



# UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

*La Universidad Católica de Loja*

## TITULACIÓN DE INGENIERO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Auditoría de gestión al departamento de ventas de **BANTECDI  
TECNOLOGIA DIGITAL CIA. LTDA** de la ciudad de Quito,  
correspondiente al periodo del 1 de enero al 31 de diciembre de 2010

Trabajo de fin de titulación

### **Autoras:**

Bravo De la Cruz, Narcisa Aracely

Espinoza Espinoza, Maria Esther

**Director:** Silva Silva, Hugo José, Ing.

CENTRO UNIVERSITARIO QUITO

2012



## Certificación

Ingeniero.

Hugo José Silva Silva

DIRECTOR DEL TRABAJO DE FIN DE TITULACIÓN

CERTIFICA:

Que el presente trabajo, denominado: “Auditoría de gestión al departamento de ventas de **BANTECDI TECNOLOGIA DIGITAL CIA. LTDA** de la ciudad de Quito, correspondiente al periodo del 1 de enero al 31 de diciembre de 2010” realizado por las profesionales en formación: Bravo De La Cruz Narcisa Aracely y Espinoza Espinoza María Esther; cumple con los requisitos establecidos en las normas generales para la Graduación 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.

Loja, Noviembre del 2012

F.....



## Cesión de derechos

“Nosotras, Bravo De la Cruz Narcisa Aracely y Espinoza Espinoza María Esther , declaramos ser autoras del presente trabajo y eximimos expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

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

---

Bravo De la Cruz Narcisa Aracely  
C.C. 1309582540

---

Espinoza Espinoza María Esther  
C.C. 0301345252



### **DEDICATORIA:**

Dedico esta tesis:

A mi madre amada, por ser una mujer excepcional llena de virtudes, a mi esposo e hijos quienes son mi fuente de fortaleza, apoyo incondicional y comprensión, quienes me ayudaron a culminar esta meta profesional.

**María Esther**

El presente trabajo dedico a: mis hijos: Tamia Kevin y Andrés, mi esposo Edwin, quienes han sido mi inspiración para culminar y llegar con éxito a este escalón.

A mi madre querida, por su lucha incansable y apoyo incondicional en conseguir siempre lo mejor para mí en todas las etapas de mi vida.

**Aracely**



## AGRADECIMIENTO

A mi mamita, Sáula María por el apoyo, confianza, el ejemplo de carácter, rectitud, nobleza y trabajo que toda su vida me ha demostrado.

En especial a mi esposo Fabricio, e hijos Stephany Carolina y Fabricio Esteban, que son mi fortaleza y apoyo en todos los momentos, sobre todo en los más difíciles, gracias por la paciencia y el apoyo necesario para poder culminar esta etapa de mi vida junto a ustedes, han sido mi fuente de valor e inspiración para culminar esta meta.

A mis hermanas Mercedes, Ruth a quien admiro y respeto, a su esposo Arturito, por ser quienes fueron las primeras personas en apoyarme incondicionalmente para que culmine mis estudios.

Aracely por ser una buena amiga y compañera, por compartir sus experiencias de la vida y de la universidad, sus conocimientos sin egoísmos, por su voluntad de concluir con éxito este proyecto juntas.

A los Ingenieros Diego Pabón y Jorge Espinoza por autorizarnos realizar el proyecto de Tesis en BANTECDI TECNOLOGIA DIGITAL CIA. LTDA.

A la Universidad Técnica Particular de Loja, a sus directivos y docentes que con su respaldo y asesoramiento, nos brindaron la oportunidad de lograr esta meta.

A todas las personas que de una u otra manera han permitido que este sueño se haga realidad y especialmente a Hugo Silva, director de la presente tesis, por su confianza y apoyo incondicional.

**María Esther**



## AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios, el ser que me ha dado todo lo que tengo y lo que soy, agradezco al Divino Niño por haber sido mi intercesor y fortaleza para alcanzar esta nueva etapa de mi vida.

A mis padres Antonio y Carmen, en especial a mi madre por haberme formado con el sentido de compromiso y responsabilidad.

A mi esposo Edwin, quien ha sido mi fuerza, mi apoyo, en los momentos más difíciles cuando debía tomar una decisión, por animarme siempre a seguir adelante.

A mi suegra Clara y a mi cuñada Lady, quienes incondicionalmente siempre estuvieron a mi lado con una palabra de aliento, y con todo su cariño para mí y para con mis hijos, cuidándoles en todos aquellos momentos que yo no pude hacerlo.

A mis hijos Tamia, Kevin y Andrés, por haber esperado con paciencia, a que su madre tenga tiempo libre para compartir sus emociones, y sus alegrías de niños.

A mi amiga y compañera de tesis María Esther, por compartir sus conocimientos, aceptarme como soy, y por decidir dar este gran paso junto a mí.

A los Ingenieros Diego Pabón y Jorge Espinoza por autorizarnos realizar el proyecto de tesis en su prestigiosa empresa BANTECDI TECNOLOGIA DIGITAL CIA. LTDA.

A la UTPL, que supo abrirme sus puertas para enriquecer mis conocimientos, a su personal docentes y administrativo que con su entusiasmo me incentivaron a culminar esta meta.

A todas las personas que de una u otra manera, me tendieron una mano para conseguir este anhelado sueño, un agradecimiento especial a mi director de tesis Ing. Hugo Silva, quien ha sido mi guía incondicional en este proyecto.

**Aracely**



## INDICE DE CONTENIDO

<b>CAPÍTULO I</b> .....	<b>1</b>
<b>1.1 Antecedentes generales de la empresa</b> .....	<b>2</b>
<b>1.2 Descripción de la empresa</b> .....	<b>2</b>
<b>1.3 Base legal</b> .....	<b>8</b>
<b>1.4 Plan estratégico de la empresa</b> .....	<b>11</b>
<b>Misión</b> .....	<b>11</b>
<b>Visión</b> .....	<b>11</b>
<b>Principios y valores</b> .....	<b>11</b>
<b>Objetivos:</b> .....	<b>12</b>
<b>2 CAPITULO II</b> .....	<b>13</b>
<b>2.1 Antecedentes</b> .....	<b>14</b>
<b>2.2 Auditoría de gestión</b> .....	<b>17</b>
<b>2.3 Proceso de la auditoría</b> .....	<b>20</b>
<b>Fase I Conocimiento preliminar</b> .....	<b>20</b>
<b>Fase II Planificación</b> .....	<b>23</b>
<b>Fase III Ejecución</b> .....	<b>25</b>
<b>Fase IV Comunicación de resultados</b> .....	<b>27</b>
<b>Fase V Seguimiento</b> .....	<b>29</b>
<b>2.4 Indicadores para la auditoría de gestión</b> .....	<b>31</b>
<b>Eficiencia</b> .....	<b>33</b>
<b>Eficacia</b> .....	<b>33</b>
<b>Calidad</b> .....	<b>33</b>
<b>2.5 Herramientas de la auditoría de gestión</b> .....	<b>35</b>
<b>2.5.1 Diagramas de flujo de control interno:</b> .....	<b>37</b>
<b>3 CAPITULO III</b> .....	<b>49</b>
<b>3.1 FASE I: CONOCIMIENTO PRELIMINAR</b> .....	<b>50</b>
<b>3.1.1 Orden de trabajo</b> .....	<b>50</b>
<b>3.1.2 Notificación de inicio de auditoría</b> .....	<b>51</b>



3.1.3	Informe de visita previa:.....	52
3.1.4	Memorándum de planificación .....	56
3.1.5	Evaluación preliminar .....	61
3.1.6	Matriz de Ponderación.....	65
3.1.7	Determinación del nivel de riesgo.....	68
3.1.8	F.O.D.A. ....	69
3.2	FASE II PLANIFICACION .....	70
3.2.1	Programa de Trabajo.....	70
3.3	FASE III EJECUCION .....	73
3.3.1	Ejecución .....	73
3.3.2	Fichas de indicadores de gestión .....	73
3.3.3	Análisis de los indicadores de gestión .....	74
3.3.4	Cédulas Narrativas .....	79
3.3.5	Aplicación de encuestas realizadas a los clientes de la empresa .....	82
3.3.6	Hallazgos de la Auditoría .....	87
3.4	Comunicación de resultados .....	94





## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1 Organigrama Estructural “BANTECDI CIA. LTDA.” .....	4
Gráfico N° 2 Organigrama funcional “BANTECDI CIA. LTDA.” Junta General. ....	5
Gráfico N° 3 Organigrama Funcional “BANTECDI CIA. LTDA.” Gerencia Comercial. ....	6
Gráfico N° 4 Organigrama funcional “BANTECDI CIA. LTDA” Gerencia Administrativa. ....	7
Gráfico N° 5 Cuadro de integración del aumento de capital “BANTECDI CIA. LTDA.” .....	8
Gráfico N° 6 Participación de los accionistas.....	9
Gráfico N° 7 Flujo grama del proceso de Ventas.....	10
Gráfico N° 8 Conocimiento Preliminar .....	22
Gráfico N° 9 Planificación .....	24
Gráfico N° 10 Ejecución.....	26
Gráfico N° 11 Comunicación de Resultados.....	28
Gráfico N° 12 Seguimiento .....	30
Gráfico N° 13 Simbología de Diagrama de Flujo 1.....	38
Gráfico N° 14 Simbología de Diagrama 2 .....	38
Gráfico N° 1 Niveles de la estructura orgánica.....	57
Gráfico N° 2 Organigrama del área de Ventas .....	57
Gráfico N° 3 FODA - Departamento de Ventas.....	69
Gráfico N° 4 Porcentaje de Ventas Proyectadas.....	74
Gráfico N° 5 Porcentaje de Variación de Ventas.....	75
Gráfico N° 6 Porcentaje de Devolución .....	76
Gráfico N° 7 Porcentaje de Facturas anuladas .....	77
Gráfico N° 8 Número de personal capacitado en el departamento de ventas .....	78
Gráfico N° 9 Satisfacción en el trato.....	83
Gráfico N° 10 Calidad en los equipos.....	83
Gráfico N° 11 Equipos en buenas condiciones .....	84
Gráfico N° 12 Despachos de pedidos completos .....	84
Gráfico N° 13 Entrega de productos a tiempo .....	85
Gráfico N° 14 Resultado de la Encuesta .....	85
Gráfico N° 15 % De frecuencia de los clientes.....	86



## **RESUMEN EJECUTIVO**

La presente tesis de auditoría de gestión al departamento de ventas de BANTECDI TECNOLOGIA DIGITAL CIA. LTDA de la ciudad de Quito, correspondiente al periodo del 1 de enero al 31 de diciembre de 2010; ha sido elaborada con el propósito de evaluar la eficiencia, eficacia y calidad de la gestión administrativa del departamento de ventas, teniendo en cuenta los objetivos y el logro de los mismos, obteniendo una visión sistemática y estratégica de la empresa, de la misma manera evaluamos el grado de cumplimiento del control interno, así como se aplicó indicadores de gestión, que nos permitieron encontrar hallazgos para poder emitir el informe sobre la situación global del departamento de ventas y la actuación de la empresa.



# **CAPÍTULO I**

**ANTECEDENTES DE LA EMPRESA**

**“BANTECDI TECNOLOGIA DIGITAL CIA. LTDA”**



## 1.1 Antecedentes generales de la empresa

Bantecdi Cía. Ltda., es una empresa con más de 12 años de experiencia en la comercialización de tecnología de transmisión de datos inalámbricos, fijos y móviles, representa a los mejores fabricantes de módems celulares de tecnología (cdma, evdo gprs ,edge.), entre sus principales productos y con los cuales logra posicionarse en el mercado están los teléfonos celulares de la marca Blackberry, constituyéndose de esta manera como una de las firmas más representativas en el país, luego nace el producto de raptor el mismo que es un sistema de rastreo satelital, que les lleva a obtener un buen posicionamiento en el mercado de los dispositivos, por una estrategia de negocios raptor se convirtió en una línea diferente y a la vez empresa aliada de Bantecdi, juntos han logrado grandes ingresos para la empresa.

## 1.2 Descripción de la empresa

Bantecdi Cía. Ltda. es una empresa de nacionalidad ecuatoriana, su oficina principal está ubicada en la ciudad de Quito, con sucursales en Miami, Colombia, Panamá y Chile, y alianzas estratégicas con Nicaragua, Honduras y México.

La empresa empezó con un patrimonio netamente familiar, con un equipo de trabajo formado por 4 personas y una capacidad de ventas por no mas de 50 equipos al mes, sus oficinas eran realmente pequeñas comparadas a la estructura actual, ubicadas en la Av. 12 de Octubre en la torre A de los edificios del World Trade Center de la ciudad de Quito, su principal marca comercializada era Blackberry, en la actualidad cuenta también con las marcas de Samsung, Motorola, Sony Ericsson y Nokia, a medida que las ventas se fueron incrementando decidieron aceptar la participación de nuevos socios, dando paso al crecimiento físico y comercial de su negocio, en los últimos años las ventas alcanzan un promedio mensual de ciento ochenta mil dólares, lo que les ha llevado a posicionarlos como una de las mejores y mas reconocidas empresas en la ciudad, sus principales proveedores son empresas extranjeras entre ellas se encuentran el Grupo AKKAR y SKYWARE, para la adquisición de los productos Bantecdi solicita proformas a través de correos electrónicos mediante el cual recibe catálogos que indiquen precios, descuentos, detalles técnicos y cantidades disponibles, una vez analizada y aceptada la propuesta el pago lo realizan a través de un transferencia bancaria o cheque del exterior, posteriormente un representante de Bantecdi en el



exterior, retira la mercadería desde el proveedor y remite al Ecuador directamente a la Aduana, de donde después de cumplir con todos los requisitos legales es transferida a las bodegas de Bantecdi.

La principal fuente de financiamiento de la empresa es el crédito bancario, el mismo que lo realiza con el Banco Internacional y UNIFINSA a un plazo no mayor a 180 días y con pagos a término.

Entre sus principales logros esta, la creación de su propio producto como es el sistema de rastreo satelital de Raptormobil con el sistema incomparable de candado satelital destinado para vehículos pesados, el cual fue el complemento perfecto para las negociaciones y crecimiento de la empresa.

Los principales clientes de Bantecdi son, ICESA, COMPTECO, RAPTORMOBIL CIA. LTDA, COMUNIKEPHONE, ALMACENES DE PRATI S.A, PICCA S.A, DISATECH, IDEA MARKETING, entre otros, el pago lo realizan contra-entrega o a su vez se les otorga crédito con autorización del presidente de la compañía hasta por un plazo de 60 días.

