fabián Villareal y María Lourdes Sosa

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES

2.1.1 Control interno

En los últimos tiempos muy utilizada por las empresas debido a lo práctico que resulta medir la eficiencia y productividad, al momento de implementarlos, con a la necesidad de proteger y resguardar los activos, datos contables, y la eficiencia de la productividad siendo custodios de los mismos, realizando una planificación coordinada de acuerdo a la necesidad.

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

Se establece la siguiente clasificación para el control interno;

- Eficacia y eficiencia de las operaciones.
 - Fiabilidad de la información financiera.
 - Cumplimiento de las leyes y normas aplicables”²
- a) **“Control Interno Contable.-** Es el conjunto de métodos y procedimientos que se orienta en la autorización de las operaciones, la protección de los activos y la exactitud y legalidad en los registros contables, basados en transacciones reales relacionadas con la finalidad misma de la empresa. Un buen control contable evita el fraude y refuerza la eficiencia laboral, consigue minimizar el error y disminuir el desperdicio.
- b) **Control Interno Administrativo.-** Comprende todo el plan de organización de la empresa, determinando en su organigrama las funciones del personal y sus
- c) responsabilidades; contempla además, los métodos y procedimientos que se orienten a planificar y controlar las operaciones empresariales”³

1 Contraloría General del Estado, Manual de auditoría de gestión, Quito, Edición: Abril 2002

2 Contabilidad Intermedia, Quito-Ecuador, Edición 2004

La determinación de que un sistema de control interno es eficaz, es necesario también que se tome en cuenta los siguientes aspectos:

- El control interno es parte del proceso de gestión, por tanto sus componentes deben analizarse en el contexto de las acciones que la dirección desarrolla en el momento de gestionar su actividad institucional.
- Los componentes a definirse pueden ser implementados en cualquier entidad, del tamaño que ésta sea, aunque podrían ser distintos de tratarse de pequeñas y medianas.

2.1.1 Componentes:

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

a) Ambiente de control interno

Consiste en aquellos principios y normas que rigen al personal ya que este resulta ser la esencia de cualquier organización, al igual que sus atributos individuales, además influye a la manera de cómo se desarrollan las operaciones se establecen los objetivos y se estiman los riesgos.

b) Valoración de riesgo

La evaluación de riesgo consiste en la identificación y análisis de los factores que podrían afectar el logro de los objetivos, este riesgo incluye eventos o circunstancias que pueden afectar la confiabilidad de la información sobre las actividades y la gestión que realiza la dirección y administración.

c) Las actividades de control

Se fundamentan en las políticas y los procedimientos destinados asegurar que se cumplan las normas de la dirección, a que se tomen la medidas necesarias para afrontar los riesgos que podrían afectar al logro de los objetivos; ya sea en actividades de diferente índole, como aprobaciones y autorizaciones, verificaciones, el análisis de los resultados de las operaciones, la salvaguarda de activos, la segregación de funciones y archivo de datos.

d) La información y comunicación

Los medios de comunicación establecidos en la empresa, deben mantener un flujo de información adecuado, capaz de que no se interrumpa de manera alguna dicha información. Se inicia este flujo en las decisiones tomadas por los ejecutivos para que sean cumplidas por los subalternos, si hay interrupción en ese flujo las disposiciones no se cumplen y se producen los problemas”

e) Supervisión

Consiste en la evaluación a la calidad del funcionamiento del control interno de manera dinámica, adaptándose a los cambios cuando los acontecimientos así lo requieran. Además debe orientarse a la identificación de controles débiles, insuficientes o innecesarios, para promover su reforzamiento.³

Al emitir una opinión el auditor debe tener el conocimiento necesario del control interno en base a sus componentes mediante la recolección de información de otras fuentes y de auditorías anteriores donde opera el cliente para obtener una información oportuna y relevante.

2.1.2 Elementos de gestión

Los auditores necesitan evaluar de acuerdo a los siguientes elementos:

- Eficiencia.- Utilización adecuada de los recursos de la identidad.
- Eficacia.- Es aquella que se encuentra enfocada al cumplimiento de los objetivos.
- Economía.- Se basa en la adquisición o producción al menor costo posible.
- Calidad.- Es la cantidad, en que el producto o servicio prestado satisface la necesidad del usuario o cliente.
- Ecología.- Son las condiciones relativas referentes aspectos ambientales y su impacto.
- Ética.- Se encuentra enfocado en el código de ética que es el conjunto de leyes para el comportamiento humano.

2.1.2.1 Métodos de evaluación

Para la evaluación de control interno se utilizan diversos métodos, entre los más conocidos tenemos los siguientes:

a) Cuestionarios

Consiste en una técnica de recolección de información a base de preguntas que deben ser

contestadas por los funcionarios y personal responsable, las cuales deben ser de carácter

cerrado y serán formuladas de tal manera que la respuesta positiva indique una confiabilidad

razonable del control interno y que una respuesta negativa indique una debilidad de la organización

Ventajas

- Guía para evaluar y determinar áreas críticas.
- Disminución de costos.
- Facilita administración del trabajo sistematizando los exámenes.
- Pronta detección de deficiencias.
- Entrenamiento de personal inexperto.

Desventajas

- Limita inclusión de otras preguntas.
- No permite una visión de conjunto.
- Que lo tome como fin y no como medio.
- Iniciativa puede limitarse.

Para ejecutar el Control Interno de los procesos procederemos a realizar cuestionarios, utilizando un índice de medición con su fórmula ponderada:

INDICE DE EFICIENCIA = [Preguntas positivas / (Preguntas positivas + preguntas negativas)] * 100 CP: Confianza ponderada

b) Matices

El uso de matrices tiene el beneficio de mejor localización de debilidades de control interno. Para su elaboración, debe llevarse a cabo los siguientes procedimientos previos:

Completar un cuestionario segregado por áreas básicas, indicando el nombre de los funcionarios, empleados y el tipo de funciones que desempeñan.

Ventajas

- Permite una mejor localización de debilidades de control interno.
- Identifica a empleados relacionados con las tareas de registro, custodia y control.

Desventajas

- No permite una visión en conjunto, sino parcial por sectores.
- Campos de evaluación en función de la experiencia y criterio del auditor.

c) Flujo gramas

Son aquellos que revelan la descripción objetiva de la estructura orgánica de las áreas que se relacionan con la auditoría. La ventaja de este método es que permite seguir una secuencia lógica y ordenada permite ver de manera directa el conjunto de actividades que se desarrollan dentro de la entidad.

Para su desarrollo, se debe seguir los siguientes pasos:

- 1.- Determinar la simbología
- 2.- Diseñar el flujo grama
- 3.- Explicar cada proceso junto al flujo o en hijas adicionales.

Ventajas

- Observación del circuito en conjunto
- Identifica existencia o ausencia de controles.
- Localiza desviaciones de procedimientos o rutinas de trabajo.
- Permite detectar hechos, controles y debilidades.
- Facilita formulación de recomendaciones a la gerencia.

Desventajas

- Necesita de conocimientos sólidos de control interno.
- Requiere entrenamiento en la utilización y simbología de los diagramas de flujo.
- Limitado el uso a personal inexperto.

d) Descriptivo

Es la descripción detallada de los procedimientos más relevantes y características del sistema que se está evaluando; estas pueden ser procedimientos, registro de formularios, archivo todo lo que tiene que ver con el sistema.

Ventajas

- Aplicaciones en pequeñas identidades
- Facilidad en su uso
- Deja abierta a la iniciativa del auditor
- Descripción en función de observación directa

Desventajas

- Auditor con experiencia avalúa
- Limitado a empresas grandes
- No permite visión en conjunto
- Difícil detectar áreas críticas por comparación
- Eventual uso de palabras incorrectas origina resultados inadecuados

f) Narrativo

Consiste en la descripción detallada de los procedimientos más importantes y las características del sistema que se está evaluando; estas explicaciones se refieren a funciones, procedimientos,

registros formularios, archivo, empleados y departamentos que intervienen en el sistema. El relevamiento se los hace en entrevistas y observaciones de actividades, documentos y registros

Ventajas

- Aplicación en pequeñas entidades.
- Facilidad en su uso.
- Deja abierta la iniciativa del auditor.
- Descripción en función de observación directa.

Desventajas

- Auditor con experiencia evalúa.
- Limitado a empresas grandes.
- No permite visión en conjunto.
- Difícil detectar áreas críticas por comparación.
- Eventual uso de palabras incorrectas origina resultados inadecuados.

g) Muestreo

Durante su examen el auditor obtiene evidencia confiable y pertinente, suficiente para darle una base razonable sobre lo cual emitir un informe. Los procedimientos de auditoría que brindan esa evidencia no pueden aplicarse a la totalidad de las operaciones de la entidad, sino que se restringen a algunos de ellos, este conjunto de operaciones constituye una “muestra”.

“El muestreo es el proceso de determinar una muestra representativa que permita concluir sobre los hallazgos obtenidos en el universo de las operaciones. Por muestra representativa se entiende una cantidad de partidas que considerando los valores otorgados a elementos tales como el “riesgo”, permite inferir que el comportamiento de esa muestra es equivalente al comportamiento del universo”¹.

El muestreo de auditoría, es la aplicación de un procedimiento de auditoría a menos del 100% de las partidas dentro de un grupo de operaciones, con el propósito de evaluar alguna característica del grupo.

La aplicación del muestreo en auditoría tiene los siguientes objetivos:

- Obtener evidencia del cumplimiento de los procedimientos de control establecidos.

¹ Contraloría General del Estado, Manual de auditoría de gestión, Quito, Edición: Abril 2002

- Obtener evidencia directa sobre la veracidad de las operaciones que se incluyen en los registros y control.

El auditor al efectuar la auditoría de gestión y considerar los factores de riesgos, tendrá que decidirse o no, por el método para seleccionar la muestra y el tamaño de ésta, ya que es imposible abarcar en su totalidad todas las operaciones vinculadas con la gestión del área a

utilizar.

Los riesgos inherentes y de control existen con independencia del procedimiento de muestreo. El auditor debe considerar los riesgos de detección surgidos de las incertidumbres debidas al muestreo así como las surgidas de otros factores sin relación con el mismo

En la Auditoría de Gestión, el auditor en la fase de conocimiento Preliminar y en la fase de Planificación requiere de investigaciones lo más exhaustivas posibles para determinar las causas de los problemas, que le permiten determinar en la ejecución del trabajo las pruebas a realizar y la aplicación o no de muestreos.

El tamaño de muestra está condicionado por el grado de seguridad que el auditor planea obtener de los resultados del muestreo.

En la verificación de la gestión el auditor tiene que practicar pruebas de cumplimiento para determinar si el control interno contable-administrativo, cumplen con los requisitos esperados que permitan en el primer caso, la confiabilidad razonable des el punto de vista financiero y, en

el segundo caso, una administración eficiente.

1) Método estadístico

Provee al auditor una medida cuantitativa de su riesgo, Además le permite diseñar una muestra eficiente, mide la validez de la evidencia y evalúa los resultados obtenidos.

Los dos tipos de muestreo hacen uso del criterio profesional del auditor para la planeación, elaboración y evaluación de una muestra; igualmente si los dos se aplican apropiadamente, puede proporcionar suficiente evidencia comprobatoria.

En la empresa utilizaremos dos maneras de realizar el mencionado método, con las encuestas para el muestreo en forma estadística.

2) Método no estadístico

En este método el tamaño, selección y evaluación de las muestras son de carácter subjetivo, además se sustentan en base a un juicio personal

2.1.3 Planeación Estratégica

Podemos mencionar que la planificación que se utilizara para la identificación las

debilidades y las fortalezas; amenazas y oportunidades de la empresa usando una estrategia que nos permita diseñar y emplear cuestionarios, cédulas, en la cual nos permita medir y cuantificar los logros alcanzados por la empresa en un periodo determinado, para evaluar la posición de la empresa determinando donde se encuentra, hacia donde va con los programas presentes y que más necesita para alcanzar sus debilidades.

2.2 Auditoria de gestión

2.2.1 Concepto de auditoría de gestión.-

William P. Leonard presenta la siguiente definición de Auditoría administrativa:

La Auditoría administrativa puede definirse como el examen comprensivo y constructivo de la estructura organizativa de una empresa de una institución o departamento gubernamental; o de cualquier otra entidad y de sus métodos de control, medios de operación y empleo que dé a sus recursos humanos y materiales.

Joaquín Rodríguez Valencia plantea una definición de Auditoría Operacional así:

Se define como una técnica para evaluar sistemáticamente la efectividad de una función o una unidad con referencia a normas de la empresa, utilizando personal especializado en el área de estudio, con el objeto de asegurar a la administración que sus objetivos se cumplan, y determinar qué condiciones

pueden mejorarse.

El Consejo Técnico de la Contaduría Pública en su pronunciamiento No. 7 presenta la siguiente definición de Auditoría de Gestión:

La auditoría de gestión es el examen que se realiza a una entidad con el propósito de evaluar el grado de eficiencia y eficacia con que se manejan los recursos disponibles y se logran los objetivos previstos por el Ente.

Sin embargo siguiendo el mismo método para realizar los conceptos de Auditoría es posible afirmar que auditoría de gestión es:

El examen crítico, sistemático y detallado de las áreas y Controles Operacionales de un ente, realizado con independencia y utilizando técnicas específicas, con el propósito de emitir un informe profesional sobre la eficacia eficiencia y economicidad en el manejo de los recursos, para la toma de decisiones que permitan la mejora de la productividad del mismo.

2.2.3 Propósitos de la auditoría de gestión.-

- a) Determinar si todos los servicios prestados, obras y bienes entregados son necesarios y si es necesario desarrollar nuevos, así como, efectuar sugerencias sobre formas más económicas de obtenerlos.
- b) Determinar lo adecuado de la organización de la entidad; la existencia de objetivos y planes coherentes y realistas; la existencia y cumplimiento de políticas adecuadas; la existencia y eficiencia de métodos y procedimientos adecuados; y, la confiabilidad de la información y de los controles establecidos.
- c) Comprobar si la entidad adquiere, protege y emplea sus recursos de manera económica y eficiente y si se realizan con eficiencia sus actividades y funciones.

1 members.tripod.com/guillermo_cuellar_m/gestion.html concepto de auditoría de gestión

- d) Cerciorarse si los departamentos de crédito y cobranza con el departamento de ventas, alcanzó los objetivos y metas previstas de manera eficaz y si son eficaces los procedimientos de operación y de controles internos.
- e) Conocer las causas de ineficiencias.

2.2.3 Objetivos de la auditoría de gestión

- a) Promover la optimización de los niveles de eficiencia, eficacia, economía, calidad e impacto de la gestión.
- b) Determinar el grado de cumplimiento de objetivos y metas
- c) Verificar el manejo eficiente de los recursos promover el aumento de la productividad, procurando la correcta administración
- d) Satisfacer las necesidades de los clientes.

2.2.4 Alcance de la auditoría de gestión

La auditoría de gestión puede abarcar a toda la entidad o parte de ella. El alcance también comprende la cobertura a operaciones recientemente ejecutadas o en ejecución, denominada operación corriente.

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

- a) La consecución de los objetivos.
- b) Verificación del cumplimiento de las normas.
- c) Evaluación de la eficiencia y economía en el uso de los recursos.
- d) Medición del grado de confiabilidad, calidad y credibilidad de la información financiera y operativa.
- e) Debe existir acuerdo entre los administradores y auditores.

2.2.5 Riesgos de la auditoría de gestión

Al ejecutarse la Auditoría de Gestión, no estará exenta de errores y omisiones importantes que afecten los resultados del auditor expresados en su informe.

Por lo tanto deberá planificarse la auditoría de modo tal que se presenten expectativas razonables de detectar aquellos errores que tenga importancia relativa; a partir de:

- Criterio profesional del auditor.
- Regulaciones legales y profesionales.
- Identificar errores con efectos significativos.

En este tipo de auditoría debemos tener en cuenta las tres clases de riesgo:

a) Riesgo Inherente

Es aquel que se encuentra presente en la administración y es generado por las características de la entidad, organismo o empresa.

b) Riesgo de Control

Es aquel que se encuentra en el Sistema de Control Interno.

c) Riesgo de detección

Es aquel que el auditor no ha detectado.

Sería necesario para evaluar la existencia o no de riesgos de auditoría de gestión:

- Conocer los riesgos propios de la actividad, del entorno y la naturaleza propia de la información.
 - Considerar lo adecuado del diseño del Sistema de Control Interno y probar la eficiencia de sus procedimientos.
 - Determinar procedimientos sustantivos contenidos en el programa a aplicar, luego de haber evaluado el Sistema de Control Interno.
- Extensión de las pruebas sustantivas aplicables a la Empresa hacia los terceros vinculados.⁴

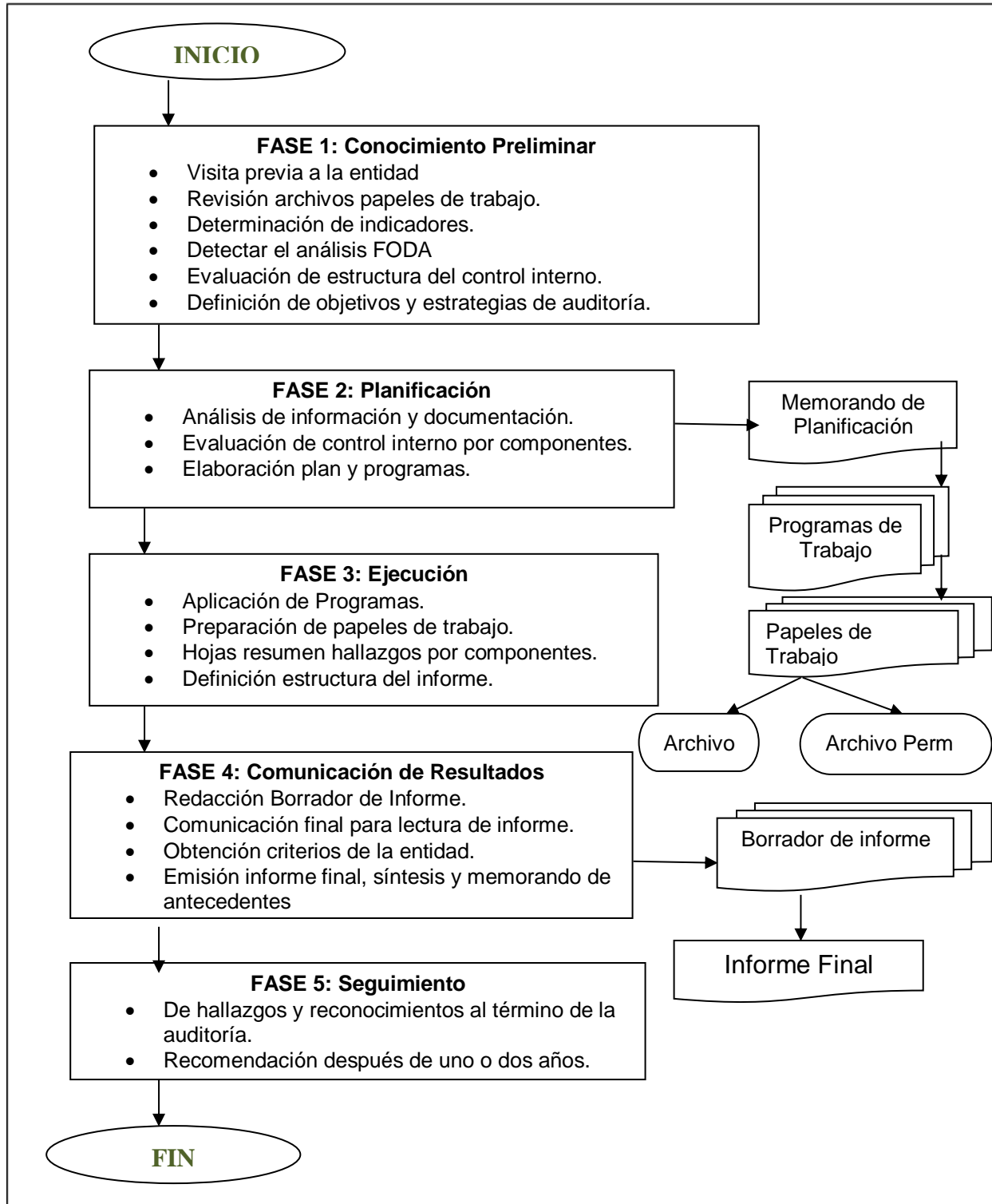
1 Contraloría General del Estado, Manual de auditoría de gestión, Quito, Edición: Abril 2002 impacto de la gestión.

1 members.tripod.com/guillermo_cuellar_m/gestion.html concepto de auditoria de gestión.c

2.3 Procesos de la Auditoría de Gestión

Las fases de la auditoría son las cinco podemos mirar en el siguiente cuadro

Cuadro No 4: FASES DE LA AUDITORIA



Fuente: Contraloría General del Estado, Manual de Auditoría de Gestión

Elaborado por: Contraloría General del Estado

2.3.1 Fase 1: Exploración y Examen Preliminar

Es el estudio previsto a la ejecución de la auditoría.

- Estructura organizativa y funciones
- Flujo del proceso productivo o del servicio que presta, para lo cual debe valerse de los correspondientes diagramas.
- Características de la producción o del servicio.
- Capacidad de producción o servicio instalada.
- Plan de producción o servicios.
- Sistemas de costos, centros de costos, áreas de responsabilidad, los presupuestos de gastos y su comportamiento.
- Fuentes de abastecimientos de las materias primas y materiales fundamentales.
- Destino de la producción terminada o de los servicios prestados.
- Cantidad total de trabajadores, agrupados por categorías ocupacionales, con sus respectivas calificaciones.
- Existencia de las normas de consumo y cartas tecnológicas, así como ficha de costo actualizada.
- Existencia de normas de trabajo.
- Revisar las informaciones que obra en el expediente único que contiene resultados de las auditorías, inspecciones, comprobaciones, y verificaciones fiscales, anteriores.
- Verificación de las fuentes de financiamiento;
- Evaluación del Sistema de Control Interno Contable y Administrativo, para lo cual se tendrá en cuenta:
 1. Conocer los sistemas de información establecidos y si son oportunos y dinámicos.
 2. Comprobar el cumplimiento de los principios del Control Interno.

3. Incluir todas las verificaciones que procedan arribar conclusiones respecto a la eficacia del Control Interno; y
4. Verificar el comportamiento de los medios que garanticen la eficacia del Control Interno.
 - Examinar y evaluar los documentos, operaciones, registros y Estados Financieros, que permitan determinar si estos reflejan razonablemente su situación financiera y los resultados de sus operaciones sí como el cumplimiento de las disposiciones económico - financieras.
 - Evaluar la confiabilidad, suficiencia y oportunidad de los sistemas automatizados de los procesamientos de la información.
 - Analizar el comportamiento de los indicadores económicos fundamentales de la entidad
 - Revisar Informes Económicos y otros documentos que brinden información general sobre la situación de la entidad.
 - Realizar las entrevistas que se consideren necesarias con dirigentes, Técnicos, y demás trabajadores vinculados con la entidad, incluido las organizaciones política y de masas;
 - Efectuar un recorrido por las áreas que conformen la entidad, a fin de observar el funcionamiento en su conjunto.
 - Para conocer algunos de los aspectos antes señalados, podrán utilizarse fuentes externas si se considera necesario.
 - Al concluir la misma el Jefe de Auditoría deberá evaluar la conveniencia de emitir un informe preliminar que resuma la situación del control. Este será aconsejable cuando se considere que la duración de la auditoría pueda prolongarse, con vista a permitir que la administración comience a adoptar medidas, lo que al decidirse contribuirá a aligerar el informe final

2.3.2 Fase 2: Planeamiento

Una vez realizada la exploración, estarán creadas las condiciones para efectuar el planeamiento de la auditoría, que deberá incluir, entre otro:

- 1.- El análisis de los elementos obtenidos en la exploración, que deberá conducir a:

- Definir los aspectos que deben ser objetos de comprobación, por las expectativas que dio la exploración, así como determinar las áreas, funciones y materias críticas;
- Analizar la reiteración de deficiencias y sus causas; y
- Definir las formas o medios de comprobación que se van a utilizar

2.- Definición de los objetivos específicos de la auditoría.

Estos objetivos serán presentados a la autoridad facultada, para que de su aprobación; y determinación de los auditores y otros especialistas que se requieran.

Atendiendo a los objetivos propuestos, la magnitud del trabajo y su complejidad, se determinará:

- Cuántos auditores son necesarios y qué calificación deben tener; y
- Qué otros técnicos son necesarios y de qué nivel de dirección.
- Programas flexibles confeccionados específicamente, de acuerdo con los objetivos trazados, que den respuesta a la comprobación de las 3 “E” [Economía, Eficiencia y Eficacia]. Estos deberán confeccionarse por los auditores participantes, revisarse por el jefe de auditoría y aprobarse por el supervisor, o por el jefe de área.
- Determinación del tiempo que se empleará en desarrollar la auditoría, así como el presupuesto.

2.4.3 Fase 3: Ejecución

En esta etapa, como indica el título, de donde se ejecuta propiamente la auditoría, por lo que se deberá:

- Verifica toda la información obtenida verbalmente; y
- Obtener evidencias suficientes, competentes y relevantes.

5 www.monografias.com Marco teórico y Conceptual de la Auditoría de Gestión, Roberto Gonzales Peralo
Roberto.peralo@umcc.cu

- Por la importancia que tienen estos aspectos para sustentar el trabajo realizado por los auditores y especialistas deberán tener en cuenta:

Por la importancia que tienen estos aspectos para sustentar el trabajo realizado por los auditores y especialistas deberán tener en cuenta:

- Que las pruebas determinen las causas y condiciones que originan los incumplimientos y las desviaciones;
- Que las pruebas pueden ser externas, si se considera necesaria.
- Cuantificar todo lo que sea posible, para determinar el precio del incumplimiento.
- Presentar especial atención para que la auditoría resulte económica, eficiente y eficaz, que se cumpla dentro del marco presupuestado, así como que sirva de instrumentos para coadyuvar a la toma de decisiones a la toma de decisiones inteligentes y oportunas:
- El trabajo de los especialistas, que no son auditores, deben realizarse sobre la base de los objetivos definidos en el planeamiento.
- El trabajo debe ser supervisado adecuadamente por un especialista de la unidad de auditoría debidamente facultado; y
- Determinar en detalle el grado de cumplimiento de las tres “E”, teniendo en cuenta: Condición, criterio, efecto y causa.

2.3.4. Fase 4: Comunicación de resultados

El contenido del Informe de Auditoría de Gestión debe expresar de forma clara, concreta, y sencilla los problemas, sus causas como una herramientas de dirección.

No obstante, adicionalmente, deberá considerarse lo siguiente:

1. **Introducción:** Los objetivos que se expondrán en este segmento, serán los específicos que fueron definidos en la etapa “Planeamiento”.
2. **Conclusiones:** Se deberá exponer, de forma resumida, el precio del incumplimiento, es decir el efecto económico de las ineficiencias prácticas antieconómicas, ineficacias y deficiencias en general.

Se reflejarán, también de forma resumida, las causas y condiciones que incidieron en el grado de cumplimiento de las 3 “ E ” y su interrelación.
3. **Cuerpo del Informe:** Hacer una valoración de la eficacia de las regulaciones vigentes. Todo lo que sea cuantificable, deberá cuantificarse
4. **Recomendaciones:** Estas deben ser generales y constructivas, no comprometiéndose la auditoría con situaciones futuras que puedan producir en la entidad.
5. **Anexos:** Se puede mostrar de forma resumida las partidas que componen el precio del incumplimiento (daños materiales y perjuicios económicos), así como un resumen de responsabilidades. También puede utilizarse gráficos para garantizar una mejor asimilación por parte del destinatario.
6. **Síntesis:** En ocasiones es necesario confeccionar un resumen, el cual debe reflejar los hallazgos más relevantes de forma amena, diáfana, precisa y concisa que motive su lectura.

2.3.5 Fase 5: Seguimiento

Resulta aconsejable, de acuerdo con el grado de deterioro de las 3 “E”, realiza una comprobación decursado entre uno y dos años, permitiendo conocer hasta qué punto la administración fue receptiva sobre los hallazgos mostrados y las recomendaciones dadas, ello dado en cualesquiera de las circunstancias, es decir tanto si se mantuvo la administración de la entidad en manos del mismo personal, como si éste hubiera sido sustituido por desacierto.

4 www.monografias.com Marco teórico y Conceptual de la Auditoria de Gestión, Roberto Gonzales Peralo
Roberto.peralo@umcc.cu

2.5 Indicadores para la auditoría de gestión.

2.4.1 Definición de indicador

Es aquel que establece una fuente de medición de cualquier proceso o componente, debe ser claro en lo que se quiere medir, el nivel de profundidad y los medios de verificación.

Es la herramienta de trabajo de un auditor, sirva para identificar el área problemática o crítica

2.4.2 Objetivos de indicadores

Medir y comparar logros alcanzados por las entidades en relación con las metas y objetivos previstos, lo cual permitirá promover la aplicación de las recomendaciones necesarias, al amparo de los principios de Económicos, Eficiencia y Eficacia.

Se vinculan a las cuatros perspectivas siguientes:

- **Financiera:** los indicadores financieros permiten medir las consecuencias económicas de las acciones y decisiones tomadas en la entidad. Las medidas de actuación financiera indican sí la estrategia de la entidad, su puesta en práctica y ejecución, están contribuyendo realmente a su gestión. Se propone se utilicen los indicadores incluidos en la Guía Metodología para las auditorías Financieras o de Estados Financieros.
- **Clientes o Beneficiarios:** Identifican los segmentos de clientes o beneficiarios y las medidas de actuación de la entidad en los segmentos seleccionados o por los que le corresponden por ley.
- **Procesos Internos:** Las medidas se centran en los procesos internos vinculados con la innovación, operativos y de entrega o servicios posventa, que tienen mayor impacto en la satisfacción del cliente o beneficiarios y en la consecución de los objetivos y metas de la entidad.
- **Formación y Crecimiento:** Proceden por tres fuentes principales: las personas, los sistemas y los procedimientos de la organización.

Las medidas basadas en los empleados incluyen indicadores de satisfacción, retención, entrenamiento y habilidades de los recursos humanos.

Las capacidades de los sistemas de información pueden medirse a través de la disponibilidad de la información fiable e importante sobre los clientes o usuarios y los procesos internos, que se facilitan a los empleados que se encuentran en la línea de toma de decisiones y actuación.

Los procedimientos de la organización examinan la coherencia de los incentivos a empleados con los factores de éxito general de la organización.

2.4.3 Características que debe reunir un indicador

- a) Ser relevante
- b) Factible de medir.
- c) Transmitir fácilmente la información
- d) Verificable
- e) Aceptado por la entidad
- f) Fácil interpretación
- g) Tener precisión matemática y conceptual de los indicadores

2.4.4 Parámetros de los indicadores de gestión.

Se debe seguir los siguientes pasos:

- a) Se procede a definir el objetivo que se desea alcanzar.
- b) Se debe considerar las acciones necesarias para su instrumentación o desarrollo.
- c) Enfocar los indicadores hacia la medición de resultados y no hacia actividades internas.
- d) Indicar que las personas que intervienen en el proceso son sujetos y objetos de evaluación.
- e) Se formulan mediante el método deductivo.
- f) Se implementa a través del método inductivo.
- g) Se validan mediante estándares de comportamiento de las partes del proceso sujeto a medición.

- h) Se puede designar a una persona que verifique y valide a los indicadores, y aplique acciones para evitar una desviación negativa”³
- i) **Las Relaciones de Causa – Efecto:** El sistema de indicadores debe hacer que las relaciones (Hipótesis) entre los resultados claves en las diversas perspectivas sean explícitas, a fin de que puedan ser verificadas y convalidadas por el auditor. Permite identificar la secuencia causa efecto entre las medidas de los resultados de la entidad y los inductores de la actuación de esos resultados. Cada una de las medidas seleccionadas debe ser un elemento en una cadena de relación causa – efecto que demuestre la necesaria integración de las cuatro perspectivas previstas en el diseño del Sistema de Indicadores de Rendimiento.
- j) **Los Resultados y los Inductores de Actuación:** Los resultados claves se refieren a indicadores genéricos o generales, que pueden ser financieros o no, que reflejen de manera sintética los efectos del cumplimiento de la misión de las organizaciones, en un período determinado. Los inductores de actuación deben ser más específicos y reflejan la singularidad del resultado clave con el que se relacionan; por lo que representa las causas que favorecen o no el comportamiento del resultado clave. Debe lograrse una combinación armónica de los indicadores de los resultados claves y los inductores de actuación. De ahí que sea tan importante para el auditor definir los indicadores de resultados claves y los inductores de actuación que mejor expresen el cumplimiento de los objetivos de la auditoría en función de las características de la entidad objeto de auditoría y a través de la utilización racional y creativa del arsenal de indicadores existentes.
- l) **Vinculación con las Finanzas:** Los Estados Financieros y los Indicadores financieros asociados mantienen su papel primordial y esencial toda vez que éstos siguen siendo la fuente primaria en cualquier evaluación y análisis del comportamiento de una organización y en la verificación del cumplimiento de la misión, asignada a la entidad objeto de la auditoría

m) 5 www.monografias.com Marco teórico y Conceptual de la Auditoría de Gestión, Roberto Gonzales Peralo Roberto.peralo@umcc.cu

n) 3 Auditoría. Guía Didáctica Modalidad Abierta. Universidad Técnica Particular de Loja. Loja-Ecuador edición 2007

o) Marco para un sistema de indicadores de rendimiento

Para conocer y aplicar los indicadores de gestión, es importante que se encuentre implementado el control interno en la entidad y que se tenga muy en claro lo que es y la importancia del control de gestión como concepto clave y herramienta de la evaluación institucional”¹

CONTROL

INDICADOR

CONTROL

2.4.5 Clasificación de los indicadores de gestión

Los indicadores de gestión se clasifican en dos categorías:

Indicadores en ejecución e indicadores de procesos administrativos

❖ Indicadores de procesos administrativos

Son aquellos que permiten evaluar en término cualitativos y cuantitativos cada etapa del proceso administrativos con la finalidad que el auditor tenga una visión global de la organización.

- a) Planeación
- b) Organización
- c) Dirección
- d) Control

a) Planeación

Definir el marco de actualización de la organización. En esta etapa se aplicaran indicadores para medir el grado de cumplimiento de; la misión, visión, objetivos, metas, estrategias, políticas y procedimientos.

Ejemplo:

$$MISION = \frac{\text{Empleados que conocen la misión}}{\text{Total de empleados}}$$

¹ Contraloría General del Estado, Manual de auditoría de gestión, Quito, Edición: Abril 2002

³ Auditoría. Guía Didáctica Modalidad Abierta. Universidad Técnica Particular de Loja. Loja-Ecuador edición 2007

b) Organización

Diseñar la infraestructura para el funcionamiento de la entidad.

Mediante esta fase se determina los niveles de autoridad y responsabilidades a los miembros de la organización aplicando los siguientes indicadores; de estructura organizacional, división y distribución de funciones, recursos humanos e instrumentos técnicos de apoyo.

Ejemplo:

$$\textit{Personal Capacitado} = \frac{\textit{Total de personal capacitado}}{\textit{Total de personal}}$$

Dirección

Tomar medidas necesarias para normar la gestión de la organización.

En esta fase se utilizan indicadores con la finalidad de conocer las actividades en la organización mediante la medición de la comunicación entre el personal, grupos y equipos de trabajo, motivación, toma de decisiones, creatividad e innovación.

Ejemplo

$$\textit{Empleados Satisfechos} = \frac{\textit{Empleados que reciben incentivos}}{\textit{Total de empleados}}$$

c) Control

Medición del progreso de las acciones en base al desempeño.

Es el grado en que regula la empresa el nivel de prevención, seguimiento y corrección de las actividades. Los indicadores a aplicar hacen referencia a: la naturaleza, sistemas, herramientas y calidad.

Ejemplo

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

Además existen elementos que complementan el proceso administrativo, los mismos que también pueden ser analizados por medio de indicadores entre los cuales se encuentran: proveedores, almacenes, e inventarios, servicios generales, adquisiciones, importaciones, comercializaciones, importaciones, comercialización, servicio al cliente, etc.

2.5 Herramientas de la auditoria de gestión

2.5.1 Equipo de Ejecutores disciplinarios de la auditoria

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

❖ Auditores

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

❖ Especialistas

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

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

2.5.2 Técnicas de auditoria

En la auditoria de gestión es fundamental el criterio profesional del auditor para la determinación de la utilización y combinación de las técnicas y prácticas más frecuentes que le permiten la obtención de la evidencia suficiente, competente y

8 www.degerencia.com/temd.indicadores

pertinente, que le den objetiva y profesional, que fundamenten y sustenten sus comentarios, conclusiones y recomendaciones. Tenemos las siguientes verificaciones con sus técnicas

Verificación ocular:

- ❖ Comparación.- Similitud y diferencias operativas
- ❖ Observación.- Verificación visual de una actividad
- ❖ Rastreo.- Seguimiento y control de una actividad

Verificación verbal:

- ❖ Indagación.- Obtención de información.
- ❖ Entrevista.- Diálogo con funciones y terceros
- ❖ Encuesta.- Investigaciones directas y por correo

Verificación Escrita:

- ❖ Análisis.- Descomposición de una operación para conocer cada uno de sus elementos.
- ❖ Conciliaciones.- Comparación de datos relacionados.

4 Tabulación.- Agrupación de resultados para llegar a conclusiones.

Verificación Documental:

- ❖ Comprobación.- Verificar la veracidad de la información.
- ❖ Cálculo.- Verificar aritmética la exactitud de una operación.
- ❖ Revisión Selectiva.- Examen proporcional de una operación que requiere atención especial.⁶

Verificación Física.-

- ❖ Inspección.- Examen físico de documentos con el fin de verificar su autenticidad.

2.5.3 Marcas de Auditoria

Las marcas de auditoria, conocidas también como, claves de auditoria o tildes, son signos particulares y distintos que hace que el auditor para señalar el tipo de trabajos de manera que el alcance del trabajo quede perfectamente establecido.

Estas marcas permiten conocer además, cuales partidas fueron objeto de la aplicación de los procedimientos de auditoría y cuáles no.

Existen dos tipos de marcas, de significado uniforme, que se utilizan con frecuencia en cualquier auditoría. Las otras marcas, cuyo contenido es a criterio del auditor, obviamente no tienen significado uniforme y que para su comprensión requiere que junto al símbolo vaya una leyenda de su significado.

Las marcas al igual que los índices y referencias ya indicadas deben ser escritas con lápiz de color rojo ya que su uso se encuentra generalizado al igual que los papeles de trabajo elaborados por el auditor usualmente son hechos con lápiz de papel.

2.5.4 Papeles de trabajo

Son aquellos que constituyen la conciencia escrita del trabajo realizado por el auditor. El objetivo fundamental de los papeles de trabajo es suministrar evidencias de los procedimientos realizados y los comentarios detallados que respaldan la opinión, además, planifican, coordinan y organizan las distintas fases del trabajo de auditoría.

- Son el fundamento que dispone el auditor para preparar el informe de la auditoría.
- Servir fuente para comprobar y explicar en detalle los comentarios, conclusiones y recomendaciones que se expone en el informe de auditoría
- Constituye la evidencia documental del trabajo realizado y de las decisiones tomadas todo esto de conformidad con las NAGA.

Todos los papeles deben reunir las siguientes características:

- Preparar de forma clara y precisa, utilizando referencias lógicas y un número mínimo de marcas.
- En el contenido incluye solo datos exigidos a juicio profesional del auditor.
- Debe ser sin enmendaduras, asegurando la información
- Se adoptan las medidas oportunas para garantizar su custodia y confidencialidad, divulgándose las responsabilidades que podrían dar lugar por las desviaciones prestadas.

Los objetivos de los papeles de trabajo son los siguientes:

- Respalda el contenido del informe preparado por el auditor.

- Cumplir con las normas de auditoria emitidas por la Contraloría General del Estado.
- Sustentar el desarrollo de trabajo del auditor.
- Acumular evidencias, tanto de los procedimientos de auditoria aplicados, como de las muestras seleccionadas, que permiten el auditor formarse una opinión del manejo financiero-administrativo de la entidad.
- Facilitar la supervisión y permitir que el trabajo ejecutado sea revisado por un tercero.
- Informar a la entidad sobre deficiencias observadas, sobre aspectos relativos a las actividades de control de los sistemas, de procedimientos contables entre otros.

Dentro de los papeles de trabajo tenemos:

- 1) Fichas técnicas de indicadores
- 2) Cédulas narrativas
- 3) Encuestas
- 4) Hojas de hallazgos por cada componente o área.

❖ **Hallazgos de la auditoria**

Un hallazgo es la desviación que el auditor ha observado de hechos encontrados en auditorias anteriores, existen dos tipos de desviaciones que son:

- Sin intención por ejemplo la incorrecta aplicación de los principios contables.
- Intencionales que son el resultado de desfalcos, fraudes.