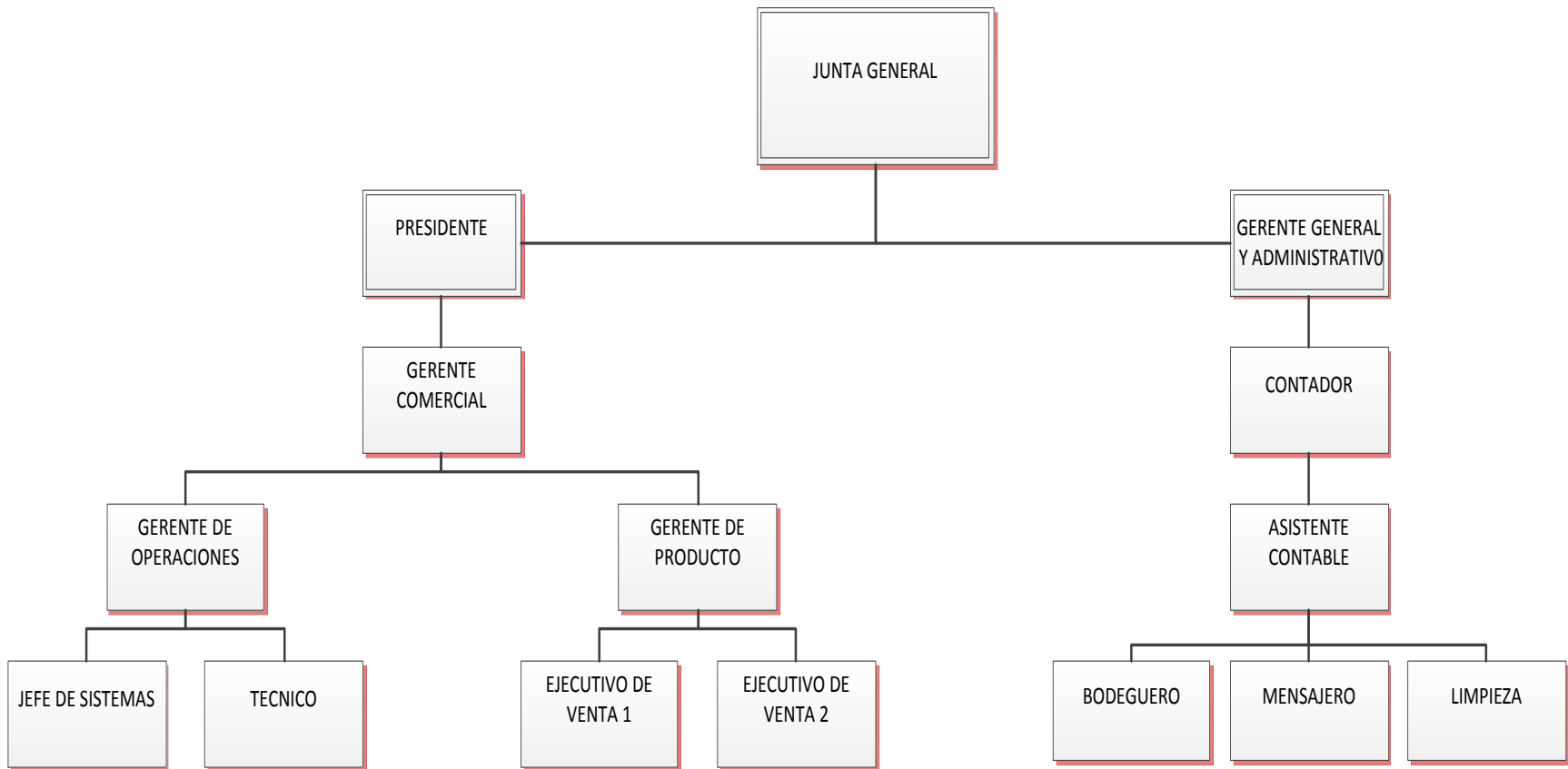
**Nombramientos:**

Los últimos nombramientos se dieron con fecha 22 de marzo de 2010 en donde se reunió la Junta General Extraordinaria y Universal de Socios de Bantecdi, con el fin de nombrar como presidente de la compañía al Señor Diego Ernesto Pabón Baca por el lapso de dos años, y con fecha 7 de febrero de 2011 se nombra como Gerente General al señor Jorge Ernesto Espinosa Cevallos por el período estatutario igual de dos años.



Gráfico N° 1 Organigrama Estructural “BANTECDI CIA. LTDA.”

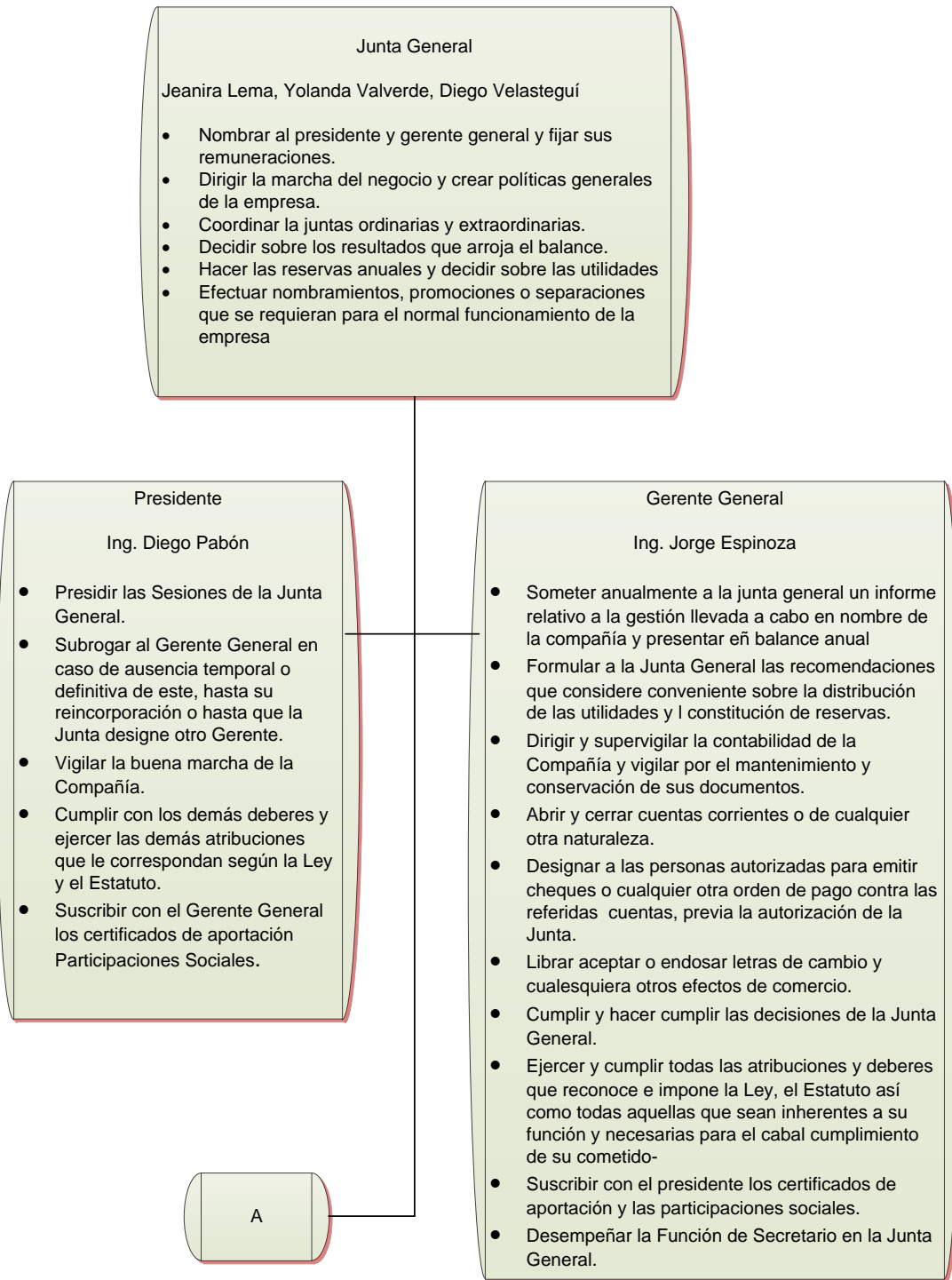
ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



Autoría de: María E. Espinoza y Narcisa A. Bravo  
Fuente: “BANTECDI CIA LTDA.”