❖ **Atributos de los hallazgos**

Entre los cuales se encuentra:

- **Condición:** “Lo que es”. Es la situación actual encontrada por el auditor.
- **Criterio:** “lo que se va ser”. Es la norma o parámetro con que el auditor mide la condición

8 www.degerencia.com/temd.indicadores

5 Auditoría. Guía Didáctica Modalidad Abierta. Universidad Técnica Particular de Loja. Loja-Ecuador edición 2007

6 Manual de Auditoria de Gestión de la Contraloría General del Estado Quito, Edición: Abril 2002

- **Causa:** “Lo que sucedió”. Es la razón fundamental por la cual no se cumplió el criterio.
- **Efecto:** “La diferencia entre lo que es y lo que debe ser”. Es el resultado que se produce entre la condición y el criterio.

8 www.degerencia.com/temd.indicadores

6 Auditoría. Guía Didáctica Modalidad Abierta. Universidad Técnica Particular de Loja. Loja-Ecuador edición 2007

6 Manual de Auditoria de Gestión de la Contraloría General del Estado Quito, Edición: Abril 2002

CAPÍTULO III

APLICACIÓN PRÁCTICA, AUDITORÍA DE GESTIÓN

3.1 FASE No 1 CONOCIMIENTO PRELIMINAR

3.1.1 Orden de trabajo

AUDITORÍA Y CONSULTORÍA

ORDEN DE TRABAJO

CONTADOR PÚBLICA AUTORIZADA

O.T
001/2011

Quito, 20 de marzo de 2011

Señor:

Ángel Muñoz Guamán

AUDITORA

AUDITORIAS Y CONSULTORIAS

Presente:

Por medio del presente contrato a los 20 días del mes de marzo de 2011, queda confirmada la auditoria de la empresa QUÍMICOS DEL ECUADOR QUIMECUA CIA. LTDA., correspondiente al año que terminó el 31 de diciembre del 2010.

QUÍMICOS DEL ECUADOR QUIMECUA S.A, representada por Mayor. Fabián Villareal Viteri, Apoderado legal de la empresa, QUIMECUA S.A., a quien en lo sucesivo se lo denominara, "EL PROPIETARIO". Otorga la presente orden de trabajo a la empresa o persona física, Eco. Ángel Muñoz Guamán quien delega funciones a TANNIA MICHEL LAPO FERNÁNDEZ, quienes en lo sucesivo se llamará "EL CONTRASTISTA".

CONDICIONES:

1.- "EL PROPIETARIO" encargara a "EL CONTRATISTA" y se obliga a realizar auditoria en los departamentos de ventas y crédito y cobranza para mejora continua, "EL CONTRATISTA", declara que cuenta con la información necesaria para llevar a cabo el trabajo antes descrito.

II.- El monto total de la presente partida es de \$XX,XXX.XX (monto en letras XX/100) IVA incluidos en la cual quedan incluidos todos los trabajos estipulados en el apartado número III. La orden de trabajo es a precio Alzado por lo que el importe no está sujeto a revisión y tiene la autorización por parte de "EL PROPIETARIO" por lo que el

importe de esta Orden de Trabajo no podrá variar.

III.- Para los trabajos que realice “EL CONTRATISTA” objeto de Orden de Trabajo tiene por objeto entregar lo siguiente:

- 1.-) Determinar el grado de eficiencia, eficacia y la calidad de los procedimientos actuales.
- 2.-) Analizar las fortalezas y debilidades, amenazas y oportunidades en el área de control interno de la empresa.
- 3.-) Se realizara la auditoria en los departamentos de ventas y departamento de crédito y cobranza, ya que son los que tienen mayor falencia, para determinar la responsabilidad de las áreas.
- 4.-) Tener en cuenta si el departamento de ventas y el departamento de crédito y cobranza cumple con presupuestos del año, tanto en ventas, como en cobranza.
- 5.-) Saber cómo está el servicio al cliente.
- 6.-) Dar una opinión fiable de dicha auditoria, con sus respectivas sugerencias.

Estos servicios se encuentran incluidos en el monto estipulado en la cláusula II de la presente orden de trabajo, por lo que no representaran ningún costo adicional. “EL CONTRATISTA” absorberá los gastos necesarios en que incurra para proveer los servicios antes mencionados.

IV.- El plazo de ejecución de los servicios será de 80 días laborales, del 15 de abril del 2011 al 20 julio DEL 2011

V.- La auditoría incluye estudio y evaluación de control interno para planearla naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimiento en cuestión; pero no se puede garantizar las seguridades de los controles internos ni detectar condiciones responsables. Sin embargo, le comunicamos las que encontremos y realizaremos las comunicaciones que requieren las normas de auditoría generalmente aceptadas

VI.- Los procedimientos y estrategias de los departamentos de la empresa QUIMICOS DEL ECUADOR QUIMECUA CIA LTDA son responsabilidad de la administración de la compañía. También debe 1) establecer y mantener buen control de los procesos internos, 2) Instalar sistemas y procedimientos para prevenir y detectar fraudes, 3) Identificar y garantizar que la compañía cumpla las leyes y reglamentos aplicables a

sus actividades, 4)poner a nuestra disposición los documentos, registros, e información pertinente y 5) al terminar el trabajo de auditoría ciertas declaraciones hechas durante ella aclarando que los posibles errores que sometamos a su consideración son inmateriales

VII.- De los tiempos, la auditoria está programada así:

Inicio de trabajo en campo	01 de abril de 2011
Terminación del trabajo en campo	20 de junio de 2011
Entrega de informe de auditoría	30 de julio de 2011

VII.- A fin de que trabajemos con la máxima eficiencia, se da por entendido su personal, nos proporcionara toda información y análisis que se describen en los anexos.

Alcance del año 01 enero al 31 de diciembre

Si todo esto corresponde a lo que ustedes aceptaron, favor de firmar esta orden de trabajo, en el espacio indicado y de devolvernos una copia a la brevedad posible.

Con respeto y afecto,

Delega a:

Ángel Muñoz
Fernández

Tannia Lapo

Economista CPA,
JEFE DE AUDITORIA

CPA,
AUDITORA

Aceptado por: _____

Aceptado por:

Fuente: QUIMECUA CIA LTDA.

Elaborado por: TANNIA LAPO

3.1.2 Notificación de Inicio de la auditoria o examen especial.-

AUDITORÍA Y CONSULTORÍA

NOTIFICACIÓN N. No. 001-2011-TL

NOTIFICACIÓN
001/2011

Quito, 01 de abril del 2011

Sr. Mayor.

Fabián Villareal

GERENTE GENERAL

QUIMICOS DEL ECUADOR QUIMECUA CIA LTDA

Ciudad.-

De mi consideración:

1. El Examen Especial, se notifica el inicio de Auditoría de Gestión relacionado con el departamento de ventas y el departamento de crédito y cobranza, como la satisfacción del cliente. En el periodo 2010 de la entidad QUÍMICOS DEL ECUADOR QUIMECUA CIA LTDA, en la ciudad de Quito, según necesidad del Gerente General de la empresa Mayor. Fabián Villareal.
2. NATURALEZA Y OBJETIVOS DEL EXAMEN.- la presente acción de control de gestión constituye un Examen Especial, relacionado con los departamentos de ventas y departamento de crédito y cobranza, y la satisfacción del cliente, en el periodo 2010, cuyos objetivos son los siguientes: Detectar si se aplicaron las estrategias de venta, posventa y cobranza, mediante la investigación de resultados en la satisfacción al cliente, para la emisión de recomendaciones al área de ventas y cobranzas. Comprobar si los procedimientos internos en la gestión de ventas, y de cobranzas fueron aplicados, mediante manual de funciones para medir posibles desfases. Emitir recomendaciones para mejorar el desempeño empresarial, a través de las conclusiones obtenidas en la auditoria.

3. ALCANCE DEL EXAMEN.- El Examen Especial se enmarcara dentro de documentación, entrevistas, de los diferentes procesos que efectúan los departamentos de ventas y departamento de crédito y cobranza verificando el cumplimiento de los procesos por medio de los indicadores establecidos.

- Evaluar si los departamentos de Crédito y Cobranza, departamento de Ventas se apegan al manual de funciones en un 80%. Y si alcanzan al 80% en el plan de estrategias que implantan para cada vendedor
- Examinar si los presupuesto programado para cada vendedor con sus ventas ejecutadas y liquidadas con un cumplimiento mínimo del 80%
- Verificar si el nivel de satisfacción del cliente se encuentra en un 95%.

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

Atentamente,

TANNIA LAPO FERNANDEZ

AUDITOR

AUDITORÍA Y CONSULTORÍA

Fuente: QUIMECUA CIA LTDA.

Elaborado por: TANNIA LAPO

3.1.3 Visita previa.-

AUDITORÍA Y CONSULTORÍA

- **Información General de la Empresa**

Nombre: QUÍMICOS DEL ECUADOR QUIMECUA CIA LTDA.

RUC: 1792163242001

Tipo de Contribuyente: Persona Natural Obligada a llevar Contabilidad

Nombre comercial: QUIMECUA CIA LTDA.

Dirección: Cotocollao, calle C3 No N67-81 Intersección de los Arupos

VP
001-2011

Antecedentes.

La empresa QUÍMICOS DEL ECUADOR QUIMECUA CIA. LTDA., con número de RUC 1792163242001, a quien se le ha dado fecha de otorgamiento el 23 de julio 2008, está constituida como de RESPONSABILIDAD LIMITADA.

Esta empresa es creada para su actividad principal según el Servicio de rentas Internas y la Súper Intendencia de Compañías en la distribución y comercialización de Químicos para la Agroindustria. Es una empresa dedicada a elaborar productos químicos de limpieza, para el uso doméstico, automotriz, hotelero e industrial.

Se conforma por tres socios que son: Fabián Oswaldo Villareal Viteri, Fabián Oswaldo Villareal Jaramillo y Carlos Alberto Alba Baque.

Su organigrama está establecido de la siguiente manera: Gerente General Fabián Villareal Viteri, Presidente María Lourdes Sosa, Departamento de Producción, tiene como Jefatura el Ing. Mauricio Garcés; Departamento Contable tiene la jefatura el Ing. CPA César Moreno; Departamento de Ventas Ing. Mariuxi Carrión; Departamento Administrativo de Crédito Cartera y Cobranza Señorita Verónica Correa.

Su plan estratégico, como Misión, tienen definido distribuir sus productos en forma eficiente, eficaz, con calidad y agilidad, demostrando ser los mejores del mercado, incorporando a grupo de trabajo personal calificado, tiene compromisos con el medio Ambiente. Su Visión, quieren ser los más grandes proveedores de su producto en el Ecuador, con productos de calidad, y que todos estén orgullosos de ser parte de la Familia QUIMICOS DEL ECUADOR QUIMECUA CIA LTDA.

❖ **Motivo de la auditoria**

Con Orden de Trabajo N° 001-2011-TL de fecha 20 de Marzo de 2011, se da inicio a la “AUDITORIA DE GESTIÓN A LA EMPRESA QUÍMICOS DEL ECUADOR QUIMECUCIA LTDA. DE LA CIUDAD DE QUITO, POR EL PERÍODO COMPRENDIDO DEL 1 DE ENERO DE 2010 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010” con la finalidad de evaluar los procesos administrativos de las actividades desarrolladas dentro de la empresa, por disposición del Sr. Gerente se procede a la auditoría en los departamentos de crédito y cobranza y en el departamento de ventas, tomando en cuenta la satisfacción del cliente, como clave importante para el desarrollo de la empresa.

❖ **Objetivos de la auditoria**

1. Evaluar la eficiencia, y eficiencia en el manejo de los recursos humanos y materiales.
2. Evaluar el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos por la empresa.
3. Examinar información sobre procesos operativos para detectar irregularidades y proponer medidas correctivas.
4. Formular recomendaciones dirigidas a mejorar las actividades de control interno y promover su eficiencia operativa.

❖ **Alcance de la auditoria**

La auditoría de gestión de la empresa QUIMICOS DEL ECUADOR QUIMECUCIA LTDA cubrirá el periodo comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre de 2010.

❖ **Base legal de la empresa**

- Servicio de Rentas Internas
- Inspectoría de Trabajo
- Municipio del Distrito Metropolitano de Quito
- Cámara de Comercio
- Cuerpo de Bomberos
- Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados
- Misión , Visión y Objetivos

❖ **Objetivo general**

Imponer nuestra marca por su calidad con Colaboradores adaptados a una cultura de eficiencia, para llegar a ser líderes en el mercado a nivel nacional.

❖ **Objetivo específico**

• **Financiero**

Aumentar la Rentabilidad para la empresa a través de procedimientos de estudio de mercado.

Establecer políticas con el departamento de ventas para la facturación y recuperación de cartera para tener mayor índice de rentabilidad, mediante mejora continua de procedimientos.

• **Clientes**

Implementar políticas de servicios de calidad, mediante la innovación de productos para obtener la satisfacción del cliente.

Desarrollar una adecuada estrategia de marketing para lograr fidelizar al cliente rentable mediante la información oportuna.

Los métodos de cobranza sean en un 80% para el cliente, con la finalidad de tener una cartera fortalecida

• **Proceso interno**

Establecer sistemas óptimos que colaboren en el proceso de producción para obtener un producto de calidad.

Desarrollar una cultura organizacional mediante incentivos que son orientados al mejoramiento individual y corporativo

❖ **Recursos a utilizarse:**

• **Humanos:**

- **Jefe Auditor** Eco. Ángel Muñoz Guamán
- **Auditor** Tannia Lapo Fernández
- **Personal** Quimecua Cia Ltda.

• **Materiales:**

- Resmas de papel bond
- Computador

- Lápiz, borrador y bolígrafos
- Fotocopias
- Documentos para el desarrollo de la auditoría

❖ **Tiempo de Ejecución:**

Se ejecutará en un tiempo estimado 80 días laborales, del 15 de abril del 2011 al 20 julio del 2011

❖ **Puntos de interés para la auditoría:**

- Proceso de ventas al contado y a crédito
- Manejo de personal
- Desempeño del personal

❖ **Información Financiera**

No se han realizado exámenes de Auditoría.

❖ **Información a utilizarse:**

- Manual de Funciones
- Archivos
- Plan Estratégico

Luego de haber revisado la documentación hemos constatado que esta es la primera auditoría de gestión que se realiza a QUIMICOS DEL ECUADOR QUIMECUA CIA LTDA., para lo cual se procederá a recopilar todo tipo de información necesaria para realizar el examen a dicha entidad.

Atentamente,

Tannia Lapo Fernández

AUDITORA

AUDITORIA Y CONSULTORIA

Fuente: QUIMECUA CIA LTDA.

Elaborado por: TANNIA LAPO

3.1.4 Planificación preliminar (Memorándum)

AUDITORÍA Y CONSULTORÍA	
Nombre:	QUÍMICOS DEL ECUADOR QUIMECUA CIA LTDA
Dirección:	Cotocollao, calle C3 No N67-81 Intersección de los Arupos
Período:	Del 01 de enero de 2010 al 31 de diciembre de 2010
Asunto:	Memorándum de inspección para QUIMECUA CIA LTDA.

MEMORANDUM
001-2011

Memorándum de inspección

El 01 de abril a horas 8 A.M. del presente año se llevó a cabo la visita a las oficinas de QUIMICOS DEL ECUADOR QUIMECUA CIA LTDA. En la ciudad de Quito, ubicada en la Calle C3, número N67-81 Intersección De los Arupos, Oficina PB, Referencia de la ubicación, pudiendo constatar que en las instalaciones de la misma se desarrollan las actividades de personal administrativo, comercial y la planta productora. El personal del departamento de ventas realiza las funciones fuera de las instalaciones en el campo de trabajo.

Es todo cuando puedo afirmar en la inspección realizada, en las instalaciones para dar inicio a nuestra auditoría de gestión.

Atentamente,

Tannia Lapo Fernández

AUDITORA

AUDITORIA Y CONSULTORIA

Fuente: QUIMECUA CIA LTDA.

Elaborado por: TANNIA LAPO

3.1.5 Indicadores de gestión.

AUDITORÍA Y CONSULTORÍA

Desarrollo de indicadores.

I.G.
001-2011

Nombre: QUÍMICOS DEL ECUADOR QUIMECUA CIA LTDA

Dirección: Cotacollao, calle C3 No N67-81 Intersección de los Arupos

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

Asunto: Diseños de indicadores de gestión para QUIMECUA CIA LTDA.

DISEÑO DE INDICADORES DE GESTIÓN

Desarrollo de procesos en el departamento de ventas, tomando en cuenta que se necesita un 80% para alcanzar la efectividad.

$$\text{Misión} = \frac{\text{Empleados que conocen la misión}}{\text{Total de Empleados}}$$

$$\text{Visión} = \frac{\text{Empleados que conocen la visión}}{\text{Total de Empleados}}$$

Ventas y Cobros

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

Lo cual no se hace eficaz la gestión total de las ventas en el año, ya que esta tiene una medición del 80%

$$\text{Presupuestos ventas} = \frac{\text{presupuestos efectuados}}{\text{presupuestos programados}} * 100$$

$$\text{Promedio de Ventas del 2009 al 2010} = \frac{\text{incremento efectuado}}{\text{incremento programado}} * 100$$

$$\text{Efectividad de los cobros} = \frac{\text{Cuentas cobradas efectuadas}}{\text{Cuentas por cobras programadas}} * 100$$

Satisfacción del Cliente

Incrementar la satisfacción del cliente del mediante la aplicación y cumplimiento de políticas establecidas

$$\text{Clientes satisfechos} = \frac{\text{clientes que reciben buena atención}}{\text{Total de clientes}}$$

$$\text{Registro de clientes} = \frac{\text{Clientes visitados con frecuencia}}{\text{Total de clientes}}$$

Con estos indicadores procederemos a cuantificar el desempeño de los departamentos de ventas y cobranzas de igual manera la satisfacción del cliente.

Atentamente,

Tannia Lapo Fernández

AUDITORA

AUDITORIA Y CONSULTORIA

Fuente: QUIMECUA CIA LTDA.

Elaborado por: TANNIA LAPO

3.1.6 Control interno FODA

AUDITORÍA Y CONSULTORÍA

F. O.D.A

Nombre: QUÍMICOS DEL ECUADOR QUIMECUA CIA LTDA
Dirección: Cotocollao, calle C3 No N67-81 Intersección de los Arupos
Período: Del 01 de enero de 2010 al 31 de diciembre de 2010

P- T
1- 1

Asunto: Historia, antecedentes y propósito Indicadores de gestión para QUIMECUA CIA LTDA.

Entrevistado: Mayor Fabián Villareal
Cargo: Gerente General

ENTREVISTA No 1

1.- ¿Cuándo se fundó la entidad?

R.- La entidad fue creada el 23 de julio del año 2008, con personalidad jurídica, capital y patrimonio propio, y es constituida de RESPONSABILIDAD LIMITADA.

2.- ¿Con que objeto o propósito se fundó la entidad?

R.- La entidad tiene como objetivos la elaboración de productos químicos para la industria, automotriz, hostelera y el hogar.

3.- ¿Posee la entidad un Reglamento Interno actualizado?

R.- La entidad cuenta con un Reglamento Interno no elaborado por escrito pero si saben las personas, para el cumplimiento de los procesos.

4.- ¿Por qué razón no se ha realizado por escrito el Reglamento Interno conjuntamente con los cambios que se han producido en la entidad?

R.- No se ha escrito debido a que no se cuenta con el presupuesto necesario para dicho trabajo que deberá ser asignado a los profesionales competentes en la materia

5.- ¿Bajo qué normas legales la entidad desarrolla sus funciones?

R.- La entidad cuenta con funciones legales de acuerdo con los que solicita la Superintendencia de Compañías, y el Registro único de contribuyentes.

Fuente: QUIMECUA CIA LTDA.
Elaborado por: TANNIA LAPO

AUDITORÍA Y CONSULTORÍA

F. O.D.A

Nombre: QUÍMICOS DEL ECUADOR QUIMECUA CIA LTDA

Dirección: Cotocollao, calle C3 No N67-81 Intersección de los Arupos

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

Asunto: Aspectos Generales de Organización, Indicadores de gestión para QUIMECUA CIA LTDA.

Entrevistado: Señora María Lourdes Sosa

Cargo: Presidente

P- T 1- 2

ENTREVISTA Nº 2

1.- ¿Cuenta la entidad con un organigrama o gráfico de la organización?

R.- Sí, tenemos un organigrama que refleja la situación actual de la institución

2.- ¿Define el organigrama con claridad las líneas de: Autoridad, Responsabilidad y Dependencia?

R.- Como usted lo puede observar define claramente las líneas de autoridad y responsabilidad, basados en los estatutos y de la Junta General de Socios.