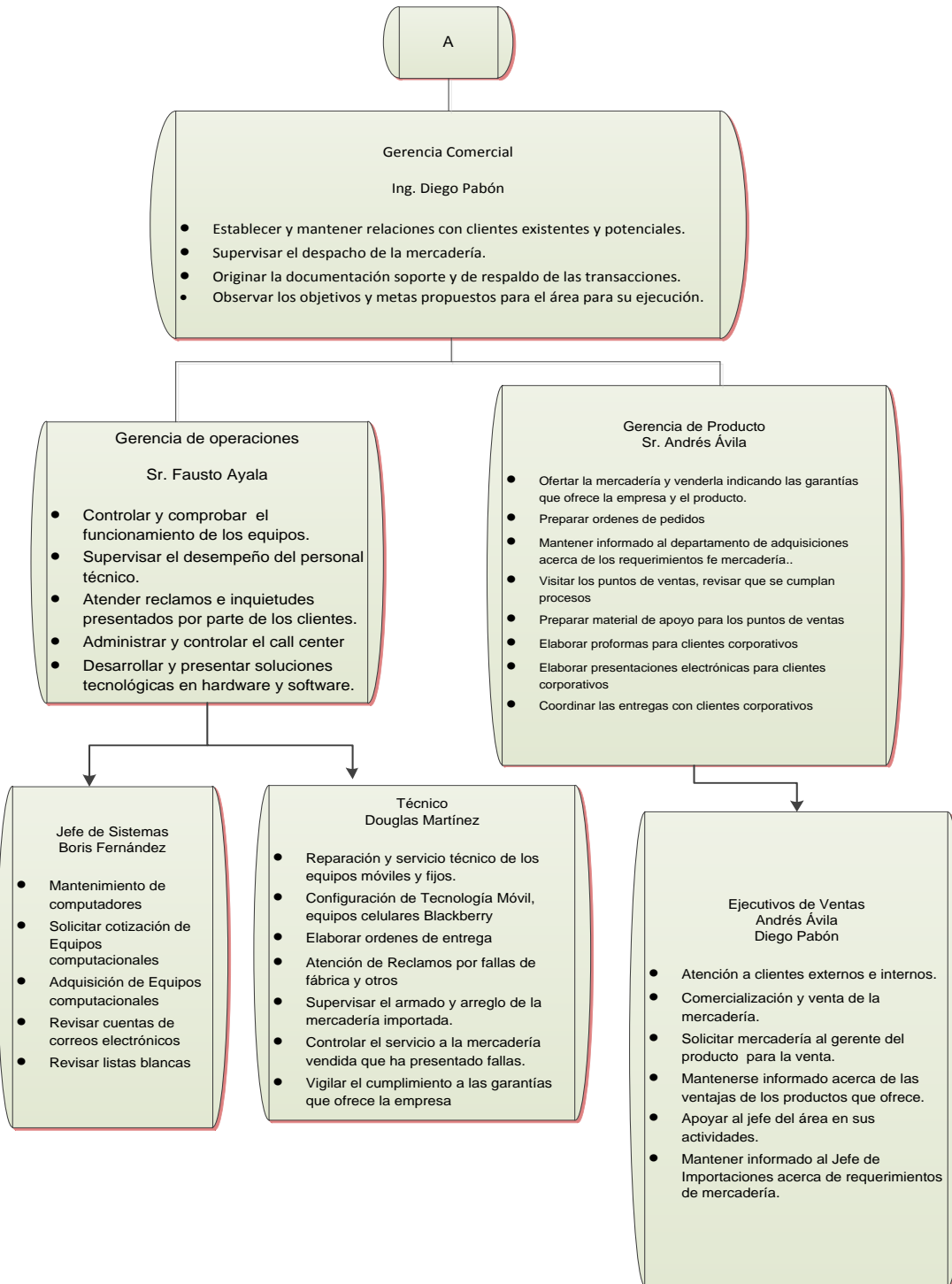
Gráfico Nº 2 Organigrama funcional “BANTECDI CIA. LTDA.” Junta General.



Autoría de: María E. Espinoza y Narcisca A. Bravo  
Fuente: “BANTECDI CIA. LTDA.”



Gráfico Nº 3 Organigrama Funcional “BANTECDI CIA. LTDA.” Gerencia Comercial.

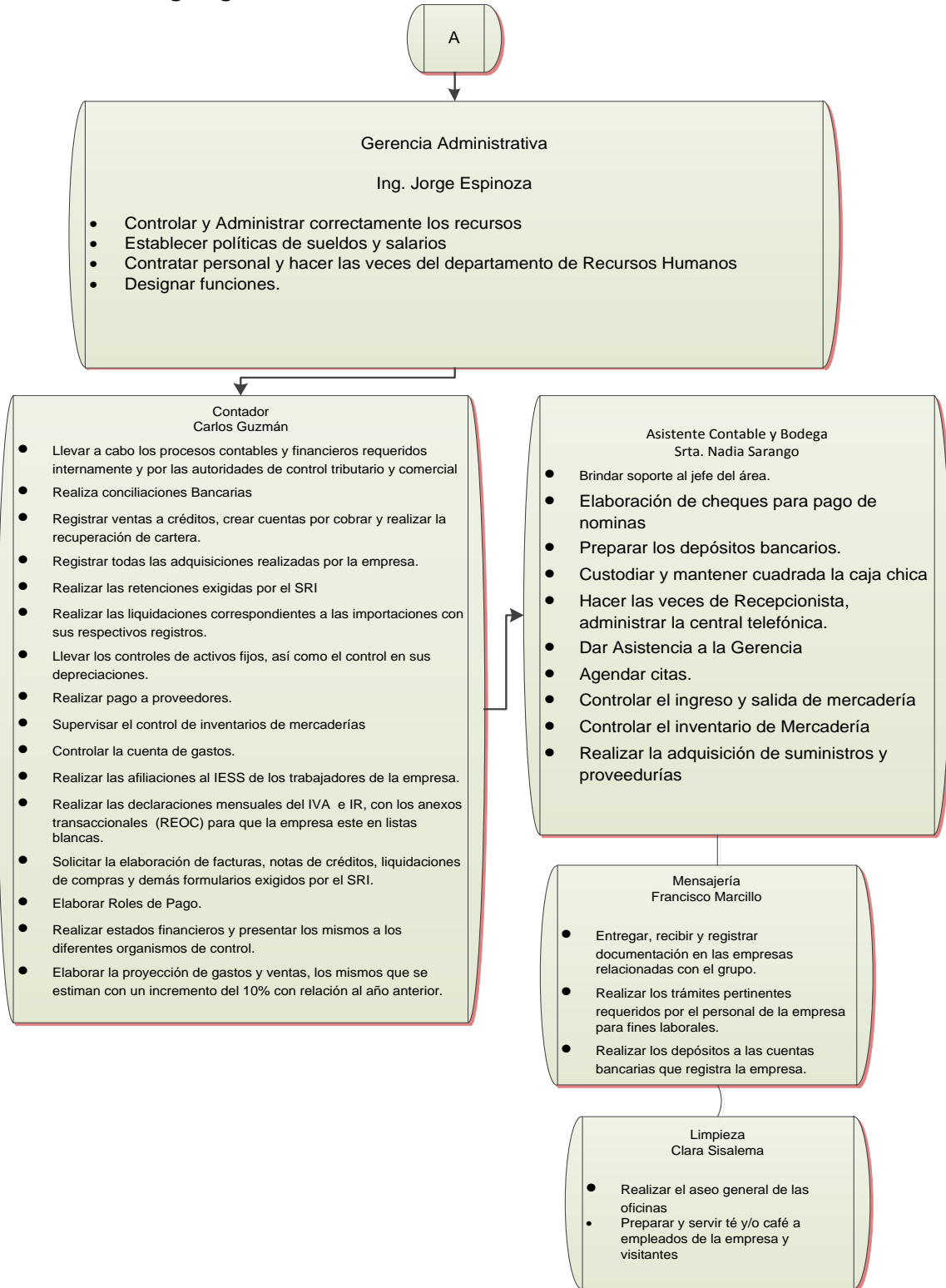


Autoría de: María E. Espinoza y Narcisca A. Bravo  
Fuente: “BANTECDI CIA. LTDA.”





Gráfico N° 4 Organigrama funcional “BANTECDI CIA. LTDA” Gerencia Administrativa.



Autoría de: María E. Espinoza y Narcisca A. Bravo  
Fuente: “BANTECDI CIA. LTDA.”



### 1.3 Base legal

Bantecdi se constituyó por escritura pública otorgada ante el notario vigésimo octavo del Distrito Metropolitano de Quito, el 21 de abril de 1999, fue aprobada por la Superintendencia de Compañías, mediante resolución N° 99.1.1.1.01046 el 29 de abril de 1999.

De acuerdo al Art. 146 de la ley de compañías, la empresa tiene un tiempo de duración de 50 años contados a partir de la fecha de inscripción en el Registro Mercantil, de nacionalidad ecuatoriana, su domicilio principal está ubicado en el Distrito Metropolitano de Quito, pero podrá establecer agencias o sucursales en cualquier lugar del Ecuador o fuera de él.

El capital social de Bantecdi, según base legal en el Art.147 de la ley de compañías, y de acuerdo a la escritura de constitución inscrita el 21 de abril del 1999 fue de S/. 2´000.000, convirtiéndose en \$80.00 al momento de la dolarización, con fecha 16 de Septiembre de 2009 se realiza el aumento de capital en un monto de \$59.920.00, de esta manera se conforma el capital actual en un total de \$ 60.000.00 los mismos que se encuentran divididos en sesenta mil participaciones, nominativas e indivisibles de un dólar de los Estados Unidos de América, representados en la siguiente ilustración.

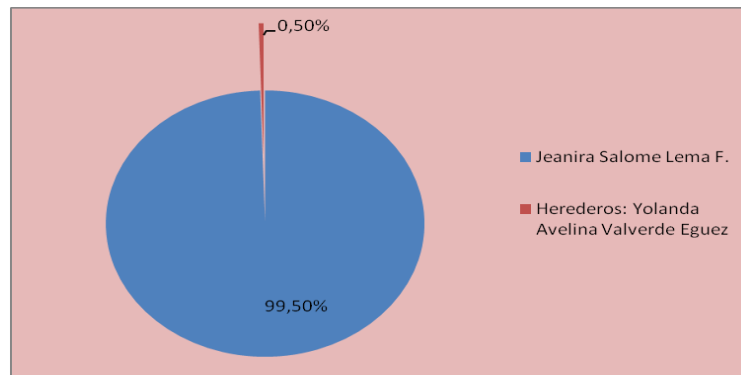
**Gráfico N° 5 Cuadro de integración del aumento de capital “BANTECDI CIA. LTDA.”**

SOCIOS	CAPITAL ANTERIOR	CAPITALIZACION UTILIDADES	CAPITAL ACTUAL	%
Jeanira Lema Fiallos	\$ 79.60	\$ 59.620,40	\$59.700,00	99.5 %
HEREDEROS Yolanda Valverde Eguez	\$ 0,40	\$ 299,60	\$ 300.00	0.5%
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 80,00</b>	<b>\$ 59.920,00</b>	<b>\$60.000.00</b>	<b>100%</b>

Autoría de: María E. Espinoza y Narcisa A. Bravo  
Fuente: “BANTECDI CIA. LTDA.”



**Gráfico N° 6 Participación de los accionistas**



Autoría de: María E. Espinoza y Narcisa A. Bravo  
Fuente: "BANTECDI CIA. LTDA"

El objeto social de la compañía comprende, los siguientes aspectos: Planeación, administración, organización, estudios de factibilidad, auditoría, contabilidad, asesoría técnica y económica de empresas, en especial a lo relacionado con programas de computación; ejecución de trabajos de informática y procesamientos de datos; compraventa, importación y exportación de partes y piezas de tecnología informática, programas de computación y productos de telecomunicación; compraventa, importación y comercialización de equipos y programas necesarios para el cumplimiento de su objeto.

La empresa, con la finalidad de cumplir sus actividades comerciales establecidas en los estatutos de constitución como compañía limitada, se rige por las leyes ecuatorianas, en caso de que un reglamento o procedimiento no estuviese previsto en los estatutos, la empresa, sus accionistas y funcionarios se sujetarán a las disposiciones generales y especiales de la Ley de Compañías, Código de Comercio, Código Civil y a las demás disposiciones legales que fueren pertinentes.

Bantecdi cuenta con un manual establecido para los procesos en el área de ventas en el cual los involucrados deben regir sus actividades.

**Objetivo y proceso del departamento de ventas:**

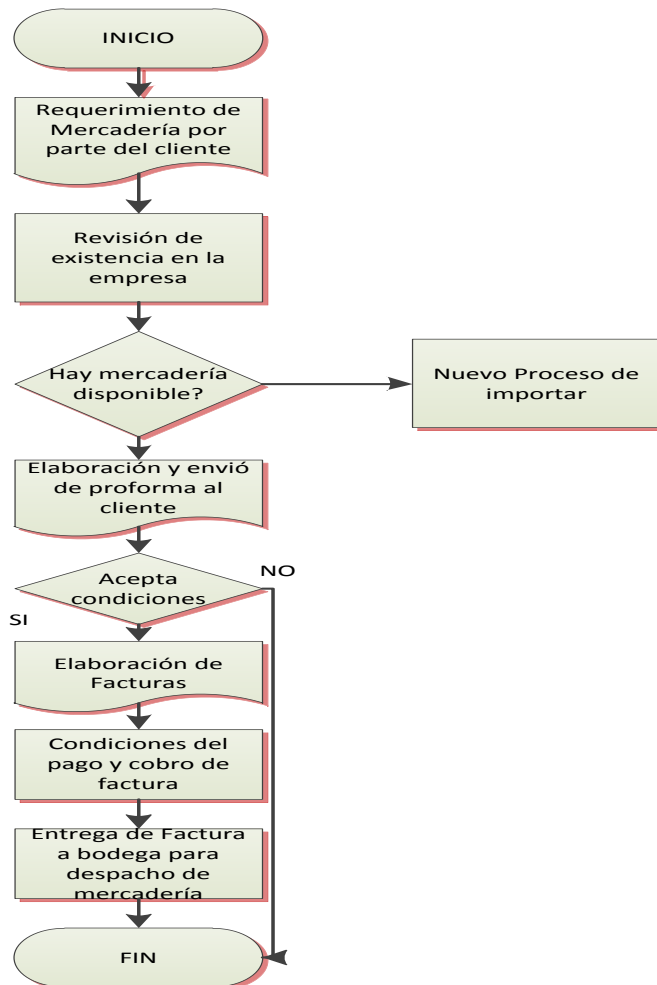
Atender a los clientes de Bantecdi de manera personalizada rápida y segura, cumpliendo sus requerimientos de mercadería en el menor tiempo posible.



El proceso de ventas se inicia con la recepción del requerimiento de mercadería por parte del cliente. Se revisa la existencia de la mercadería, si hay suficiente stock para solventar la necesidad del cliente, se envía una proforma con los precios y características de la mercadería. Luego de haber sido aceptada la proforma por el cliente, se elabora la factura respectiva, la cual, después de ser cancelada por el cliente o negociado su pago, se entrega en la bodega de la empresa para que ésta realice el despacho respectivo previa revisión, y configuración de los equipos.

Si por el contrario, no existe suficiente stock de mercadería en la empresa, ésta notifica al cliente la carencia del producto y la posibilidad de un nuevo proceso de importación en determinado período para cubrir la necesidad.

Gráfico N° 7 Flujo grama del proceso de Ventas



Autoría de: María E. Espinoza y Narcisca A. Bravo  
Fuente: "BANTECDI CIA. LTDA"



## 1.4 PLAN ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA

### Misión

Somos una empresa dedicada a la comercialización de tecnología de transmisión de voz y datos inalámbricos fijos y móviles, orientada a satisfacer las necesidades y aspiraciones de nuestros clientes, de una manera confiable, oportuna y eficiente.

### Visión

Ser líderes en el 2011 en el mercado nacional e internacional en la comercialización de tecnología de transmisión de voz y datos inalámbricos, fijos y móviles, satisfaciendo al cliente, accionistas, capital humano y a la sociedad.

### Principios y valores

Bantecdi, lleva a cabo sus actividades dentro del marco de los siguientes principios y valores institucionales:

- ✓ **Eficiencia y eficacia:** Optimizar el tiempo, realizando una planificación de sus labores a cumplirse y utilizando adecuadamente los recursos para reducir los costos de sus productos finales.
- ✓ **Honestidad:** Trabajar en un ambiente tranquilo, con armonía y libre de conflictos laborales.
- ✓ **Puntualidad:** Cumplir sus actividades en los tiempos acordados, logrando la satisfacción del cliente.
- ✓ **Responsabilidad:** Responder políticamente por sus decisiones, acciones y omisiones ante su inmediato superior.
- ✓ **Lealtad:** Tener compromiso para con la empresa siendo forjadores de mejoramiento y aportando para el desarrollo de la misma con estricta reserva.
- ✓ **Ética:** Ser profesionales en el cargo y funciones asignadas así como actuar con protocolo ante los demás.
- ✓ **Respeto al cliente:** Estar siempre atentos, y comprender las necesidades de los clientes y satisfacerlas.



## **Objetivos:**

### Objetivos de la empresa.

- ✓ Ser el socio estratégico más importante de la región y proveedores de telefonía móviles para promover a canales directos.
- ✓ Obtener utilidades que permitan a la empresa mantenerse en el mercado.
- ✓ Ser líderes en la administración y monitoreo de activos móviles.
- ✓ Utilizar los recursos disponibles, humanos, técnicos y económicos, de manera eficiente para lograr un funcionamiento óptimo de la empresa.
- ✓ Generar el desarrollo económico y social, creando fuentes de trabajo.
- ✓ Mejorar la motivación de los empleados y promover su desarrollo profesional a fin de que se sientan identificados con los objetivos de la empresa.
- ✓ Manejar eficientemente las finanzas de la empresa para conocer su situación económica y además consolidar su gestión financiera.
- ✓ Mejorar y promover la imagen corporativa a nivel nacional a través de los distintos medios de comunicación, para lograr que el cliente identifique la empresa.