3.- ¿Existe un manual de funciones que defina las funciones de cada individuo y que refleja la situación actual de la entidad, es decir este manual está actualizado?

R.- No, existe un manual de funciones, que refleje la situación de la entidad como Servicio Departamental, por ello no hay eficacia afectando al desarrollo de las funciones y en los números al final de la empresa.

4.- ¿Cuenta la entidad con normas e instrucciones escritas sobre las funciones a desarrollar?

R.- No, las normas y todas las instrucciones no están muy claras

Fuente: QUIMECUA CIA LTDA.
Elaborado por: TANNIA LAPO

AUDITORÍA Y CONSULTORÍA

F. O.D.A

Nombre: QUIMICOS DEL ECUADOR QUIMECUA CIA LTDA

Dirección: Cotocollao, calle C3 No N67-81 Intersección de los Arupos

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

Asunto: Aspectos Generales de Organización, Indicadores de gestión para QUIMECUA CIA LTDA.

Entrevistado: Mayor. Fabián Villareal

Cargo: Gerente General

P- T
1- 3

ENTREVISTA Nº 3

1.- ¿Con qué recursos cuenta la entidad?

R.- La entidad cuenta con recursos financieros, materiales y humanos

2.- ¿De qué fuentes provienen los recursos financieros?

R.- los recursos financieros proviene únicamente de la comercialización de los productos.

3.- Vemos que los recursos materiales de la entidad en su mayor parte están formados por maquinaria y equipo. ¿Toda la maquinaria está en buen estado?

R.- Del total de la maquinaria de la entidad un 60% más o menos se encuentra en perfecto estado de funcionamiento. El resto está en una situación regular

4.- ¿Es suficiente la maquinaria existente para cumplir con las operaciones programadas?

R.- No, al encontrarse un buen porcentaje de la maquinaria es estado regular generalmente en reparación, resulta insuficiente para hacer frente a nuestras necesidades

5.- ¿Quién es el directo responsable de la maquinaria y el equipo?

R.- El encargado de supervisar el manejo y mantenimiento de la maquinaria y el equipo es el Ingeniero Mauricio Garcés, y de avisar a los socios mi persona pero eso se determina de acuerdo a al presupuesto.

Fuente: QUIMECUA CIA LTDA.
Elaborado por: TANNIA LAPO

AUDITORÍA Y CONSULTORÍA

F. O.D.A

Nombre: QUÍMICOS DEL ECUADOR QUIMECUA CIA LTDA
Dirección: Cotocollao, calle C3 No N67-81 Intersección de los Arupos
Período: Del 01 de enero de 2010 al 31 de diciembre de 2010
Asunto: Aspectos Generales de Organización, Indicadores de gestión para QUIMECUA CIA LTDA.
Entrevistado: Ing. César Moreno
Cargo: Jefe Departamento Administrativo

P- T
1- 4

ENTREVISTA Nº 4

1.- ¿Quiénes toman parte en la programación de las operaciones?

R.- Toman parte el Gerente General, el Presidente, el jefe del departamento administrativo, el jefe departamento ventas y el jefe departamento de producción, junto con el jefe de Contabilidad.

2.- ¿La entidad hace conocer por escrito las operaciones a realizar a los responsables de la ejecución de la misma?

R.- Depende de las circunstancias, a veces no es necesario realizar un instructivo escrito se da las órdenes en forma oral.

3.- ¿Existe un seguimiento y control de las operaciones efectuadas?

R.- No, no se realiza ningún seguimiento y ni control de las operaciones diarias pero se comenta en forma oral lo que se ha realizado y se escribe el stock de los productos, los clientes a visitar manteniendo un orden

4.- ¿Se realiza una evaluación del rendimiento de los empleados en los puestos de trabajo?

R.- No, no se realiza una evaluación individual de cada empleado, pero se tiene un parámetro del trabajo que debe desarrollar al día a día

Fuente: QUIMECUA CIA LTDA.
Elaborado por: TANNIA LAPO

AUDITORÍA Y CONSULTORÍA

F. O.D.A

Nombre: QUÍMICOS DEL ECUADOR QUIMECUA CIA LTDA

Dirección: Cotacollao, calle C3 No N67-81 Intersección de los Arupos

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

Asunto: Sistemas contables y administración del personal. Indicadores de gestión para QUIMECUA CIA LTDA.

Entrevistado: Ing. César Moreno

Cargo: Jefe Departamento Administrativo y Contador

P- T 1- 5

ENTREVISTA Nº 5

1.- ¿La entidad cuenta con un plan de cuentas?

R.- Sí, si se utiliza el plan de cuentas por Ley para la contabilidad integrada

2.- ¿Existen procedimientos contables expresados por escritos?

R.- Si, para poder sustentar el procedimiento contable y afianzar las operaciones de la empresa.

3.- ¿Qué estados contables representan y cuando lo hacen?

R.- Presentamos el Balance General, Estado de Resultados, Estado Flujo de efectivo

4.- ¿Referente al personal, cuentan los empleados con seguros contra accidentes y todo tipo de riesgo?

R.- Sí, los empleados están asegurados al IESS.

5.- ¿Se realizan evaluaciones al mérito y desempeño del personal?

R.- No se realizan evaluaciones al personal por su desempeño, pero ya se conoce quienes trabajan y quienes no

Fuente: QUIMECUA CIA LTDA.
Elaborado por: TANNIA LAPO

AUDITORÍA Y CONSULTORÍA

F. O.D.A

P- T
1- 6

Nombre: QUÍMICOS DEL ECUADOR QUIMECUA CIA LTDA
Dirección: Cotocollao, calle C3 No N67-81 Intersección de los Arupos
Período: Del 01 de enero de 2010 al 31 de diciembre de 2010
Asunto: Departamento de ventas. Indicadores de gestión para QUIMECUA CIA LTDA.
Entrevistado: Ing. Mariuxi Carrión
Cargo: Jefe Departamento de ventas

ENTREVISTA Nº 6

1.- ¿La entidad cuenta con estrategias para el departamento de ventas?

R.- Sí, si se utiliza planificación estratégica con las personas que nos colaboran

2.- ¿Existen procedimientos estratégicos expresados por escritos?

R.- No, no tenemos procedimiento expresado por escrito, se lleva de acuerdo a lo establecido por la empresa.

3.- ¿Realizan reuniones de ventas constantemente?

R.- No, con frecuencia pero se lo hace cuando se estima pertinente

4.- ¿Referente al personal de ventas son personal con experiencia, o títulos que acrediten su cargo?

R.- Ha sido la experiencia que han tenido aquí más que títulos obtenidos

5.- ¿Se realizan evaluaciones de presupuestos alcanzados?

R.- No se realizan evaluaciones pero si tenemos las ventas con las que podemos ver cómo estamos avanzando.

6.,. ¿Ustedes cuentan con un control de cartera de cobranza?

R. No, solamente se entrega reportes en el momento que se requiere.

Fuente: QUIMECUA CIA LTDA.

Elaborado por: TANNIA LAPO

Cuestionarios de control interno desarrollado determinando los niveles de riesgo y de confianza a nivel global

AUDITORÍA Y CONSULTORÍA

CONTROL INTERNO C.C.I

Nombre: QUIMICOS DEL ECUADOR QUIMECUA CIA LTDA.

Periodo: “Del 01 de Enero de 2010 al 31 de Diciembre de 2010”

Tipo de trabajo: Auditoría de Gestión:

C.C.I 1- 1

AUDITORÍA OPERATIVA

PLANEACIÓN

Nº	CUESTIONARIO No.1	SI	NO
1	¿Existe en la entidad un Plan Anual Operativo con objetivos especificados y sustentados con los respectivos justificantes en el departamento de ventas y el departamento de crédito y cobranza?	•	
2	¿Cuenta el Plan Anual Operativo con objetivos generales y objetivos específicos determinados de antemano?	•	
3	¿Realizan metas para los departamentos mensualmente?	•	
4	¿Son los objetivos revisados periódicamente?		•
5	¿Existen metas y objetivos fijados por escrito en el departamento de ventas y en el departamento de crédito y cobranza?		•
6	¿Se encuentran expresadas en forma oral las metas del departamento de ventas y del departamento de crédito y cobranza?	•	
7	¿Tiene la entidad políticas escritas que estén en armonía con los objetivos?		•
8	¿Se revisan periódicamente las políticas para reflejar condiciones que cambiaron?		•
9	¿Son apropiados y apoyados los procedimientos de cada actividad por el Gerente General?	•	
10	¿Están escritos y se explican con claridad los procedimientos de cada actividad?		•
11	¿Considera usted que los procedimientos son los adecuados ante las necesidades de la entidad?		•
12	¿Se elaboran los cronogramas de actividades de acuerdo con los objetivos de la entidad?		•
13	¿Los cronogramas de actividades son aprobados por el Gerente?	•	

	general?		
14	¿Se elaboran los cronogramas en su conjunto en un tiempo determinado y adecuado?	•	
15	¿Corresponde a todos los jefes de la entidad la función de la planeación?	•	
16	¿Todos los Funcionarios involucrados tienen conocimiento de la planeación?		•
17	¿En la planeación se contemplan actividades para mejorar los ingresos propios de la entidad?		•
18	¿Al realizar la planeación se integra o coordina información de los departamentos directamente relacionadas con el departamento de ventas y el departamento de crédito y cobranza?		•
19	¿Al realizar la planeación se toma en cuenta, en qué situación se encuentra el personal de los departamentos que ejecutará las actividades?	•	
20	¿Cuándo se efectúa el análisis de crédito del cliente se coordina con una empresa consultora de reportes crediticios?		•
Índice de Eficiencia de Control Interno: $9/20 \times 100 =$		45%	

De la encuesta realizada verificamos que tenemos el 45% de control en los departamentos de ventas y el departamento de crédito y cobranza, por lo tanto no están realizando una adecuada gestión.

Fuente: QUIMECUA CIA LTDA.
Elaborado por: TANNIA LAPO

AUDITORÍA Y CONSULTORÍA

CONTROL INTERNO C.C.I

Nombre: QUIMICOS DEL ECUADOR QUIMECUA CIA LTDA.

Periodo: “Del 01 de Enero de 2010 al 31 de Diciembre de 2010”

Tipo de trabajo: Auditoría de Gestión:

C.C.I 1- 2

ORGANIZACIÓN

Nº	CUESTIONARIO No. 2	SI	NO
1	¿Contribuye la organización a conseguir los objetivos de la entidad?	•	
2	¿Cuenta la entidad con un organigrama funcional actualizado?	•	
3	¿Todos los funcionarios conocen o tienen a la vista el organigrama?		•
4	¿Cuentan las personas con un manual de funciones?		•
5	¿El manual de funciones está actualizado y debidamente aprobado?		•
6	¿Las funciones de cada departamento se reflejan claramente?		•
7	¿Cada ejecutivo de ventas asimila sus funciones?	•	
8	¿Los integrantes del departamento de crédito y cobranza asimilan sus funciones?		•
9	¿Las funciones que desarrolla cada persona son alcanzables?		•
10	¿Existe relaciones adecuadas entre los diferentes departamentos?	•	

11	¿Se capacitan al personal nuevo para asegurar de que conoce los productos para comercializar?	•	
12	¿Se da Curso de capacitación permanente a todo el personal?		•
13	¿Se investiga a nuestra competencia?	•	
14	¿Está debidamente desarrollándose las estrategias de marketing?	•	
15	¿Manejan flujos de información para así facilitar el intercambio de información que se realiza internamente en los departamentos de la empresa?		•
Índice de Eficiencia de Control Interno: $7/15 \times 100 = 46.67\%$			

La organización se encuentra debilitada la información es mínima, por ello contamos con un 46.67%

Fuente: QUIMECUA CIA LTDA.

Elaborado por: TANNIA LAPO

AUDITORÍA Y CONSULTORÍA

CONTROL INTERNO C.C.I

Nombre: QUÍMICOS DEL ECUADOR QUIMECUA CIA LTDA.
Periodo: "Del 01 de Enero de 2010 al 31 de Diciembre de 2010"
Tipo de trabajo: Auditoría de Gestión:

C.C.I
1- 3

DIRECCION DEPARTAMENTO DE VENTAS

Nº	CUESTIONARIO No3	SI	NO
1	¿Los ejecutivos implantan medios de motivación para el personal?		•
2	¿Es la Gerencia el centro de comunicaciones de la entidad?	•	
3	¿Vigila personalmente el superior las labores de sus subordinados?	•	
4	¿Responden los subordinados a un solo jefe?	•	
5	¿Tienen identificadas las competencias y analizan constantemente?		•
6	¿Conocen las fortalezas y debilidades de los productos?	•	
7	¿Se delega autoridad de acuerdo a las políticas y reglas?		•
8	¿Saben Guiar los Jefes a sus subordinados?	•	
9	¿Son buenas las relaciones entre ejecutivos de ventas y clientes?	•	
10	¿Reciben cursos de liderazgo todos los ejecutivos de ventas?		•
11	¿Tienen planificación diaria de visita a los clientes?		•
12	¿Solicitan los jefes ideas u opiniones de sus subordinados?	•	

13	¿Se comunican los cambios y las nuevas ideas por escrito?		•
14	¿Se comunican los cambios y las nuevas ideas oportunamente?		•
15	¿Se integra nuevos clientes a la empresa sin un análisis previo?	•	
16	¿Existe buena comunicación entre el personal de ventas y sus directivos?	•	
Índice de Eficiencia de Control Interno: $9 / 16 \times 100 = 56.25$			

Se confirma que la dirección en el departamento de ventas cuenta con el 56.25% más de la mitad del porcentaje

Fuente: QUIMECUA CIA LTDA.

Elaborado por: TANNIA LAPO

AUDITORÍA Y CONSULTORÍA

CONTROL INTERNO C.C.I

Nombre: QUIMICOS DEL ECUADOR QUIMECUA CIA LTDA.
Periodo: “Del 01 de Enero de 2010 al 31 de Diciembre de 2010”
Tipo de trabajo: Auditoría de Gestión:

C.C.I
1- 4

DIRECCION DEPARTAMENTO DE CRÉDITO Y COBRANZA

Nº	CUESTIONARIO No. 4	SI	NO
1	¿El departamento de crédito y cobranza recibe instrucciones por escrito del jefe de la entidad?		•
2	¿El departamento de crédito y cobranza solicita a los demás departamentos un informe sobre sus actividades para planificar las suyas?		•
3	¿El departamento de crédito y cobranza realiza informes mensuales de sus requerimientos para la obtención de los mismos oportunamente?		•
4	¿Se realiza la planificación y la ejecución de las actividades tomando en cuenta las opiniones de todos los departamentos involucrados?		•
5	¿Se revisa periódicamente la cartera de crédito con los ejecutivos de venta a fin de enfrentar resultados de cobranza?		•
6	¿Las comunicaciones de los clientes son recibidas y contestadas oportunamente?		•
7	¿Se solicita documentos de apoyo a los clientes para revisar su cartera crediticia?		•
8	¿Los equipos de computación están en óptimas condiciones de funcionamiento para la ayuda de la cartera de clientes?		•
9	¿Las cobranzas se realizan con documentos como facturas?	•	
10	¿Contemplan u presupuesto anual, semestral, mensual, semanal, diario de cobranza?		•
11	¿La cartera de cobranza vencida, tiene seguimiento por parte del ejecutivo de ventas?	•	
Índice de Eficiencia de Control Interno: $2 / 11 \times 100 = 18.18\%$			

La dirección del departamento de cobranza es realmente paupérrima con un 18.18%, realmente preocupante en los procesos de gestión

Fuente: QUIMECUA CIA LTDA.
Elaborado por: TANNIA LAPO

AUDITORÍA Y CONSULTORÍA

CONTROL INTERNO C.C.I

Nombre: QUÍMICOS DEL ECUADOR QUIMECUA CIA LTDA.
Periodo: "Del 01 de Enero de 2010 al 31 de Diciembre de 2010"
Tipo de trabajo: Auditoría de Gestión:

C.C.I
1- 5

SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA

Nº	CUESTIONARIO No. 5	SI	NO
1	¿Cuenta la entidad con un organigrama que ilustre los niveles de autoridad y las líneas de comunicación?	•	
2	¿El organigrama es de conocimiento de todo los empleados?		•
3	¿El personal de la entidad conoce claramente: *Las funciones y atribuciones del puesto que ocupa? *Las condiciones que debe reunir para el desempeño de su cargo? *La responsabilidad ante su autoridad inmediata superior?		•
4	¿Todos estos conceptos se encuentran en un manual de funciones?		•
5	¿El sistema asegura que cada empleado sea responsable ante la autoridad inmediata superior?	•	
6	¿El sistema prevea la delegación de autoridad a los niveles inferiores?		•
7	¿Esta delegación permite que cada nivel tome decisiones en los procesos de operación y cumpla las funciones y responsables que le fueron asignadas?	•	
8	¿Prevea el sistema que toda operación realizada deba contar con la documentación necesaria que la respalde y demuestre?		•
9	¿Dicha documentación permite identificar la naturaleza, finalidad y resultados de cada operación?		•
10	¿Las jefaturas tienen estrategias operativas para cada departamento por escrito?		•
Índice de Eficiencia de Control Interno: 3 / 10 x 100 = 30,00%			

En la organización administrativa se obtiene un porcentaje de 30%, menos de la mitad del porcentaje.

Fuente: QUIMECUA CIA LTDA.
Elaborado por: TANNIA LAPO

AUDITORÍA Y CONSULTORÍA
CONTROL INTERNO C.C.I

C.C.I 1- 6

Nombre: QUÍMICOS DEL ECUADOR QUIMECUA CIA LTDA.
Periodo: “Del 01 de Enero de 2010 al 31 de Diciembre de 2010”
Tipo de trabajo: Auditoría de Gestión:

SISTEMA DE PRESUPUESTO

Nº	CUESTIONARIO No 6	SI	NO
1	¿El proceso presupuestario contempla la separación de las fases de elaboración, presentación y ejecución?	•	
2	¿Se prepara el presupuesto en concordancia con la programación de operaciones y sus actividades específicas?	•	
3	¿El presupuesto se proyecta sobre las bases objetivas de cálculo?	•	
4	¿Se utiliza formularios uniformes para la presentación de los anteproyectos?		•
5	¿Se presentó el proyecto de presupuesto de acuerdo con los ejercicios anteriores?		•
6	¿Lleva la entidad un sistema de registro apropiado para el control de la ejecución presupuestaria?		•
7	¿Los informes sobre ejecución presupuestaria se prepara: semanalmente, mensualmente, anualmente?	•	
8	¿Se realiza presupuestos de cartera de crédito y cobranza y de ventas?		•
9	¿Se cumple con el cierre de Recursos y de Gastos al 31 de diciembre de cada año?	•	
10	¿El presupuesto resulta suficiente para la entidad y sus operaciones?	•	
Índice de Eficiencia de Control Interno: $6 / 10 \times 100 = 60,00$			

Podemos observar que el presupuesto del sistema de presupuesto cuenta con un porcentaje del 60%, siendo más de la mitad.

Fuente: QUIMECUA CIA LTDA.
Elaborado por: TANNIA LAPO

AUDITORÍA Y CONSULTORÍA

CONTROL INTERNO C.C.I

C.C.I 1- 7

Nombre: QUIMICOS DEL ECUADOR QUIMECUA CIA LTDA.
Periodo: "Del 01 de Enero de 2010 al 31 de Diciembre de 2010"
Tipo de trabajo: Auditoría de Gestión:

SATISFACCION AL CLIENTE

Nº	CUESTIONARIO No 7	SI	NO
1	¿Nuestra atención, y entrega ha sido oportuna?	•	
2	¿Nuestro producto, usted lo considera de buena calidad?	•	
3	¿El precio de nuestros productos es competitivo para el desarrollo de negocio?	•	
4	¿Su ejecutivo de cuenta, le visita con frecuencia, dentro del mes?		•
5	¿Dentro del mes ha realizado devolución de nuestro producto?		•
6	¿Se realiza promociones de parte de la empresa?		•
7	¿Se realizan descuentos por sus ventas de contado, o por mayor?		•
8	¿Le dan un buen asesoramiento acerca de nuestros productos?	•	
9	¿Le realizan con frecuencia encuestas, preguntas o recibe llamadas telefónicas de parte de la empresa QUIMECUA CIA LTDA al cliente?		•
10	¿La atención de su ejecutivo de cuenta, es buena?	•	
Índice de Eficiencia de Control Interno: 5 / 10 x 100 = 50,00			

Contamos con un cliente satisfecho a medias, contamos con un porcentaje del 50% realizando al cliente directamente esta encuesta.

Fuente: QUIMECUA CIA LTDA.
Elaborado por: TANNIA LAPO

3.1.6.1 ÍNDICE DE EFICIENCIA DEL CONTROL INTERNO TOMANDO EN CUENTA

MATRIZ DE PONDERACION

Nº	CONCEPTO	INDICE DE EFICIENCIA
1	Planeación	45,00%
2	Organización	46.67%
3	Dirección Departamento Ventas	56.25%
4	Dirección Departamento Crédito y Cobranza	18.18%
5	Sistema de organización administrativa	30,00%
6	Sistema de presupuesto	60.00%
7	Satisfacción al cliente	50,00%
PROMEDIO DEL ÍNDICE DE EFICIENCIA		43,73%



Objetivo: Constatar que los procesos de control interno F.O.D.A sea al 100%, para obtener mejores resultados en el manejo de la empresa.

Nombre del indicador: Ponderación

ÍNDICE DE EFICIENCIA = [Preguntas positivas / (preguntas positivas + preguntas Negativas)] * 100 CP: Confianza ponderada

CT: Calificación total

CP: Ponderación total

CP= (CT/7)100

CP= 43,73%

Estándar: 100%

Frecuencia: Anual

Fuente: Personal

Análisis: Índice= (Indicadores/Estándar)*100

= 43.73%

Brecha = 56.27% desfavorable

Determinación del nivel de riesgo

Calificación porcentual	Grado de confianza	Niveles de riesgo
15-50%	1 BAJO	3 ALTO
51-75%	2 MEDIO	2 MEDIO
76-100%	3 ALTO	1 BAJO

INTERPRETACIÓN

De acuerdo con la calificación porcentual, notamos que hay un grado de confianza **bajo**, y un **alto** nivel de riesgo, Tomando en cuenta que la dirección del Departamento de Crédito y Cobranza es el que mayor falencia tiene con un porcentaje del 18.18% y la dirección que mayor porcentaje tiene es el Sistema Presupuestario con un 60% de cumplimiento. Con un porcentaje PROMEDIO menor a la media que es del **43.73%** en **el manejo de la empresa o F.O.D.A** como resultado final, al que se debe tener muy en cuenta. La brecha que tenemos es del 56.27% desfavorable para la empresa.

“QUÍMICOS DEL ECUADOR QUIMECUA CIA LTDA”

DIAGNOSTICO F.O.D.A

COMPONENTE: DE CONTROL INTERNO

Cuadro 5

FACTORES INTERNOS		FACTORES EXTERNOS	
FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
DIRECCIÓN DE VENTAS PRODUCTOS DE CALIDAD SISTEMA PRESUPUESTARIO	DIRECCIÓN DEPARTAMENTO DE CRÉDITO Y COBRANZA	CRECIMIENTO EN EL MERCADO POR LA CALIDAD DEL PRODUCTO	LA ATENCIÓN AL CLIENTE NO ES APROPIADA AL MENOS EN EL DEPARTAMENTO DE CRÉDITO Y COBRANZA

Fuente: QUIMECUA CIA LTDA.

Elaborado por: TANNIA LAPO

FODA

3.1.6.2 INDICADORES BÁSICOS

- **Cumplimiento**

Objetivo.- Cumplir con los planes estratégicos en el departamento de venta, en un 80%, para alcanzar las metas propuestas.

Nombre del indicador: Porcentajes

$$\text{Indicadores de cumplimiento} = \frac{\text{Dirección departamento de ventas realizado} * 100}{\text{Dirección departamento de ventas programado}}$$

$$\text{Indicadores de cumplimiento} = \frac{56.25\% * 100}{80\%}$$

$$\text{Indicadores de cumplimiento} = 70.31\%$$

Estándar: 100%

Frecuencia: Anual

Fuente: Personal

Análisis: Índice= (Indicadores/Estándar)*100

= 70.31%

Brecha = 29.69 % desfavorable

INTERPRETACIÓN

Muestra el grado de cumplimiento del programa del departamento de ventas tiene el 70.31% de efectividad con un brecha de actividad en un 29.69% para la oportunidad de mejora.

- **Efectividad**

Indicadores de efectividad = $\frac{\text{Dirección departamento de ventas realizado}}{\text{Dirección departamento de ventas efectivizado}} * 100$

Indicadores de efectividad= $\frac{18.18\%}{80\%} * 100$

Indicadores de efectividad= 22.73%

Estándar: 100%

Frecuencia: Anual

Fuente: Personal

Análisis: Índice= (Indicadores/Estándar)*100

= 22.73%

Brecha = 77.27 % desfavorable

INTERPRETACIÓN

Muestra que el servicio proyectado se ha cumplido en un 18.18%, siendo el departamento con menor cuantificación, por lo tanto se tiene un brecha desfavorable del 77.27%, se tiene que trabajar más en este departamento

3.2 FASE 2: PLANIFICACIÓN

3.2.1 Programa de trabajo o de auditoria

AUDITORÍA Y CONSULTORÍA

PROGRAMA DE AUDITORÍA

Nombre: QUÍMICOS DEL ECUADOR QUIMECUA CIA LTDA.
Periodo: “Del 01 de Enero de 2010 al 31 de Diciembre de 2010”
Tipo de trabajo: Auditoría de Gestión:

ELAB.	PROGRAMA	FECHA	P- A 1- 1
TLF	<u>I PROPÓSITO DEL PROGRAMA</u> <u>CONOCIMIENTO DE LA EMPRESA</u>	1 de Abril	
TLF	El propósito del programa es obtener información general visitando la empresa y dejando las cartas de entrevistas a las personas encargadas de cada departamento y documentar, cada proceso de acción de los departamentos a investigar, como paso inicial para continuar con el proceso de valuación.		M.P
TLF	<u>II PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA</u>		
TLF	Información a obtener:		M.P
TLF	Obtener la información sobre el origen legal de la entidad.	15 de abril	P.T
TLF	Identificar y obtener copias de disposiciones legales y otras normas bajo las cuales las actividades son conducidas.	22-Abril	P.T
TLF	Historia, antecedentes y objetivos:		
TLF	Relate la historia, antecedentes y objetivos de cada una de las actividades del departamento de ventas y departamento de crédito y cobranza incluyendo la empresa	26 de Abril	P.T
TLF	Organización:		
TLF	Obtener copia del organigrama, manual de funciones, reglamentos internos, otros.	02 de Mayo	P.T

TLF	Preparar desde el comienzo exposiciones breves que muestren:		C.C.I
TLF	a) División de deberes y responsabilidades	08 de Mayo	E
TLF	b) Principales funciones de los jefes de los departamentos	09 de Mayo	E
TLF	Recursos involucrados en las actividades:		
TLF	Realizar entrevistas de Control Interno con cuadros comparativos de ventas, de presupuestos como se están enfocando y satisfacción al cliente.	12 de Mayo	C.C.I
TLF	Plan de evaluación de producción y servicios:		
TLF	Estructurar papeles de trabajo, utilizar las metodologías analíticas (fichas, técnicas) y narrativas	15 de Mayo	P.P
TLF	Obtener copias o preparar resúmenes de la política general aplicable en la comunicación de la información y en la realización de actividades.	18 de Mayo	P.A
TLF	Realizar la evaluación del control interno en las áreas que estudiarán en profundidad como son los departamento de Ventas y departamento de Crédito y cobranza	19 e Mayo	P.V.CR
TLF	III MÉTODO DE LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN		
TLF	Reunir con funcionarios administrativos que puedan precisar las fuentes de información.	20 de Mayo	M.P
TLF	Ir a las fuentes señaladas y a otras que puedan ser útiles para la obtención de la información.	21 de Mayo	S.C
TLF	Llevar a cabo entrevistas con el funcionario responsable de las actividades bajo examen.	22 de Mayo	M.P

TLF	Examinar:			
TLF	Estatutos de la Empresa		22 de Abril	P.A
TLF	Ventas presupuestadas, para afianzar su cumplimiento y metodologías.		28 de Mayo	P.V.C
TLF	Pruebas de control, que están relacionadas con el grado de efectividad. Muestras. Pruebas analíticas		30 de Mayo	C.C.I
TLF	Técnicas de Muestreo, utilizando entrevistas. En forma estadística.		03 de junio	C.C.I
TLF	Presupuestos de funcionamiento en los departamentos de Ventas y Cobranzas		05 de junio	PV.CR P.V.C

Fuente: QUIMECUA CIA LTDA.

Elaborado por: TANNIA LAPO

ELABORADO POR: Tannia Lapo
Auditora

REVISADO POR: Eco. Ángel Muñoz
Jefe de Auditoria

3.2.3. Hoja de índices

Cuadro 6

AUDITORÍA Y CONSULTORÍA

HOJA DE ÍNDICES

H-I
1-1

DENOMINACIÓN	ÍNDICE
Proceso de ventas	P.V.
Proceso de ventas a crédito	P.V.CR
Procesos de trabajo	P.T.
Satisfacción del Cliente	S. C.
Orden de Trabajo	O. T.
Planificación Preliminar	P. P.
Hoja de Índices	H. I.
Cuestionario de Control Interno	C. C. I.
Programas de Auditoría	P. A.
Procesos de Evaluación	P.E
Control Interno	C. I

Fuente: QUIMECUA CIA LTDA.

Elaborado por: TANNIA LAPO

3.3FASE 3: EJECUCIÓN

3.3.1 Los indicadores en ejecución.

3.3.1.1 Del departamento de ventas

- INDICADOR DE PRESUPUESTO PROGRAMADO PARA CADA VENDEDOR CON SUS VENTAS EJECUTAS Y EL DESARROLLO Y PROCESOS DEL DEPARTAMENTO DE VENTAS HASTA EN UN 80%

AUDITORÍA Y CONSULTORÍA

Nombre: QUÍMICOS DEL ECUADOR QUIMECUA CIA LTDA

Dirección: Cotocollao, calle C3 No N67-81 Intersección de los Arupos

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

Asunto: Plan estratégico del departamento de ventas, indicadores

Responsable: Jefatura a cargo de Ing. Mariuxi Carrión.

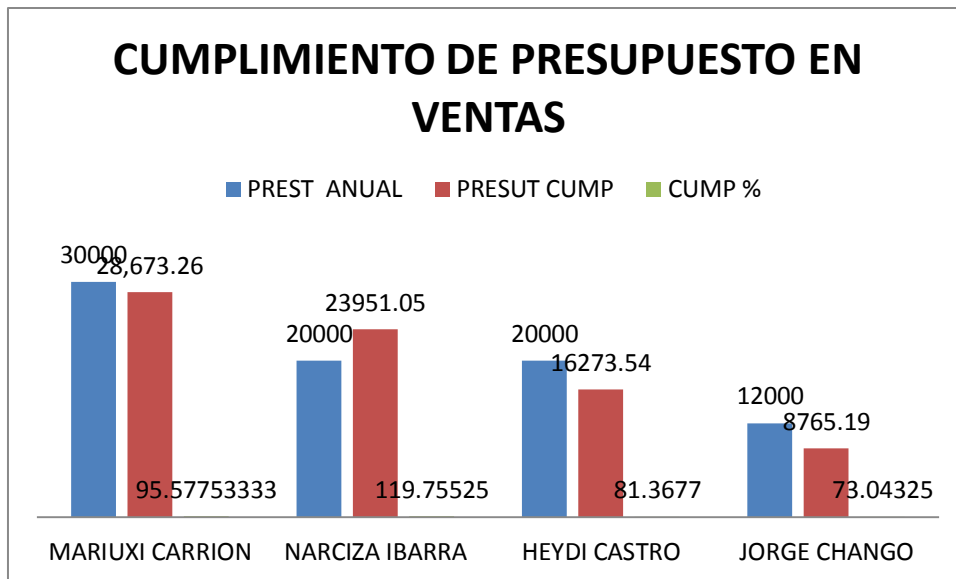
Este departamento consta de las siguientes estrategias para vender:

1. Conseguir clientes nuevos.
2. Vender más a clientes actuales
3. Recuperar Cartera
4. Conocer la competencia
5. Conocer del producto

PRESUPUESTO ANUAL PARA 2010 POR VENDEDOR

Cuadro 7

CODIGO	VENDEDOR	PREST ANUAL	PRESUT CUMP	CUMP %
104	MARIUXI CARRION	\$30.000	\$28.673,26	95,58%
107	NARCISA IBARRA	\$20.000	\$23.951,05	119,76%
111	HEYDI CASTRO	\$20.000	\$16.273,54	81,37%
114	JORGE CHANGO	\$12.000	\$8.765,19	73,04%
	TOTAL	\$82.000	\$77.663,04	92.44%



En la gráfica está ilustrado como cada ejecutivo de ventas ha llegado a sus presupuestos, el menor índice es de Jorge Chango con un porcentaje del 73.04% y el de mayor efectividad es de Narcisa Ibarra. Con un porcentaje del 119.76% con estos valores vemos que se supera el promedio con un **92.44%**

El Cálculo utilizado para la medición en el plan estratégico de ventas es:

CT: Calificación total

CP: Ponderación total

CP= CT/4

CP= 92.44%

En relación a lo estimado se confirma que sobrepasa la venta esperada del 80% del presupuesto al 92.44%

Fuente: QUIMECUA CIA LTDA.

Elaborado por: TANNIA LAPO

ELABORADO POR: TANNIA LAPO

Auditora

REVISADO POR: ANGEL MUNOZ

Jefe de Auditoria

- INDICADOR DE LAS VENTAS REALIZADAS EN LOS AÑOS 2009 Y 2010 POR CADA MES CON SUS VENTAS EJECUTAS Y EL DESARROLLO Y PROCESOS DEL DEPARTAMENTO DE VENTAS HASTA EN UN 80%

AUDITORÍA Y CONSULTORÍA

Nombre: QUÍMICOS DEL ECUADOR QUIMECUA CIA LTDA

Dirección: Cotacollao, calle C3 No N67-81 Intersección de los Arupos

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

Asunto: Plan estratégico del departamento de ventas

Responsable: Jefatura a cargo de Ing. Mariuxi Carrión

CUADRO COMPARATIVO DE VENTAS PARA EL ANALISIS DEL INCREMENTO O DECREMENTO DE CLIENTES.

Cuadro 8

MESES	VENTAS 2009	VENTAS 2010	Incremento ventas anuales
ENERO	\$3.789,34	\$6.206,71	63,79%
FEBRERO	\$3.763,21	\$9.644,80	156.29%
MARZO	\$3.544,89	\$6.207,59	75.11%
ABRIL	\$5.876,21	\$6.779,79	15.38%
MAYO	\$5.245,67	\$6.081,80	15.94%
JUNIO	\$4.654,34	\$7.597,29	63.23%
JULIO	\$3.789,29	\$7.220,31	90.55%
AGOSTO	\$3.567,65	\$7.911,97	121.77%
SEPTIEMBRE	\$4.001,32	\$6.371,68	59.24%
OCTUBRE	\$4.823,21	\$6.083,33	26.13%
NOBIEMBRE	\$6.789,76	\$3.592,70	-47.09%
DICIEMBRE	\$6.567,21	\$3.965,07	-39.62%
TOTAL	\$56.412,10	\$77.663,04	50.06%

El cálculo utilizado para la medición en ventas del año 2009 como referencia, al 2010 es:

CT: Calificación total

CP: Ponderación total

CP= CT/12

CP= 50.06%

Tomamos en cuenta que el valor de las ventas se ha incrementado en un 50.06% del año 2009 al 2010, pero hay que recalcar los meses de noviembre y diciembre bajaron por la cobranza no realizada a tiempo.

3.3.1.1.1 APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN PARA DEPARTAMENTO DE VENTAS

- **De los presupuestos**

Objetivo: hacer eficaz la gestión total de las ventas en el año, con un 80% de los presupuestos planificados.

Nombre del indicador: Porcentajes.

$$\text{Presupuestos ventas} = \frac{\text{presupuestos efectuados}}{\text{presupuestos programados}} * 100$$

$$\text{Presupuestos ventas} = \frac{92.44\%}{80\%} * 100$$

$$\text{Presupuestos ventas} = 115.55\%$$

Estándar: 100%

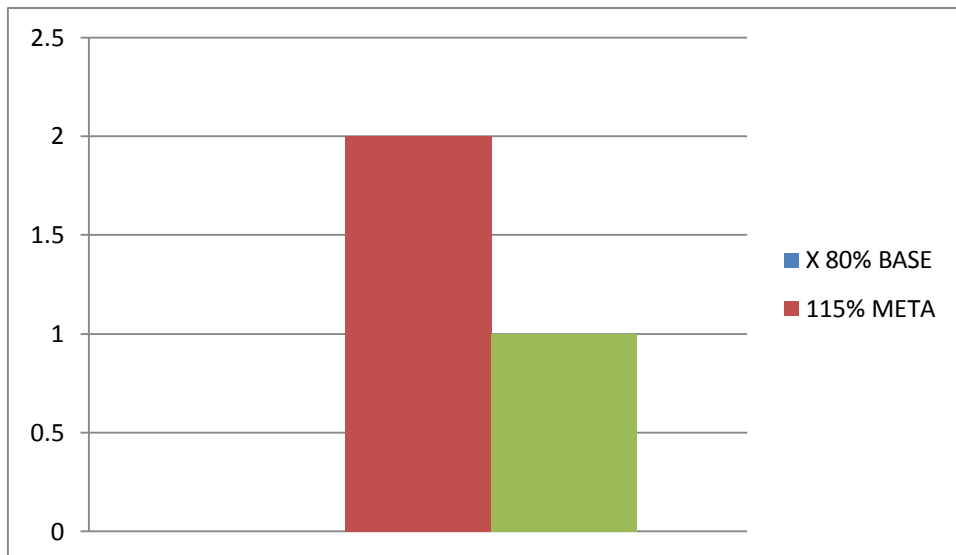
Frecuencia: Anual

Fuente: Personal

Análisis: Índice= (Indicadores/Estándar)*100

= 80. %

Brecha = 35.55% positivo



INTERPRETACIÓN

Nuestro indicador en presupuestos quiere decir que se encuentra por encima de lo programado en presupuestos con un 115.15% más, de eficiencia. Teniendo en cuenta que el presupuesto que pusieron es del 80%, se encuentra en una brecha favorable del 35%

- **Incremento de cartera**

Objetivo: Es incrementar en un 50%, la cartera de clientes, con el fin de llegar cada vez más al mercado.

Nombre del indicador: Porcentajes.

$$\text{Incremento de Ventas del 2009 al 2010} = \frac{\text{incremento efectuado}}{\text{incremento programado } 50\%} * 100$$

$$\text{Incremento de Ventas del 2009 al 2010} = \frac{50.06\%}{50\%} * 100$$

$$\text{Incremento de Ventas del 2009 al 2010} = 100.01\%$$

Estándar: 100%

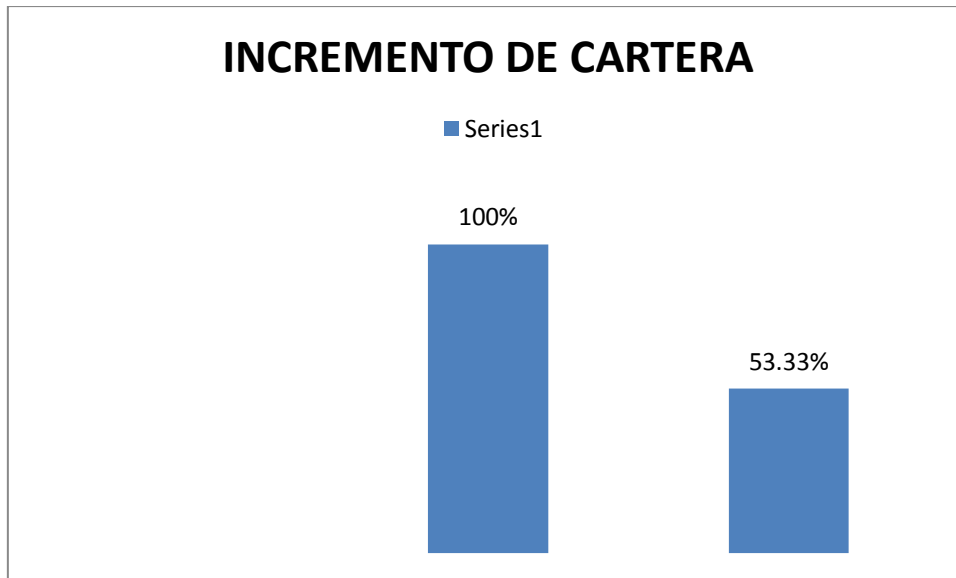
Frecuencia: Anual

Fuente: Personal

Análisis: Índice= (Indicadores/Estándar)*100

= 100.01%

Brecha = 0.01% positivo



INTERPRETACIÓN

Nuestro indicador en el incremento de clientes está siendo efectivo del departamento de ventas cumple con lo requerido en las ventas hasta en un 100.01%, produciendo una brecha 0.01% en forma positiva.