### Objetivos específicos del departamento de venta:

- ✓ Incrementar las ventas en un 20% en el año 2010 con respecto al 2009 en el mercado nacional
- ✓ Aumentar el margen de utilidad en un 2% en el año 2010 con relación al 2009
- ✓ Disminuir en un 90% las devoluciones en ventas presentadas por los clientes.
- ✓ Alcanzar el 75% el nivel de satisfacción del cliente en la facturación.
- ✓ Capacitar en un 70% al personal del departamento de Ventas



# **CAPITULO II**

## **MARCO TEÓRICO DE AUDITORIA DE GESTION**



## 2.1 Antecedentes<sup>1</sup>

### Reseña de la Auditoría

Las auditorías se han realizado de uno u otro tipo desde siempre en la historia del comercio y de las finanzas públicas. La palabra auditor proviene del latín (audire =oír) y significa “él que oye”; era apropiado en una época en que los documentos contables del gobierno eran aprobados sólo después de una lectura pública de los informes en voz alta. Desde la edad media hasta la revolución industrial, se realizaban auditorías para determinar si los funcionarios del gobierno y del comercio obraban con honestidad y presentaban informes veraces.

En la primera mitad del siglo XX, empezó a tener otra orientación; en determinar si los estados financieros ofrecían un panorama completo y objetivo de la posición financiera, de los resultados operativos y de los cambios de la situación financiera, siendo así ya responsables no solo con los accionistas sino también con los organismos gubernamentales.

A medida que las grandes compañías surgían rápidamente, los auditores empezaron a seleccionar algunas transacciones en vez de estudiarlas todas, esto fue aceptado ya que se presentaba una indicación razonable y confiable de la exactitud de otras transacciones semejantes.

Además del muestreo, los auditores se percataron de la importancia de un control interno eficiente, con lo cual se dieron cuenta los auditores que, al estudiar el control interno del cliente, lograban identificar áreas de fortaleza y de debilidad. Cuánto más sólido sea el control interno, menos pruebas requerirán los saldos de las cuentas en los estados financieros.

La auditoría de gestión surgió de la necesidad para medir y cuantificar los logros alcanzados por la empresa en un período de tiempo determinado. Surge como una manera efectiva de poner en orden los recursos de la empresa para lograr un mejor desempeño y productividad.

### Control de gestión<sup>2</sup>

#### Definiciones

Gestión es un proceso mediante el cual la entidad asegura la obtención de recursos y su empleo eficaz y eficiente en el cumplimiento de sus objetivos. Esto busca fundamentalmente la

---

<sup>1</sup> Whittington. Pany, *Principios de Auditoría*, 14ª Edición, Página 7

<sup>2</sup> Contraloría General del Estado (2002): *Manual de Auditoría de Gestión*, Quito Ecuador. p16,17.





supervivencia y crecimiento de la entidad, se desarrolla dentro del marco determinado por los objetivos y políticas establecidas por el plan de desarrollo estratégico e involucra a todos los niveles de responsabilidad de la entidad.

## **Control**

Control es un conjunto de mecanismos utilizados para asegurar y evaluar el cumplimiento de los objetivos y planes diseñados y para que los actos administrativos se ajusten a las normas legales y a los referentes técnicos y científicos establecidos para las diferentes actividades humanas dentro de la organización social.

### **Control de gestión**

El control de gestión es el examen de la economía, efectividad y eficiencia de las entidades de la administración en el ejercicio y protección de los recursos públicos, realizado mediante la evaluación de los procesos administrativos, la utilización de indicadores de rentabilidad pública y desempeño y la identidad de la distribución del excedente que éstas producen, así como de los beneficios de su actividad.

### **Elementos de gestión**

#### Economía

Son los insumos correctos a menor costo, o la adquisición o provisión de recursos idóneos en la cantidad correcta en el momento previsto, en el lugar indicado y al precio convenido; es decir, adquisición o producción al menor costo posible, con relación a los programas de la organización y a las condiciones y opciones que presenta el mercado, teniendo en cuenta la adecuada calidad y procurando evitar desperdicios.

#### Eficiencia

Insumos que producen los mejores resultados con el menor costo o la utilización provechosa de los recursos, en otros términos, es la relación entre los recursos consumidos y la producción de bienes y servicios, se expresa como porcentaje comparando la relación insumo–producción con un estándar aceptable o norma; la eficiencia aumenta en la medida en que un mayor número de unidades se producen utilizando una cantidad de insumo dada.



### Eficacia

Son los resultados que brinda los efectos deseados, es la relación entre los servicios o productos generados y los objetivos y metas programadas; es decir, entre los resultados esperados y los resultados reales de los proyectos, programas u otras actividades. Por lo que eficacia es el grado en que una actividad o programa logra sus objetivos metas u otros efectos que se había propuesto, tiene que ver con el resultado del proceso de trabajo de la entidad, por lo que debe comprobarse que la producción o el servicio se haya cumplido en la cantidad y calidad esperada; y que sea socialmente útil el producto obtenido o el servicio esperado.

### Ecología

Son las condiciones, operaciones y prácticas relativas a los requisitos ambientales y su impacto, que deben ser reconocidos y evaluados en una gestión institucional de un proyecto, programa o actividad.

### Ética

Es un elemento básico de la gestión institucional, expresada en la moral y conducta individual y grupal, de los funcionarios y empleados de una entidad, basada en su deberes, en su código de ética, en las leyes, en las normas constitucionales, legales y consuetudinarias vigentes en una sociedad.

### Equidad

Implica distribuir y asignar los recursos entre toda la población, teniendo en cuenta el territorio en su conjunto.

### **Planificación estratégica<sup>3</sup>**

Una herramienta muy útil para la gestión institucional, es la planificación estratégica, toda vez que constituye un proceso estructurado y participativo, mediante el cual una organización apunta a la especificación de su misión, a la expresión de esta misión en objetivo y al establecimiento de metas concretas de productividad y de gestión.

“La estrategia analítica”<sup>3</sup>: es el proceso de desarrollo e implementación de planes para alcanzar propósitos y objetivos. La planificación estratégica se aplica sobre todo en los asuntos militares (donde se llamaría estrategia militar) y en actividades de negocios. Dentro de los negocios se

---

<sup>3</sup> Contraloría General del Estado (2002): *Manual de Auditoría de Gestión*, Quito Ecuador. p24



usa para proporcionar una dirección general a una compañía (llamada Estrategia Empresarial) en estrategias financieras, estrategias de desarrollo de recursos humanos u organizativas, en desarrollos de tecnología de la información y crear estrategias de marketing para enumerar tan sólo algunas aplicaciones<sup>4</sup>

## 2.2 Auditoría de gestión<sup>5</sup>

### Definición

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

**Auditoría de economía y eficiencia:** Está orientada hacia la verificación de que se hayan realizado adquisiciones de recursos en forma económica (insumos) y su utilización eficiente o provechosa en la producción de bienes, servicios u obras, expresando en una producción maximizada en la cantidad y calidad producida con el uso de una determinada y mínima cantidad de recursos, es decir incrementar la producción con la reducción de costos.

**Auditoría de eficacia:** Está orientada a determinar el grado en que una entidad programa o proyecto está cumpliendo los objetivos, resultados o beneficios preestablecidos expresados en términos de cantidad, calidad, tiempo y costo.

**Auditoría de tipo gerencial-operativa y de resultados:** Evalúa la gestión realizada para la consecución de objetivos y metas mediante la ejecución de planes, programas, actividades, proyectos y operaciones de una entidad.

### Propósitos:

- ✓ 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.

---

<sup>4</sup> [http://es.wikipedia.org/wiki/Planificaci%C3%B3n\\_estrat%C3%A9gica](http://es.wikipedia.org/wiki/Planificaci%C3%B3n_estrat%C3%A9gica)

<sup>5</sup> Contraloría General del Estado (2002): *Manual de Auditoría de Gestión*, Quito Ecuador. p35,36,37,38



- ✓ Determinar lo adecuado de la organización de la entidad; la existencia de objetivos y planes coherentes y realistas; la existencia y cumplimiento de políticas adecuadas; la existencia y eficiencia de métodos y procedimientos adecuados; y la confiabilidad de la información y de los controles establecidos.
- ✓ Comprobar si la entidad adquiere, protege y emplea sus recursos de manera económica y eficiente y si se realiza con eficiencia sus actividades y funciones.
- ✓ Cerciorarse si la entidad alcanzó sus objetivos y metas prevista de manera eficaz y si son eficaces los procedimientos de operación y de controles internos; y,
- ✓ Conocer las causas de ineficiencias o prácticas antieconómicas.