Fuente: QUIMECUA CIA LTDA.

Elaborado por: TANNIA LAPO

ELABORADO POR: TANNIA LAPO

Auditora

REVISADO POR: ANGEL MUNOZ

Jefe de Auditoria

3.3.2.2 Departamento de crédito y cobranza

AUDITORÍA Y CONSULTORÍA

Nombre: QUÍMICOS DEL ECUADOR QUIMECUA CIA LTDA

Dirección: Cotocollao, calle C3 No N67-81 Intersección de los Arupos

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

Asunto: Plan estratégico del departamento de ventas

Responsable: Auxiliar Contable a cargo de Verónica Correa

Cuadro 9

CUENTAS POR COBRAR EN EL AÑO 2010

MES	CUENTAS POR COBRAR
ENERO	\$1.361,57
FEBRERO	\$1.483,94
MARZO	\$3.817,35
ABRIL	\$2.689,43
MAYO	\$2.257,79
JUNIO	\$1.721,51
JULIO	\$4.289,53
AGOSTO	\$1.984,59
SEPTIEMBRE	\$1.095,01
OCTUBRE	\$3.526,38
NOVIEMBRE	\$2.681,63
DICIEMBRE	\$2.743,62
TOTAL	\$29.652,35

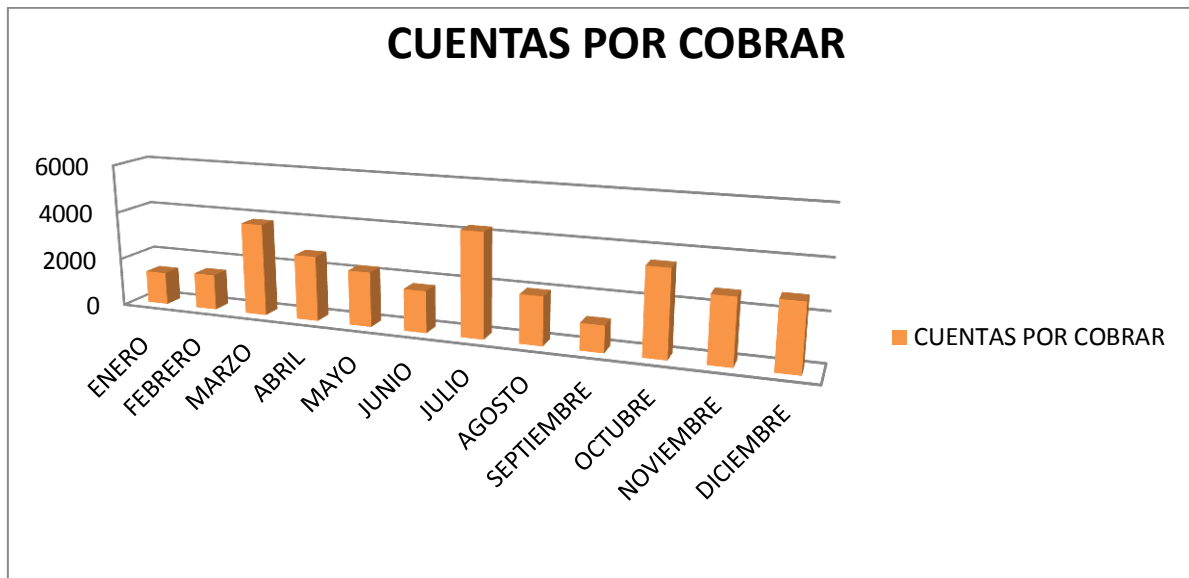
El total de cuentas incobrables del año 2010 es de \$29.652,35, si tomamos en cuenta que las ventas en el año 2010 es de \$77.663,04, comprobamos que el **38.18%** tenemos de cuentas por cobrar, siendo un porcentaje demasiado que nos da un nivel de riesgo altamente elevado.

El Cálculo utilizado para el porcentaje de cuentas no cobradas en el año 2010 es:

CT: (cuentas no cobradas/ ventas realizadas) 100

$$CT = (29.652,35 / 77.663,04) 100$$

CP= **38.18%**



En el año 2010 del 01 al 31 de diciembre, existe un total por cobrar de \$ 29.652,35 podemos afirmar que los meses de octubre, noviembre, y diciembre, son meses que se pueden recuperar con mayor facilidad en el año siguiente, pero no se asegura los cobros en su totalidad desde enero a septiembre.

3.3.1.2.1 APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN PARA DEPARTAMENTO DE CRÉDITO Y COBRANZA

Objetivo: hacer eficaz la gestión de la cobranza durante el año, con un 80% en el plan estratégico.

Nombre del indicador: Porcentajes.

$$\text{Efectividad de los cobros} = \frac{\text{Cuentas cobradas efectuadas}}{\text{Cuentas por cobros programadas}} * 100$$

$$\text{Efectividad de los cobros} = \frac{38.18\%}{80\%} * 100$$

$$\text{Efectividad de los cobros} = 44.73\%$$

Estándar: 100%

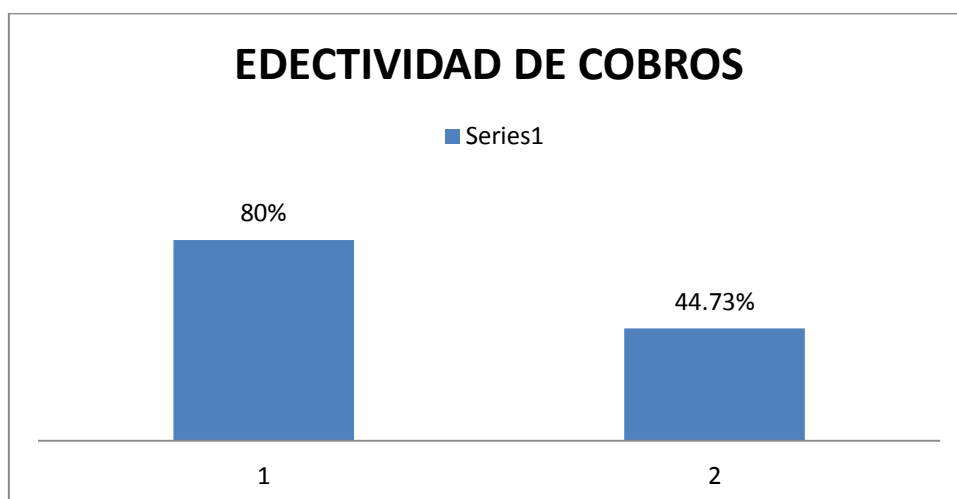
Frecuencia: Anual

Fuente: Personal

Análisis: Índice= (Indicadores/Estándar)*100

= 44.73%

Brecha = 35.27% desfavorable



INTERPRETACIÓN

Nuestro indicador en la efectividad de los procesos de cobranza planificado es del 80%, se determina una falencia del 44.73% de lo planificado con una brecha 32.57% en forma desfavorable para la empresa.

Fuente: QUIMECUA CIA LTDA.

Elaborado por: TANNIA LAPO

ELABORADO POR: TANNIA LAPO

Auditora

REVISADO POR: ANGEL MUÑOZ

Jefe de Auditoria

3.3.2.3 Encuestas, midiendo la satisfacción de los clientes

AUDITORÍA Y CONSULTORÍA

Nombre: QUÍMICOS DEL ECUADOR QUIMECUA CIA LTDA

Dirección: Cotocollao, calle C3 No N67-81 Intersección de los Arupos

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

Asunto: Plan estratégico del departamento de ventas

Responsable: Auxiliar Contable a cargo de Verónica Correa

Realizadas para medir la satisfacción del cliente, (se adjuntado el anexo No 3) para tabular y tomando en cuenta que son 7 preguntas en la encuesta, se ha escogido 15 personas al azar con calificaciones de EXCELENTE, BUENO, MALO

MIDIENDO LA SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES

Cuadro 10

PREG.	EXCELENTE	BUENO	MALO	TOTAL ENCUESTA
1	7	8		15 PERSONAS
2	7	6	2	15 PERSONAS
3	6	4	5	15 PERSONAS
4	11	4		15 PERSONAS
5	2	11	2	15 PERSONAS
6	12	3		15 PERSONAS
7		2	13	15 PERSONAS
PUNTOS	45	38	22	15 PERSONAS



Según encuesta realizada podemos verificar que los clientes están satisfechos con la calidad del producto, pues esta le ha calificado como **excelente**, pero su falencia es la atención al cliente que tiene **bueno**, en cuanto al sistema de cobranzas lo han calificado como **malo**, siendo esta la mayor oportunidad de corrección de la empresa.

3.3.1.3.1 APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN EN LOS CLIENTES SATISFECHOS

- **Comprobando la buena atención a los clientes.**

Objetivo: Verificar que los clientes que son atendidos se encuentren satisfechos al 100%, en el trato que le brindan los colaboradores de la empresa.

Nombre del indicador: Porcentajes

$$\text{Clientes satisfechos} = \frac{\text{clientes que reciben buena atención}}{\text{Total de clientes}}$$

$$\text{Clientes satisfechos} = \frac{11}{15} * 100$$

$$\text{Clientes satisfechos} = 73.33\%$$

Estándar: 100%

Frecuencia: Anual

Fuente: Personal

Análisis: Índice= (Indicadores/Estándar)*100

= 73.33%

Brecha = 26.67% desfavorable



INTERPRETACIÓN

Nuestro indicador en la efectividad en la gestión de buena atención al cliente lo planificado es del 100%, con la encuesta se determina que el 73.33% de los clientes se encuentran satisfechos, pero tiene una brecha 26.67% en forma desfavorable para el cliente sobre manifiestan que es por la cobranza.

- **Constatando a los clientes visitados con frecuencia**

Objetivo: Confirmar que los clientes sean visitados con frecuencia en un 100%, con la finalidad de abastecer todas las necesidades del cliente.

Nombre del indicador: Porcentajes

$$\text{Registro de clientes} = \frac{\text{Clientes visitados con frecuencia} * 100}{\text{Total de clientes}}$$

$$\text{Registro de clientes} = \frac{8}{15} * 100$$

$$\text{Registro de clientes} = 53.33\%$$

Estándar: 100%

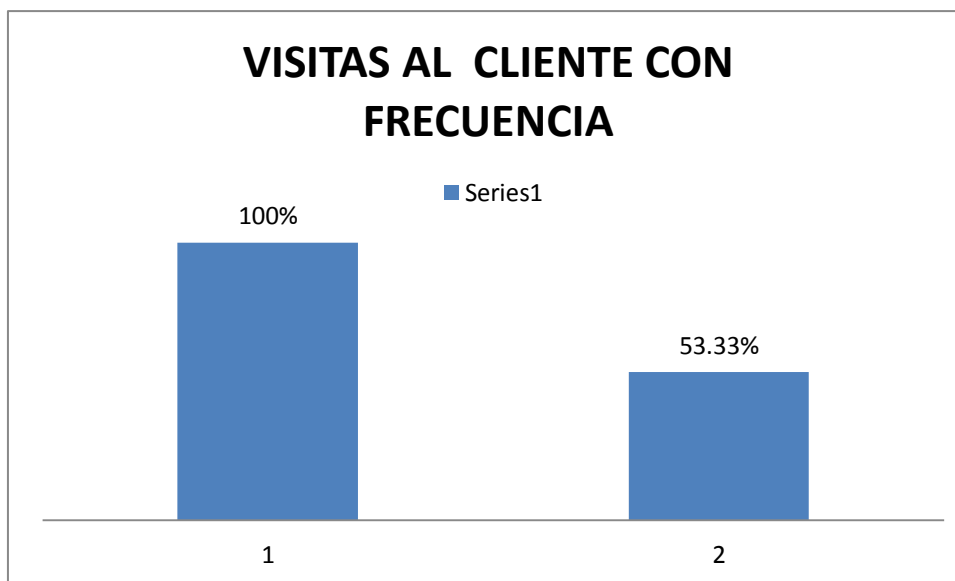
Frecuencia: Anual

Fuente: Personal

Análisis: Índice= (Indicadores/Estándar)*100

= 53.33%

Brecha = 46.67% desfavorable



INTERPRETACIÓN

Nuestro indicador de gestión en las visitas frecuentes a los clientes, lo planificado es del 100%, con la encuesta se determina que el 53.33% de los clientes es visitado en forma frecuente, teniendo una brecha 46.67% en forma desfavorable para el cliente y para la empresa, quienes son los responsables directos de esta falencia son los departamentos de crédito y cobranza, departamento de ventas.

Fuente: QUIMECUA CIA LTDA.

Elaborado por: TANNIA LAPO

ELABORADO POR: TANNIA LAPO

Auditora

REVISADO POR: ANGEL MUÑOZ

Jefe de Auditoria

3.3.3 Papeles de trabajo

3.3.2.1 Fichas técnicas de indicadores **PT2**

AUDITORÍA Y CONSULTORÍA

FICHAS TÉCNICAS DE INDICADORES

Nombre: QUÍMICOS DEL ECUADOR QUIMECUA CIA LTDA

Dirección: Cotocollao, calle C3 No N67-81 Intersección de los Arupos

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

Asunto: Cédula Narrativas para QUIMECUA CIA LTDA.

TIPO DE TRABAJO: AUDITORÍA DE GESTIÓN DE DEPARTAMENTO DE CRÉDITO Y COBRANZA

PT.2

1/1

Objetivo:

Nombre de Indicador	Factor Crítico de éxito	Calculo del Indicador	Unidad de Medida	Frecuencia	Estándar	Fuente
Cumplimiento de ventas	Presupuestos	92.44%	Ponderado		90%	Plan estratégico departamento de ventas
Incremento de ventas	Comparación de un año al otro	50.06%	Ponderado		50%	
Cuentas por cobrar 2010	Cuentas no cobradas	38.18%	Ponderado		80%	Departamento de contabilidad
Satisfacción del cliente	Atención al cliente	Excelente	Muestreo		95%	Entrevistas

Fuente: QUIMECUA CIA LTDA.

Elaborado por: TANNIA LAPO

ELABORADO POR: TANNIA LAPO

REVISADO POR: ANGEL MUNOZ

Auditora

Jefe de Auditoria

4.3.2.2 Cédulas narrativas **PT3**

AUDITORÍA Y CONSULTORÍA

CÉDULA NARRATIVA No 1

Nombre: QUÍMICOS DEL ECUADOR QUIMECUA CIA LTDA

Dirección: Cotocollao, calle C3 No N67-81 Intersección de los Arupos

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

Asunto: Cédula Narrativas para QUIMECUA CIA LTDA.

TIPO DE TRABAJO: AUDITORÍA DE GESTIÓN DE
DEPARTAMENTO DE CRÉDITO Y COBRANZA

PT.3

1/1

Del departamento de crédito y cobranza cabe, puntualizar que los procesos de cobranza no son de los mejores, no son un apoyo directo para el departamento de ventas, dejando al cliente sin dar seguimiento para efectuar el cobro (según encuestas).

Los resultados se sintetizan en:

- a. Inadecuada segregación de funciones.
- b. No existe un manual de funciones.
- c. Falta de documentación.
- d. Incumplimiento de actividades asignadas en el proceso de ventas, y en el departamento de cobranza.

Fuente: QUIMECUA CIA LTDA.
Elaborado por: TANNIA LAPO

Elaborado por: Tannia Lapo Fernández

Revisado por: Ángel Muñoz

AUDITORÍA Y CONSULTORÍA

CÉDULA NARRATIVA No 2

Nombre: QUÍMICOS DEL ECUADOR QUIMECUA CIA LTDA
Dirección: Cotacollao, calle C3 No N67-81 Intersección de los Arupos
Período: Del 01 de enero de 2010 al 31 de diciembre de 2010
Asunto: Cédula Narrativas para QUIMECUA CIA LTDA.

TIPO DE TRABAJO: AUDITORÍA DE GESTIÓN DE
DEPARTAMENTO DE VENTAS

PT. 3

1/2

Tomamos en cuenta que el valor de las ventas se ha incrementado en un 50.06% del año 2009 al 2010 por consecuencia ha sido un buen año, pero hay que recalcar los meses de noviembre y diciembre bajaron por la cobranza no realizada a tiempo, aunque las encuestas , cuestionarios nos indican que es un departamento que tiene mejora continua.

Los resultados se sintetizan en:

- a. Falta delimitación en el acceso al efectivo por ventas.
- b. Manejo inadecuado del registro de ventas.

- a. Aplicación y cumplimiento del control interno en el manejo de ventas.
- b. Realizar registros contables de ventas realizadas al contado o crédito

- a. Acceso inadecuado del personal
- b. Posibles errores en la capacitación del personal

Fuente: QUIMECUA CIA LTDA.
Elaborado por: TANNIA LAPO

Elaborado por: Tannia Lapo Fernández
Revisado por: Eduardo Torres

AUDITORÍA Y CONSULTORÍA

CÉDULA NARRATIVA No 3

Nombre: QUÍMICOS DEL ECUADOR QUIMECUA CIA LTDA
Dirección: Cotocollao, calle C3 No N67-81 Intersección de los Arupos
Período: Del 01 de enero de 2010 al 31 de diciembre de 2010
Asunto: Cédula Narrativas para QUIMECUA CIA LTDA.

TIPO DE TRABAJO: AUDITORÍA DE GESTIÓN DE SATISFACCIÓN AL CLIENTE

PT.3

1/3

Nos damos cuenta que los clientes no se encuentran al 100% a gusto con el trato, tenemos todo para mejorar.

Los resultados se sintetizan en:

- a. Se encontró que el producto es de excelente calidad.
- b. Por tanto hay que dar mayor impulso, sirve para cumplir presupuestos de venta
- a. Información incompatible por parte del personal de los aspectos generales de la empresa.
- b. Delegación de funciones inadecuadas por no contar con reglamentación interna.
- a. Las visitas al cliente no son frecuentes
- b. Capacitación al personal de atención al cliente
- a. Respetar los .

Fuente: QUIMECUA CIA LTDA.
Elaborado por: TANNIA LAPO

Elaborado por: Tannia Lapo Fernández
Revisado por: Ángel Muñoz

4.3.2.3 Hojas de hallazgos

AUDITORÍA Y CONSULTORÍA **EMPRESA QUÍMICOS DEL ECUADOR QUIMECUA CIA LTDA.** **HALLAZGOS.**

Nombre: QUÍMICOS DEL ECUADOR QUIMECUA CIA LTDA
Dirección: Cotocollao, calle C3 No N67-81 Intersección de los Arupos
Período: Del 01 de enero de 2010 al 31 de diciembre de 2010
Asunto: Hallazgos de la auditoría de gestión

TIPO DE TRABAJO: Auditoría de Gestión departamento de ventas y departamento de crédito y cobranza y satisfacción del cliente.

ALCANCE: 1 de enero al 31 de diciembre de 2010

HALLAZGO NO. 1

El Cuestionario de Control Interno sobre el conocimiento empresarial aplicado QUIMECUA CIA LTDA. Sujeto a la auditoría, se lo realizó a través de encuestas a todo el personal que labora en la empresa, donde se pudo constatar que falta documentación impartida al personal acerca de la misión, visión y objetivos de la empresa, así como también inexistencia de reglamentos y políticas internas para las actividades, considerándose como aspectos importantes que deberán corregirse para mejorar el funcionamiento de la misma.

- Como criterio, está escrito en el Manual de funciones para los empleados, el plan estratégico en el cual todos los empleados deben saber lo escrito

Por lo tanto se puede observar que debido a la falta de información generada por parte de gerencia al personal de la empresa QUIMECUA CIA LTDA.

Da como resultado la falta de conocimiento de los objetivos estratégicos, provocando inexactitud de información brindada por el personal hacia los clientes.

HALLAZGO No. 2

En el departamento de crédito y cobranza en el que existe mayor falencia no existe una persona responsable, demuestra que no existe una adecuada segregación de funciones en el manejo de estos procesos.

Encontramos en las encuestas de satisfacción al cliente que el personal de cobranzas no asiste oportunamente al cobro, poniendo su cartera crediticia en mora, además el departamento de crédito y cobranza, no atiende oportunamente a los clientes.

En el plan estratégico dice que 80% de las cobranzas debe ser al finalizar cada año

No se están realizando los procesos, ni se actúa con tiempo las cobranzas, no son anunciada oportunamente a las personas encargadas de cobro, ni al personal de ventas, se encuentra registrado en el balance general la diferencia del año 2009 con el 2010, reflejado un alto índice de cartera vencida.

Por tales irregularidades se encuentra que la cartera esta vencida en el año 2010 según balance general con \$29.652,35 DOLARES AMERICANOS, comparando que el año de 2009 según balance General \$3600,00 DOLARES AMERICANOS. Presentando así deficiencias en los cobros a los clientes, careciendo de efectividad en los procesos.

HALLAZGO No. 3

Como hallazgo positivo encontramos que el cliente está satisfecho con la calidad del producto, según encuestas es un producto excelente por tal motivo, hay que llegar al mejoramiento total de los productos.

Parte del objetivo de la empresa es llegar con un buen producto a nivel nacional

Al realizarse los productos en forma satisfactoria por el cliente, es una fortaleza que la empresa tiene, para alcanzar los objetivos específicos

Atentamente,

Eco. Ángel Muñoz

Tannia Lapo

JEFE DE AUDITORÍA

AUDITOR

AUDITORÍA Y CONSULTORÍA

AUDITORÍA Y CONSULTORÍA

Fuente: QUIMECUA CIA LTDA.
Elaborado por: TANNIA LAPO

4.4 **FASE 4: INFORME**

3.4.1 **Comunicación de resultados**

AUDITORÍA Y CONSULTORÍA

CARTA DE PRESENTACIÓN

Quito, 20 de Junio de 2011

Sr. Mayor.

Fabián Villareal

GERENTE GENERAL

QUIMICOS DEL ECUADOR QUIMECUA CIA LTDA.

Ciudad.-

De nuestras consideraciones:

Por medio del presente le informo que hemos efectuado la Auditoría de Gestión de la Empresa QUIMICOS DEL ECUADOR QUIMECUA CIA LTDA por el periodo comprendido en el 01 de enero al 31 de diciembre de 2010, en cumplimiento a la **ORDEN DE TRABAJO O.T N° 001-2011-TL**, de fecha 09 de Mayo del año en curso; la auditoría se ejecutó en observancia a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas y Normas Técnicas de Control Interno, por lo que nos ha permitido efectuar una auditoría profesional y sistemática, basada en la información proporcionada por la empresa y los procedimientos establecidos en la auditoría.

Por la naturaleza de la auditoría, los resultados se encuentran expresados en los hallazgos comentados en las conclusiones y recomendaciones en el presente informe.

Atentamente,

Eco. Ángel Muñoz

JEFE DE AUDITORÍA

AUDITORÍA Y CONSULTORÍA

Tannia Lapo

AUDITORA

AUDITORÍA Y CONSULTORÍA

NOTA: Se pone a consideración de la empresa las recomendaciones emitidas en el informe para su aplicación.

AUDITORÍA Y CONSULTORÍA

NOMBRE: QUÍMICOS DEL ECUADOR QUIMECUA CIA LTDA.

DIRECCIÓN: Cotocollao, calle C3 No N67-81 Intersección de los Arupos

PERIODO: "01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010"

INFORME DE: AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA EMPRESA QUÍMICOS DEL ECUADOR QUIMECUA CIA LTDA". DE LA CIUDAD DE QUITO, PERÍODO 2010"

AUDITOR: TANNIA LAPO FERNÁNDEZ

AUDITOR JEFE: ECO. ÁNGEL MUÑOZ

INFORMACIÓN INTRODUCTORIA:

ANTECEDENTES

El presente trabajo de "AUDITORIA DE GESTIÓN A LA EMPRESA QUÍMICOS DEL ECUADOR QUIMECUA CIA LTDA. DE LA CIUDAD DE QUITO, POR EL PERIODO COMPRENDIDO DEL 1 DE ENERO DE 2010 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010", se realizó con la finalidad de evaluar los procesos administrativos de las actividades desarrolladas dentro de la empresa. De acuerdo a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, y Normas Técnicas de Control Interno.

MOTIVO DE LA AUDITORÍA

Con Orden de Trabajo N° 001-2011-TL de fecha 20 de Marzo de 2011, se da inicio a la "AUDITORIA DE GESTIÓN A LA EMPRESA QUÍMICOS DEL ECUADOR QUIMECUA CIA LTDA. DE LA CIUDAD DE QUITO, POR EL PERÍODO COMPRENDIDO DEL 1 DE ENERO DE 2010 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010" con la finalidad de evaluar los procesos administrativos de las actividades desarrolladas dentro de la empresa, por disposición del Sr. Gerente se procede a la auditoría.

OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA

1. Evaluar la eficiencia, y eficiencia en el manejo de los recursos humanos y materiales.
2. Evaluar el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos por la empresa.
3. Examinar información sobre procesos operativos para detectar irregularidades y proponer medidas correctivas.

4. Formular recomendaciones dirigidas a mejorar las actividades de control interno y promover su eficiencia operativa.

ALCANCE DE LA AUDITORÍA

La auditoría de gestión de la empresa QUIMICOS DEL ECUADOR QUIMECUA CIA LTDA cubrirá el periodo comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre de 2010.

BASE LEGAL DE LA EMPRESA

- Servicio de Rentas Internas
- Inspectoría de Trabajo
- Municipio del Distrito Metropolitano de Quito
- Cámara de Comercio
- Cuerpo de Bomberos
- Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados
- Misión , Visión y Objetivos

OBJETIVO GENERAL

Imponer nuestra marca por su calidad con Colaboradores adaptados a una cultura de eficiencia, para llegar a ser líderes en el mercado a nivel nacional.

OBJETIVO ESPECÍFICO

- Financiero

Aumentar la Rentabilidad para la empresa a través de procedimientos de estudio de mercado.

Establecer políticas con el departamento de ventas para la facturación y recuperación de cartera para tener mayor índice de rentabilidad, mediante mejora continua de procedimientos.

- Clientes

Implementar políticas de servicios de calidad, mediante la innovación de productos para obtener la satisfacción del cliente.

Desarrollar una adecuada estrategia de marketing para lograr fidelizar al cliente rentable mediante la información oportuna.

- Proceso interno

Establecer sistemas óptimos que colaboren en el proceso de producción para obtener un producto de calidad.

Desarrollar una cultura organizacional mediante incentivos que son orientados al mejoramiento individual y corporativo.

Atentamente,

Eco. Ángel Muñoz
JEFE DE AUDITORÍA

Tannia Lapo
AUDITORA

AUDITORÍA Y CONSULTORÍA

AUDITORÍA Y CONSULTORÍA

Fuente: QUIMECUA CIA LTDA.

Elaborado por: TANNIA LAPO

4.4.2 Conclusiones

AUDITORÍA Y CONSULTORÍA

EMPRESA QUÍMICOS DEL ECUADOR QUIMECUA CIA LTDA.

CONCLUSIONES

Nombre: QUÍMICOS DEL ECUADOR QUIMECUA CIA LTDA

Dirección: Cotacollao, calle C3 No N67-81 Intersección de los Arupos

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

Asunto: Conclusiones de la auditoría de gestión

TIPO DE TRABAJO: Auditoria de Gestión departamento de ventas y departamento de crédito y cobranza

ALCANCE: 1 de enero al 31 de diciembre 2010

Hemos realizado la auditoría de gestión cumpliendo con la empresa QUIMICOS DEL ECUADOR QUIMECUA CIA LTDA, en el periodo 2010. Estos procesos son responsabilidad de la administración de la compañía. Nuestra responsabilidad es manifestar una opinión acerca de los procedimientos realizados en el periodo que se acordó con el gerente general de la empresa, en base al análisis efectuado.

Se llevó a cabo la auditoria en concordancia a las normas de auditoría generalmente aceptadas en el Ecuador. Esas normas exigen que planeemos y efectuemos la auditoria a fin de obtener la certeza razonablemente en cuanto a si los procesos realizados en los departamentos de Ventas y departamento de crédito y cobranza no están libres de errores. Una auditoria incluye asimismo, una evaluación de las estimaciones significativas de la administración. En el control interno de la empresa y además en comprobar la satisfacción del cliente con los productos y con la atención que brindan los ejecutivos. Creemos que nuestra auditoria ofrece una base razonable para la opinión que manifiesto.

En nuestra opinión, los procesos en los departamentos de ventas y departamento de crédito y cobranza, a los que antes se hizo mención, establece los procesos han sido presentados razonablemente de conformidad con lo planificado originalmente por la

institución “a excepción de” el departamento de crédito y cobranza. Como auditor emito una opinión negativa en a la medición en el departamento de crédito y cobranza en cuanto a las deficiencias presentadas en los procesos que son tan significativas, que son considerados como de alto riesgo y con un grado de confianza bajo. Y al Control interno de la empresa, que se encuentra debilitado por la falta de un manual en que el personal pueda tener una mejor guía

Atentamente,

Eco. Ángel Muñoz
JEFE DE AUDITORÍA

AUDITORÍA Y CONSULTORÍA

Tannia Lapo
AUDITORA

AUDITORÍA Y CONSULTORÍA

Fuente: QUIMECUA CIA LTDA.

Elaborado por: TANNIA LAPO

4.4.3 Recomendaciones

AUDITORÍA Y CONSULTORÍA

EMPRESA QUÍMICOS DEL ECUADOR QUIMECUA CIA LTDA.

INFORME DEL AUDITOR

RECOMENDACIONES

Nombre: QUÍMICOS DEL ECUADOR QUIMECUA CIA LTDA

Dirección: Cotacollao, calle C3 No N67-81 Intersección de los Arupos

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

Asunto: Recomendaciones de la auditoría de gestión

TIPO DE TRABAJO: Auditoria de Gestión departamento de ventas y departamento de crédito y cobranza y satisfacción del cliente.

ALCANCE: 1 de enero al 31 de diciembre 2010

Todos los hallazgos significativos se incluyen en este informe para su consideración.

Las recomendaciones que se sugieren representan de acuerdo a mi criterio, las más propensas a generar mejoras en las operaciones de la organización. Las recomendaciones que podemos realizar son:

a) DEPARTAMENTO DE VENTAS

- Una cartera vencida, por parte del departamento de venta, a su vez coordinar con el departamento de crédito y cobranza para realizar un manual escrito de procesos identificando las funciones e interactuando.
- Capacitar al personal del departamento de ventas, orientado a mejora la atención al cliente.
- Realizar reuniones periódicas con el personal de la empresa con la finalidad de dar a conocer cuál es la misión, visión y objetivos empresariales; ampliando así el conocimiento de los aspectos generales de la empresa.

b) DEPARTAMENTO CRÉDITO Y COBRANZA.- tomando en cuenta que es el departamento que mayor falencia tiene podemos decir:

- Buscar una persona especialista en cartera, crédito y cobranza, para que realice el respectivo análisis, manteniendo informado al Gerente General realizando reportes mensuales, y apoyando al departamento de ventas con reportes semanales de los clientes que estén por cobrar.
- la implementación y aplicación de los indicadores propuestos en el presente trabajo debido a que permitirá medir la gestión de la administración de la empresa Quimecua Cia Ltda, lo cual contribuirá a tomar decisiones oportunas sobre el manejo de recursos incrementando así su rentabilidad.

c) SATISFACCIÓN AL CLIENTE.

- Tenemos que felicitar por la calidad del producto, por lo que se ha logrado fidelizar al cliente, pero siempre es bueno mejorar.
- Capacitar al personal para la atención al cliente sea óptimo, que todos tengan la política de “GANAR, GANAR Y GANAR”, sobre todo al personal de crédito y cobranza, manteniendo una mejor organización.

Atentamente,

Eco. Ángel Muñoz
JEFE DE AUDITORÍA

AUDITORÍA Y CONSULTORÍA

Tannia Lapo
AUDITORA

AUDITORÍA Y CONSULTORÍA

Fuente: QUIMECUA CIA LTDA.
Elaborado por: TANNIA LAPO

4.5 FASE 5 SEGUIMIENTO

- ❖ Dar un seguimiento de los nuevos métodos que se han propuesto en esta auditoría, , en uno o dos años, realizando en forma continua para optimizar las funciones y tener mejores resultados en lo planeado por la empresa, alcanzando la satisfacción del cliente interno como externo dando mayor énfasis a los hallazgos encontrados.

Atentamente,

Eco. Ángel Muñoz
JEFE DE AUDITORÍA

Tannia Lapo
AUDITORA

AUDITORÍA Y CONSULTORÍA

AUDITORÍA Y CONSULTORÍA

Fuente: QUIMECUA CIA LTDA.
Elaborado por: TANNIA LAPO

BIBLIOGRAFÍA

- 1- Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado. Quito - Ecuador, Abril 2002.
- 2- Auditoría de Gestión, Milton K. Maldonado E. Quito Ecuador, 3ra Edición, 2006.
- 3- Auditoría, Guía Didáctica Modalidad Abierta, Universidad Técnica Particular de Loja, Loja-Ecuador edición 2007.
- 4- Pany, W. (2007): Principios de Auditoría, México, McGraw-Hill interamericana, décimo cuarta edición.
- 5- Leiva, F.(2007): nociones del Método de Investigación, Quito, Grupo Leer.
- 6- Guía de Contabilidad Intermedia, UTPL, Quito-Ecuador, Edición 2004

INTERNET

- 7- Manual de Gestión de la Contraloría General del Estado. www.contraloria.gob.ec , Dirección técnica, normativa y desarrollo administrativo, gestión desarrollo administrativo.
- 8- Para elaborar indicadores www.degerencia.com/temd/indicadores
- 9- Colectivo de autores Br. Fonseca, Francia, Br. Marín, Aurimar, Br. Montero, María, Br. Rodríguez, Johana “Atención al cliente”. Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos16/empra/caltot>.
- 10- Procesos de Auditoria.doc consultado en la página web de www.soeduc.cl
- 11-5 www.monografias.com Marco teórico y Conceptual de la Auditoria de Gestión, Roberto Gonzales Peralo Roberto.peralo@umcc.cu

ANEXOS

CARTAS PARA ENTREVISTAS

No 1

Quito, 02 de abril de 2011

Señor Mayor:

Fabián Villareal Viteri

GERENTE GENERAL DE

QUÍMICOS DEL ECUADOR QUIMECUA CIA LTDA.

Presente

De mis consideraciones:

Por medio de la presente me dirijo a usted para solicitar, una entrevista donde nos familiarizaremos y conoceremos para dar inicio a el reconocimiento de los procedimientos que hasta la fecha su distinguida empresa a la cual usted dirige, para definir los componentes y su riesgo inherente, propios del negocio, con el cual tomaremos la decisión del componente que necesita ser auditado, con su respectivo Plan Operativo Anual de Proyecciones, con sus meta y objetivos y el Presupuesto de los recursos. La fecha será el día a las 9:30 de la mañana.

De antemano agradezco por su participación en este proyecto para la medición de eficiencia, eficacia y calidad de servicio hasta sus clientes internos y externos.

Atentamente

Tannia Lapo

Auditora

No 2

Quito, 22 de mayo de 2011

Señorita:

Ing, Verónica Correa

DIRECTORA DEL DEPARTAMENTO DE CREDITO Y COBRANZA DE
QUIMECUA CIA LTDA.

Presente

De mis consideraciones:

Me dirijo a usted para solicitar su colaboración en el proyecto de auditoría de gestión del Departamento de Crédito y Cobranza, después de la entrevista mantenida con el Myr. Fabián Villareal se ha tomado en cuenta el departamento que usted muy cuidadosamente dirige, llegando en común acuerdo la investigación de la eficiencia, eficacia poniendo dentro de nuestro plan de trabajo.

De antemano agradezco su atención y colaboración prestada para futuros eventos y entrevistas.

Atentamente,

Tannia Lapo Fernández

Auditora

No 3

Quito, 22 de mayo de 2011

Señor:

Ing, Mauricio Garcés

JEFE DEPARTAMENTO DE VENTAS

QUIMECUA CIA LTDA.

Presente

De mis consideraciones:

Me dirijo a usted para solicitar su colaboración en el proyecto de auditoría de gestión del Departamento de Ventas, después de la entrevista mantenida con el Myr. Fabián Villareal se ha tomado en cuenta el departamento que usted dirige, llegando en común acuerdo la investigación de la eficiencia, eficacia poniendo les dentro de nuestro plan de trabajo.

De antemano agradezco su atención y colaboración prestada para futuros eventos y entrevistas.

Atentamente,

Tannia Lapo Fernández

Auditora

ENCUESTAS SATISFACCIÓN AL CLIENTE

AUDITORÍA Y CONSULTORÍA

Nombre: QUÍMICOS DEL ECUADOR QUIMECUA CIA LTDA

Dirección: Cotocollao, calle C3 No N67-81 Intersección de los Arupos

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

Asunto: SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

Entrevistado: EDUARDO CHAVEZ

Cargo: CLIENTE

Estimado cliente, creemos que su opinión es fundamental para el desarrollo y éxito de nuestra empresa, agradecemos enormemente su cooperación, para ayudarnos a mantener nuestro objeto de lograr productos y servicios de calidad y con un cliente satisfecho.

1.- ¿Cómo valora la calidad de servicio de Quimecua?

EXELENTE **BUENO** **MALO**

2.- ¿Su ejecutivo de cuenta le visita periódicamente y teniendo una buena relación de venta y posventa?

EXELENTE **BUENO** **MALO**

3.- ¿Dispone nuestro personal buena atención al cliente?

EXELENTE **BUENO** **MALO**

4.- ¿Nuestra empresa atiende con prontitud sus requerimientos?

EXELENTE **BUENO** **MALO**

5.- ¿Se le notifica con anticipación la subida de precios o anuncios de recargo?

EXELENTE **BUENO** **MALO**

6.- ¿Está satisfecho de la calidad de los productos recibidos?

EXELENTE **BUENO** **MALO**

7.- ¿El delegado de cartera realiza los cobros con puntualidad?

EXELENTE **BUENO** **MALO**

AUDITORÍA Y CONSULTORÍA

Nombre: QUÍMICOS DEL ECUADOR QUIMECUA CIA LTDA

Dirección: Cotocollao, calle C3 No N67-81 Intersección de los Arupos

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

Asunto: SATISFACCION DEL CLIENTE

Entrevistado: CARMEN CASTRO ROMERO

Cargo: CLIENTE

Estimado cliente, creemos que su opinión es fundamental para el desarrollo y éxito de nuestra empresa, agradecemos enormemente su cooperación, para ayudarnos a mantener nuestro objeto de lograr productos y servicios de calidad y con un cliente satisfecho.

1.- ¿Cómo valora la calidad de servicio de Quimecua?

EXELENTE **BUENO X** **MALO**

2.- ¿Su ejecutivo de cuenta le visita periódicamente y teniendo una buena relación de venta y posventa?

EXELENTE X **BUENO** **MALO**

3.- ¿Dispone nuestro personal buena atención al cliente?

EXELENTE **BUENO X** **MALO**

4.- ¿Nuestra empresa atiende con prontitud sus requerimientos?

EXELENTE X **BUENO** **MALO**

5.- ¿Se le notifica con anticipación la subida de precios o anuncios de recargo?

EXELENTE **BUENO X** **MALO**

6.- ¿Está satisfecho de la calidad de los productos recibidos?

EXELENTE X **BUENO** **MALO**

7.- ¿El delegado de cartera realiza los cobros con puntualidad?

EXELENTE **BUENO** **MALO X**

AUDITORÍA Y CONSULTORÍA

Nombre: QUÍMICOS DEL ECUADOR QUIMECUA CIA LTDA
Dirección: Cotocollao, calle C3 No N67-81 Intersección de los Arupos
Período: Del 01 de enero de 2010 al 31 de diciembre de 2010

Asunto: SATISFACCION DEL CLIENTE

Entrevistado: TECNICENTRO AUTOMOTRIZ

Cargo: CLIENTE

Estimado cliente, creemos que su opinión es fundamental para el desarrollo y éxito de nuestra empresa, agradecemos enormemente su cooperación, para ayudarnos a mantener nuestro objeto de lograr productos y servicios de calidad y con un cliente satisfecho.

1.- ¿Cómo valora la calidad de servicio de Quimecua?

EXELENTE		BUENO X	MALO
-----------------	--	----------------	-------------

2.- ¿Su ejecutivo de cuenta le visita periódicamente y teniendo una buena relación de venta y posventa?

EXELENTE X		BUENO	MALO
-------------------	--	--------------	-------------

3.- ¿Dispone nuestro personal buena atención al cliente?

EXELENTE		BUENO X	MALO
-----------------	--	----------------	-------------

4.- ¿Nuestra empresa atiende con prontitud sus requerimientos?

EXELENTE X		BUENO	MALO
-------------------	--	--------------	-------------

5.- ¿Se le notifica con anticipación la subida de precios o anuncios de recargo?

EXELENTE		BUENO X	MALO
-----------------	--	----------------	-------------

6.- ¿Está satisfecho de la calidad de los productos recibidos?