### **Objetivos:**

Entre los objetivos principales de la auditoría de gestión tenemos los siguientes:

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

### **Alcance.**

La auditoría de gestión puede abarcar a toda la entidad o a parte de ella, ejemplo un proyecto, un proceso, una actividad, un grupo de operaciones, etc. Pero el alcance también comprende la cobertura a operaciones recientemente ejecutadas o en ejecución denominadas operaciones corrientes.

### **Enfoque**

La Contraloría se proyecta a la ejecución de auditoría de gestión con un enfoque integral, por lo tanto, se concibe como una auditoría de economía y eficiencia, una auditoría de eficacia y una auditoría de tipo gerencial-operativa y de resultados.

Es una auditoría de economía y eficiencia porque está orientada hacia la verificación de que se hayan realizado adquisiciones de recursos en forma económica (insumos) y su utilización eficiente o provechosa en la producción de bienes, servicios u obra, expresada en una



producción maximizada en la cantidad y calidad producida con el uso de una determinada y mínima cantidad de recursos, es decir, incrementar la productividad con la reducción de costos.

Es una auditoría de eficacia porque está orientada a determinar el grado en que una entidad, programa o proyecto están cumpliendo los objetivos, resultados o beneficios preestablecidos, expresados en términos de cantidad, calidad, tiempo, costo. etc.

Es una auditoría con enfoque gerencial-operativa y de resultados, porque evalúa la gestión realizada para la consecución de los objetivos y metas mediante la ejecución de planes, programas, actividades, proyectos y operaciones de una entidad, expresados en la producción de bienes, servicios y obras en la calidad y cantidad esperados, que sean socialmente útiles y cuyos resultados sean medibles por calidad e impacto.

### **Riesgos de la auditoría de gestión**

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

Ecuación del riesgo de auditoría:  $RA = RI * RC * RD$

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

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

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

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

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

<b>Riesgo de Control = Puntaje Óptimo - Puntaje Obtenido</b>
--



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

Este riesgo se puede controlar mediante la aplicación de la oportunidad, profundidad y extensión de las pruebas mediante procedimientos y técnicas de auditoría necesarios por parte del auditor. Los factores que determinan el riesgo de detección están relacionados con: la ineficiencia de un procedimiento de auditoría aplicado, la mala aplicación de un procedimiento de auditoría, problemas de definición de alcance y oportunidad en un procedimiento de auditoría.

### **2.3 Proceso de la auditoría**

#### **Fase I Conocimiento preliminar<sup>6</sup>**

*Objetivos:*

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

*Actividades:*

En la entidad, el superior y el jefe de equipo, cumple todas las tareas típicas siguientes:

1. Visita a las instalaciones, para observar el desarrollo de las actividades y operaciones, y visualizar el funcionamiento en conjunto.
2. Revisión de los archivos corriente y permanente de los papeles de trabajo de auditorías anteriores; y/o recopilaciones de informaciones y documentación básica para actualizarlos.

Su contenido debe proveer un conocimiento y comprensión cabal de la Entidad sobre:

- a) La visión, misión, los objetivos, metas, planes direccionales y estrategias.
- b) La actividad principal.
- c) La situación financiera, la producción, la estructura organizativa y funciones, los recursos humanos, la clientela, etc.
- d) De los directivos, funcionarios y empleados, sobre; liderazgo; actitudes no congruentes con objetivos trazados; el ambiente organizacional, la visión y la ubicación de la problemática existente

---

<sup>6</sup> Contraloría General del Estado (2002): *Manual de Auditoría de Gestión*, Quito Ecuador. p.129;133



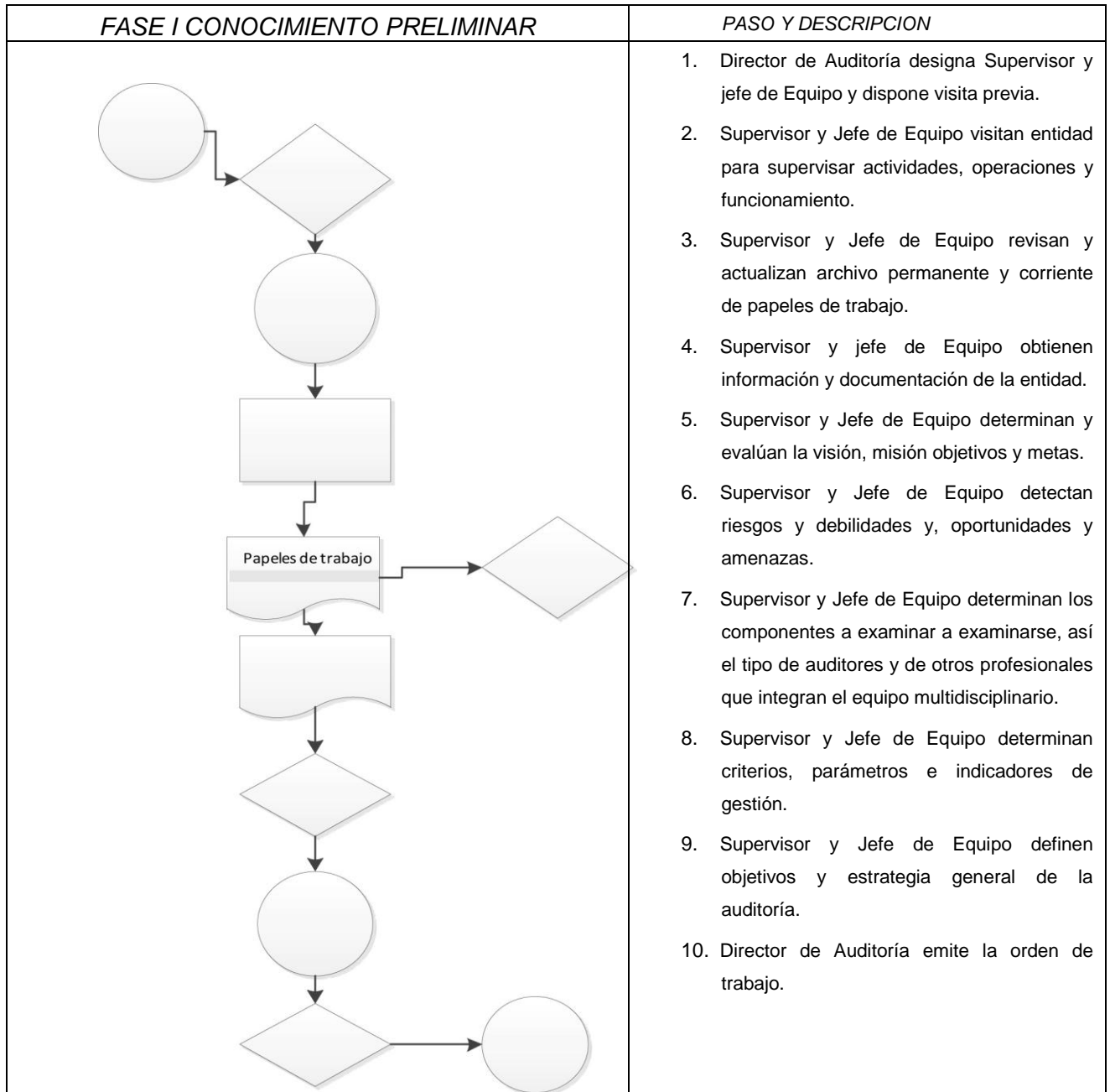
3. Determinar los criterios, parámetros e indicadores de gestión, que constituyen puntos de referencia que permita posteriormente compararlos con resultados reales de sus operaciones y determinar si estos resultados son superiores, similares o inferiores a las expectativas. De no disponer la entidad indicadores y tratándose de una primera auditoría de gestión, el equipo de trabajo conjuntamente con funcionarios de la entidad desarrollaran los indicadores básicos
4. Detectar la fuerza y debilidades; así como, las oportunidades y amenazas en el ambiente de la Organización y las acciones realizadas o factibles de llevarse a cabo para obtener ventaja de las primeras y reducir los posibles impactos negativos de las segundas.
5. Evaluación de la Estructura de Control Interno que permita acumular información sobre el funcionamiento de los controles ya existentes y para identificar a los componentes (áreas, actividades, rubros, cuentas, etc.) relevantes para la evaluación de control interno y que en las siguiente fases del examen se someterán a las pruebas y procedimientos de auditoría.
6. Definición del Objetivo y estrategia general de la auditoría a realizarse.