EXELENTE X		BUENO	MALO
-------------------	--	--------------	-------------

7.- ¿El delegado de cartera realiza los cobros con puntualidad?

EXELENTE		BUENO	MALO X
-----------------	--	--------------	---------------

AUDITORÍA Y CONSULTORÍA

Nombre: QUÍMICOS DEL ECUADOR QUIMECUA CIA LTDA

Dirección: Cotocollao, calle C3 No N67-81 Intersección de los Arupos

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

Asunto: SATISFACCION DEL CLIENTE

Entrevistado: ANDRÉS LOAIZA

Cargo: CLIENTE

Estimado cliente, creemos que su opinión es fundamental para el desarrollo y éxito de nuestra empresa, agradecemos enormemente su cooperación, para ayudarnos a mantener nuestro objeto de lograr productos y servicios de calidad y con un cliente satisfecho.

1.- ¿Cómo valora la calidad de servicio de Quimecua?

EXELENTE	BUENO X	MALO
-----------------	----------------	-------------

2.- ¿Su ejecutivo de cuenta le visita periódicamente y teniendo una buena relación de venta y posventa?

EXELENTE	BUENO X	MALO
-----------------	----------------	-------------

3.- ¿Dispone nuestro personal buena atención al cliente?

EXELENTE	BUENO	MALO X
-----------------	--------------	---------------

4.- ¿Nuestra empresa atiende con prontitud sus requerimientos?

EXELENTE X	BUENO	MALO
-------------------	--------------	-------------

5.- ¿Se le notifica con anticipación la subida de precios o anuncios de recargo?

EXELENTE	BUENO X	MALO
-----------------	----------------	-------------

6.- ¿Está satisfecho de la calidad de los productos recibidos?

EXELENTE X	BUENO	MALO
-------------------	--------------	-------------

7.- ¿El delegado de cartera realiza los cobros con puntualidad?

EXELENTE	BUENO	MALO X
-----------------	--------------	---------------

AUDITORÍA Y CONSULTORÍA

Nombre: QUÍMICOS DEL ECUADOR QUIMECUA CIA LTDA
Dirección: Cotocollao, calle C3 No N67-81 Intersección de los Arupos
Período: Del 01 de enero de 2010 al 31 de diciembre de 2010
Asunto: SATISFACCION DEL CLIENTE
Entrevistado: TECNICENTRO AUTOMOTRIZ
Cargo: CLIENTE

Estimado cliente, creemos que su opinión es fundamental para el desarrollo y éxito de nuestra empresa, agradecemos enormemente su cooperación, para ayudarnos a mantener nuestro objeto de lograr productos y servicios de calidad y con un cliente satisfecho.

1.- ¿Cómo valora la calidad de servicio de Quimecua?

EXELENTE	BUENO	X	MALO
-----------------	--------------	----------	-------------

2.- ¿Su ejecutivo de cuenta le visita periódicamente y teniendo una buena relación de venta y posventa?

EXELENTE	X	BUENO	MALO
-----------------	----------	--------------	-------------

3.- ¿Dispone nuestro personal buena atención al cliente?

EXELENTE	BUENO	X	MALO
-----------------	--------------	----------	-------------

4.- ¿Nuestra empresa atiende con prontitud sus requerimientos?

EXELENTE	X	BUENO	MALO
-----------------	----------	--------------	-------------

5.- ¿Se le notifica con anticipación la subida de precios o anuncios de recargo?

EXELENTE	BUENO	X	MALO
-----------------	--------------	----------	-------------

6.- ¿Está satisfecho de la calidad de los productos recibidos?

EXELENTE	X	BUENO	MALO
-----------------	----------	--------------	-------------

7.- ¿El delegado de cartera realiza los cobros con puntualidad?

EXELENTE	BUENO	MALO	X
-----------------	--------------	-------------	----------

AUDITORÍA Y CONSULTORÍA

Nombre: QUÍMICOS DEL ECUADOR QUIMECUA CIA LTDA
Dirección: Cotocollao, calle C3 No N67-81 Intersección de los Arupos
Período: Del 01 de enero de 2010 al 31 de diciembre de 2010
Asunto: SATISFACCION DEL CLIENTE
Entrevistado: METALMECANICA VELASTEGUI
Cargo: CLIENTE

Estimado cliente, creemos que su opinión es fundamental para el desarrollo y éxito de nuestra empresa, agradecemos enormemente su cooperación, para ayudarnos a mantener nuestro objeto de lograr productos y servicios de calidad y con un cliente satisfecho.

1.- ¿Cómo valora la calidad de servicio de Quimecuca?

EXELENTE X	BUENO	MALO
------------	-------	------

2.- ¿Su ejecutivo de cuenta le visita periódicamente y teniendo una buena relación de venta y posventa?

EXELENTE X	BUENO	MALO
------------	-------	------

3.- ¿Dispone nuestro personal buena atención al cliente?

EXELENTE X	BUENO	MALO
------------	-------	------

4.- ¿Nuestra empresa atiende con prontitud sus requerimientos?

EXELENTE X	BUENO	MALO
------------	-------	------

5.- ¿Se le notifica con anticipación la subida de precios o anuncios de recargo?

EXELENTE	BUENO X	MALO
----------	---------	------

6.- ¿Está satisfecho de la calidad de los productos recibidos?

EXELENTE	BUENO X	MALO
----------	---------	------

7.- ¿El delegado de cartera realiza los cobros con puntualidad?

EXELENTE	BUENO X	MALO
----------	---------	------

AUDITORÍA Y CONSULTORÍA

Nombre: QUÍMICOS DEL ECUADOR QUIMECUA CIA LTDA

Dirección: Cotocollao, calle C3 No N67-81 Intersección de los Arupos

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

Asunto: SATISFACCION DEL CLIENTE

Entrevistado: LAURA FIALLOS

Cargo: CLIENTE

Estimado cliente, creemos que su opinión es fundamental para el desarrollo y éxito de nuestra empresa, agradecemos enormemente su cooperación, para ayudarnos a mantener nuestro objeto de lograr productos y servicios de calidad y con un cliente satisfecho.

1.- ¿Cómo valora la calidad de servicio de Quimecua?

EXELENTE	BUENO X	MALO
----------	---------	------

2.- ¿Su ejecutivo de cuenta le visita periódicamente y teniendo una buena relación de venta y posventa?

EXELENTE X	BUENO	MALO
------------	-------	------

3.- ¿Dispone nuestro personal buena atención al cliente?

EXELENTE	BUENO	MALO X
----------	-------	--------

4.- ¿Nuestra empresa atiende con prontitud sus requerimientos?

EXELENTE	BUENO X	MALO
----------	---------	------

5.- ¿Se le notifica con anticipación la subida de precios o anuncios de recargo?

EXELENTE	BUENO X	MALO
----------	---------	------

6.- ¿Está satisfecho de la calidad de los productos recibidos?

EXELENTE	BUENO X	MALO
----------	---------	------

7.- ¿El delegado de cartera realiza los cobros con puntualidad?

EXELENTE	BUENO	MALO X
----------	-------	--------

AUDITORÍA Y CONSULTORÍA

Nombre: QUÍMICOS DEL ECUADOR QUIMECUA CIA LTDA

Dirección: Cotocollao, calle C3 No N67-81 Intersección de los Arupos

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

Asunto: SATISFACCION DEL CLIENTE

Entrevistado: PRODULUX CIA LTDA.

Cargo: CLIENTE

Estimado cliente, creemos que su opinión es fundamental para el desarrollo y éxito de nuestra empresa, agradecemos enormemente su cooperación, para ayudarnos a mantener nuestro objeto de lograr productos y servicios de calidad y con un cliente satisfecho.

1.- ¿Cómo valora la calidad de servicio de Quimecua?

EXELENTE X BUENO MALO

2.- ¿Su ejecutivo de cuenta le visita periódicamente y teniendo una buena relación de venta y posventa?

EXELENTE BUENO X MALO

3.- ¿Dispone nuestro personal buena atención al cliente?

EXELENTE X BUENO MALO

4.- ¿Nuestra empresa atiende con prontitud sus requerimientos?

EXELENTE X BUENO MALO

5.- ¿Se le notifica con anticipación la subida de precios o anuncios de recargo?

EXELENTE BUENO X MALO

6.- ¿Está satisfecho de la calidad de los productos recibidos?

EXELENTE X BUENO MALO

7.- ¿El delegado de cartera realiza los cobros con puntualidad?

EXELENTE BUENO X MALO

AUDITORÍA Y CONSULTORÍA

Nombre: QUÍMICOS DEL ECUADOR QUIMECUA CIA LTDA
Dirección: Cotocollao, calle C3 No N67-81 Intersección de los Arupos
Período: Del 01 de enero de 2010 al 31 de diciembre de 2010
Asunto: SATISFACCION DEL CLIENTE
Entrevistado: Diego Montaña Garcia
Cargo: CLIENTE

Estimado cliente, creemos que su opinión es fundamental para el desarrollo y éxito de nuestra empresa, agradecemos enormemente su cooperación, para ayudarnos a mantener nuestro objeto de lograr productos y servicios de calidad y un cliente satisfecho.

1.- ¿Cómo valora la calidad de servicio de Quimecua?

EXELENTE X BUENO MALO

2.- ¿Su ejecutivo de cuenta le visita periódicamente y teniendo una buena relación de venta y posventa?

EXELENTE X BUENO MALO

3.- ¿Dispone nuestro personal buena atención al cliente?

EXELENTE X BUENO MALO

4.- ¿Nuestra empresa atiende con prontitud sus requerimientos?

EXELENTE X BUENO MALO

5.- ¿Se le notifica con anticipación la subida de precios o anuncios de recargo?

EXELENTE X BUENO MALO

6.- ¿Está satisfecho de la calidad de los productos recibidos?

EXELENTE X BUENO MALO

7.- ¿El delegado de cartera realiza los cobros con puntualidad?

EXELENTE BUENO MALO X

AUDITORÍA Y CONSULTORÍA

Nombre: QUÍMICOS DEL ECUADOR QUIMECUA CIA LTDA
Dirección: Cotocollao, calle C3 No N67-81 Intersección de los Arupos
Período: Del 01 de enero de 2010 al 31 de diciembre de 2010
Asunto: SATISFACCION DEL CLIENTE
Entrevistado: Comercial JM Hermanos
Cargo: CLIENTE

Estimado cliente, creemos que su opinión es fundamental para el desarrollo y éxito de nuestra empresa, agradecemos enormemente su cooperación, para ayudarnos a mantener nuestro objeto de lograr productos y servicios de calidad y con un cliente satisfecho.

1.- ¿Cómo valora la calidad de servicio de Quimecua?

EXELENTE	BUENO X	MALO
-----------------	----------------	-------------

2.- ¿Su ejecutivo de cuenta le visita periódicamente y teniendo una buena relación de venta y posventa?

EXELENTE X	BUENO	MALO
-------------------	--------------	-------------

3.- ¿Dispone nuestro personal buena atención al cliente?

EXELENTE	BUENO X	MALO
-----------------	----------------	-------------

4.- ¿Nuestra empresa atiende con prontitud sus requerimientos?

EXELENTE X	BUENO	MALO
-------------------	--------------	-------------

5.- ¿Se le notifica con anticipación la subida de precios o anuncios de recargo?

EXELENTE	BUENO	MALO X
-----------------	--------------	---------------

6.- ¿Está satisfecho de la calidad de los productos recibidos?

EXELENTE X	BUENO	MALO
-------------------	--------------	-------------

7.- ¿El delegado de cartera realiza los cobros con puntualidad?

EXELENTE	BUENO	MALO X
-----------------	--------------	---------------

AUDITORÍA Y CONSULTORÍA

Nombre: QUÍMICOS DEL ECUADOR QUIMECUA CIA LTDA

Dirección: Cotocollao, calle C3 No N67-81 Intersección de los Arupos

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

Asunto: SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

Entrevistado: LLANTERA EL GATO

Cargo: CLIENTE

Estimado cliente, creemos que su opinión es fundamental para el desarrollo y éxito de nuestra empresa, agradecemos enormemente su cooperación, para ayudarnos a mantener nuestro objeto de lograr productos y servicios de calidad y con un cliente satisfecho.

1.- ¿Cómo valora la calidad de servicio de Quimecua?

EXELENTE **BUENO** X **MALO**

2.- ¿Su ejecutivo de cuenta le visita periódicamente y teniendo una buena relación de venta y posventa?

EXELENTE **BUENO** **MALO** X

3.- ¿Dispone nuestro personal buena atención al cliente?

EXELENTE **BUENO** **MALO** X

4.- ¿Nuestra empresa atiende con prontitud sus requerimientos?

EXELENTE **BUENO** X **MALO**

5.- ¿Se le notifica con anticipación la subida de precios o anuncios de recargo?

EXELENTE **BUENO** **MALO** X

6.- ¿Está satisfecho de la calidad de los productos recibidos?

EXELENTE X **BUENO** **MALO**

7.- ¿El delegado de cartera realiza los cobros con puntualidad?

EXELENTE **BUENO** **MALO** X

AUDITORÍA Y CONSULTORÍA

Nombre: QUÍMICOS DEL ECUADOR QUIMECUA CIA LTDA
Dirección: Cotocollao, calle C3 No N67-81 Intersección de los Arupos
Período: Del 01 de enero de 2010 al 31 de diciembre de 2010
Asunto: SATISFACCION DEL CLIENTE
Entrevistado: PROMUFEG
Cargo: CLIENTE

Estimado cliente, creemos que su opinión es fundamental para el desarrollo y éxito de nuestra empresa, agradecemos enormemente su cooperación, para ayudarnos a mantener nuestro objeto de lograr productos y servicios de calidad y con un cliente satisfecho.

1.- ¿Cómo valora la calidad de servicio de Quimecua?

EXELENTE X BUENO MALO

2.- ¿Su ejecutivo de cuenta le visita periódicamente y teniendo una buena relación de venta y posventa?

EXELENTE BUENO X MALO

3.- ¿Dispone nuestro personal buena atención al cliente?

EXELENTE BUENO MALO X

4.- ¿Nuestra empresa atiende con prontitud sus requerimientos?

EXELENTE BUENO X MALO

5.- ¿Se le notifica con anticipación la subida de precios o anuncios de recargo?

EXELENTE BUENO X MALO

6.- ¿Está satisfecho de la calidad de los productos recibidos?

EXELENTE X BUENO MALO

7.- ¿El delegado de cartera realiza los cobros con puntualidad?

EXELENTE BUENO MALO X

AUDITORÍA Y CONSULTORÍA

Nombre: QUÍMICOS DEL ECUADOR QUIMECUA CIA LTDA

Dirección: Cotocollao, calle C3 No N67-81 Intersección de los Arupos

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

Asunto: SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

Entrevistado: Daniel Villegas

Cargo: CLIENTE

Estimado cliente, creemos que su opinión es fundamental para el desarrollo y éxito de nuestra empresa, agradecemos enormemente su cooperación, para ayudarnos a mantener nuestro objeto de lograr productos y servicios de calidad y con un cliente satisfecho.

1.- ¿Cómo valora la calidad de servicio de Quimecuca?

EXELENTE X BUENO MALO

2.- ¿Su ejecutivo de cuenta le visita periódicamente teniendo una buena relación de venta y posventa?

EXELENTE BUENO X MALO

3.- ¿Dispone nuestro personal buena atención al cliente?

EXELENTE X BUENO MALO

4.- ¿Nuestra empresa atiende con prontitud sus requerimientos?

EXELENTE X BUENO MALO

5.- ¿Se le notifica con anticipación la subida de precios o anuncios de recargo?

EXELENTE X BUENO MALO

6.- ¿Está satisfecho de la calidad de los productos recibidos?

EXELENTE X BUENO MALO

7.- ¿El delegado de cartera realiza los cobros con puntualidad?

EXELENTE BUENO MALO X

AUDITORÍA Y CONSULTORÍA

Nombre: QUÍICOS DEL ECUADOR QUIMECUA CIA LTDA

Dirección: Cotocollao, calle C3 No N67-81 Intersección de los Arupos

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

Asunto: SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

Entrevistado: Comisariato de Pollos

Cargo: CLIENTE

Estimado cliente, creemos que su opinión es fundamental para el desarrollo y éxito de nuestra empresa, agradecemos enormemente su cooperación, para ayudarnos a mantener nuestro objeto de lograr productos y servicios de calidad y con un cliente satisfecho.

1.- ¿Cómo valora la calidad de servicio de Quimecua?

EXELENTE **X** **BUENO** **MALO**

2.- ¿Su ejecutivo de cuenta le visita periódicamente y teniendo una buena relación de venta y posventa?

EXELENTE **BUENO** **X** **MALO**

3.- ¿Dispone nuestro personal buena atención al cliente?

EXELENTE **X** **BUENO** **MALO**

4.- ¿Nuestra empresa atiende con prontitud sus requerimientos?

EXELENTE **X** **BUENO** **MALO**

5.- ¿Se le notifica con anticipación la subida de precios o anuncios de recargo?

EXELENTE **BUENO** **X** **MALO**

6.- ¿Está satisfecho de la calidad de los productos recibidos?

EXELENTE **X** **BUENO** **MALO**

7.- ¿El delegado de cartera realiza los cobros con puntualidad?

EXELENTE **BUENO** **MALO** **X**

AUDITORÍA Y CONSULTORÍA

Nombre: QUÍMICOS DEL ECUADOR QUIMECUA CIA LTDA
Dirección: Cotocollao, calle C3 No N67-81 Intersección de los Arupos
Período: Del 01 de enero de 2010 al 31 de diciembre de 2010
Asunto: SATISFACCIÓN DEL CLIENTE
Entrevistado: REPRESENTACIONES OPN
Cargo: CLIENTE

Estimado cliente, creemos que su opinión es fundamental para el desarrollo y éxito de nuestra empresa, agradecemos enormemente su cooperación, para ayudarnos a mantener nuestro objeto de lograr productos y servicios de calidad y con un cliente satisfecho.

1.- ¿Cómo valora la calidad de servicio de Quimecua?

EXELENTE **X** **BUENO** **MALO**

2.- ¿Su ejecutivo de cuenta le visita periódicamente y teniendo una buena relación de venta y posventa?

EXELENTE **X** **BUENO** **MALO**

3.- ¿Dispone nuestro personal buena atención al cliente?

EXELENTE **X** **BUENO** **MALO**

4.- ¿Nuestra empresa atiende con prontitud sus requerimientos?

EXELENTE **X** **BUENO** **MALO**

5.- ¿Se le notifica con anticipación la subida de precios o anuncios de recargo?

EXELENTE **BUENO** **X** **MALO**

6.- ¿Está satisfecho de la calidad de los productos recibidos?

EXELENTE **X** **BUENO** **MALO**

7.- ¿El delegado de cartera realiza los cobros con puntualidad?

EXELENTE **BUENO** **X** **MALO**

AUDITORÍA Y CONSULTORÍA

Nombre: QUÍMICOS DEL ECUADOR QUIMECUA CIA LTDA
Dirección: Cotocollao, calle C3 No N67-81 Intersección de los Arupos
Período: Del 01 de enero de 2010 al 31 de diciembre de 2010
Asunto: SATISFACCIÓN DEL CLIENTE
Entrevistado: LAVADORA CALIFORNIA
Cargo: CLIENTE

Estimado cliente, creemos que su opinión es fundamental para el desarrollo y éxito de nuestra empresa, agradecemos enormemente su cooperación, para ayudarnos a mantener nuestro objeto de lograr productos y servicios de calidad y con un cliente satisfecho.

1.- ¿Cómo valora la calidad de servicio de Quimecua?

EXELENTE **BUENO X** **MALO**

2.- ¿Su ejecutivo de cuenta le visita periódicamente y teniendo una buena relación de venta y posventa?

EXELENTE **BUENO X** **MALO**

3.- ¿Dispone nuestro personal buena atención al cliente?

EXELENTE **BUENO** **MALO X**

4.- ¿Nuestra empresa atiende con prontitud sus requerimientos?

EXELENTE **BUENO X** **MALO**

5.- ¿Se le notifica con anticipación la subida de precios o anuncios de recargo?

EXELENTE **BUENO X** **MALO**

6.- ¿Está satisfecho de la calidad de los productos recibidos?

EXELENTE **BUENO X** **MALO**

7.- ¿El delegado de cartera realiza los cobros con puntualidad?

EXELENTE **BUENO** **MALO X**

ANEXOS

BALANCE GENERAL PERÍODO 2009 Y 2010

ANEXOS

RUC, CONSTITUCIÓN, AUTORIZACIÓN PARA AUDITORÍA DE GESTIÓN