*Productos:*

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



### Gráfico N° 8 Conocimiento Preliminar Flujo de Actividades



Autoría de : Contraloría General del Estado

Fuente: Contraloría General del Estado (2002): *Manual de Auditoría de Gestión, Quito Ecuador.*





*Formatos y modelos de aplicación:*

1. Cuestionario de control interno, evaluación preliminar de la estructura.
2. Diagnóstico de FODA, matriz de ponderación de riesgos y evaluación de las áreas críticas
3. Componentes determinados en auditoría piloto realizadas por la DA-1
4. Indicadores de gestión utilizados en auditoría piloto realizadas por la DA-1
5. Equipo multidisciplinarios que participaron en auditorías piloto realizadas por la DA-1

**Fase II Planificación<sup>7</sup>**

*Objetivos:*

Consiste en orientar la revisión hacia los objetivos establecidos para los cuales debe establecerse los pasos a seguir en la presente y siguiente fases y las actividades a desarrollar. La planificación debe contener la precisión de los objetivos específicos y el alcance del trabajo por desarrollar considerando entre otros los elementos, los parámetros e indicadores de gestión de la entidad; la revisión debe estar fundamentada en programas detallados para los componente determinados, los procedimientos de auditoría, los responsables, y las fechas de ejecución del examen; también debe preverse la determinación de recursos necesarios tanto en número como en calidad del equipo de trabajo que será utilizado en el desarrollo de la revisión, con especial énfasis en el presupuesto de tiempo y costo estimados; finalmente, los resultados de la auditoría esperados, conociendo de la fuerza y debilidades y de las oportunidades de mejora de la Entidad, cuantificando en los posible los ahorros y logros esperados.

*Actividades:*

1. Revisión y análisis de la formación y documentación obtenida en la fase anterior.
2. Evaluación del Control Interno relacionada con el área o componente objeto de estudio.
3. Preparar un Memorando de Planificación.
4. Elaboración de programas detallados y flexibles confeccionados específicamente de acuerdo con los objetivos trazados, den respuesta a (Economía, Eficiencia, Eficacia, Ecología, y Ética).

---

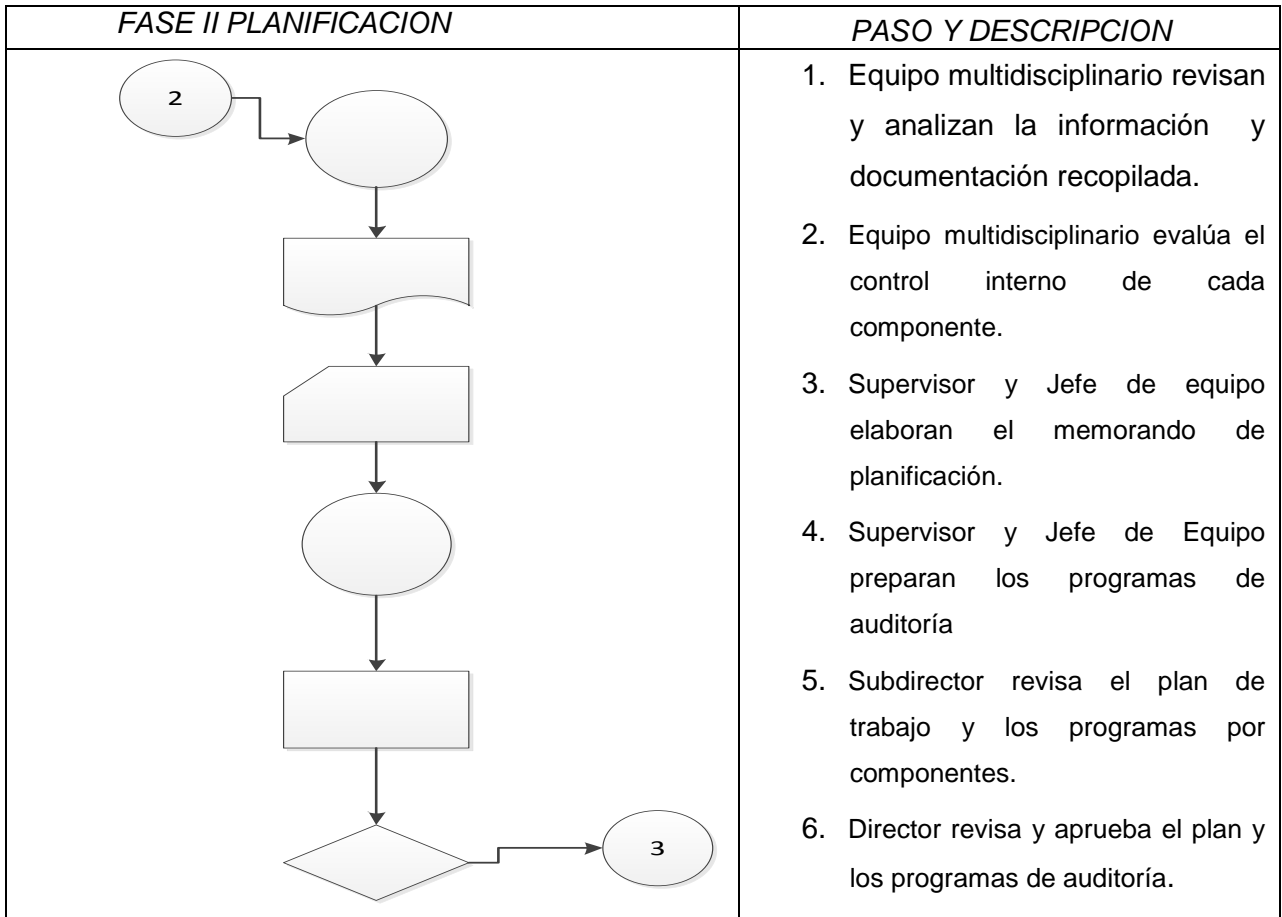
<sup>7</sup> Contraloría General del Estado (2002): *Manual de Auditoría de Gestión, Quito Ecuador. p. 153;155*



Productos:

1. Memorando de Planificación
2. Programas de Auditoría para cada componente

**Gráfico N° 9 Planificación  
Flujo de Actividades**



Elaborado por: Contraloría General del Estado  
Fuente: Contraloría General del Estado (2002): *Manual de Auditoría de Gestión*, Quito Ecuador.

**Formatos y modelos de aplicación:**

1. Memorando de planificación
2. Cuestionarios de evaluación específica de control interno por componentes.
3. Flujogramas de procesos
4. Programas de trabajo por componentes



### **Fase III Ejecución<sup>8</sup>**

#### **Objetivos**

Es esa etapa, es donde se ejecuta propiamente la auditoría, pues en esta instancia se desarrollan los hallazgos y se obtiene toda la evidencia necesaria en cantidad y calidad apropiada, Objetivos (suficiente, competente y relevante), basada en los criterios de auditoría y procedimientos definidos en cada programa, para sustentar las conclusiones y recomendaciones de los informes.

#### **Actividades**

- a) Aplicación de los programas detallados y específicos para cada componente significativo y escogido para examinarse, que comprende la aplicación de las técnicas de auditoría tradicionales, tales como inspección física, observación, cálculo, indagación, análisis, etc. Adicionalmente mediante la utilización de; estadísticas de las operaciones como base para detectar tendencias, variaciones extraordinarias y otras situaciones que por su importancia ameriten investigarse, parámetros e indicadores de economía, eficiencia, eficacia y otros, tanto reales como estándar, que puede obtenerse de colegios profesionales, publicaciones especializadas, entidades similares, organismos internacionales y otros.
- b) Preparación de los papeles de trabajo.
- c) Elaboración de hojas de resumen de hallazgos significativos por cada componente examinado.
- d) Definir la estructura del informe de auditoría, con la necesaria referencia a los papeles de trabajo y a la hoja resumen de comentarios, conclusiones y recomendaciones.

#### **Productos**

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

---

<sup>8</sup> Contraloría General del Estado (2002): *Manual de Auditoría de Gestión*, Quito Ecuador. p.184, 185,186



**Gráfico N° 10 Ejecución**  
**Flujo de Actividades**

FASE III EJECUCION	PASO Y DESCRIPCION
<pre>graph TD; A((3)) --&gt; B(( )); B --&gt; C[ ]; C --&gt; D[/ /]; D --&gt; E(( )); E --&gt; F[ ]; F --&gt; G{ }; G --&gt; H((4));</pre>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Equipo multidisciplinario aplica los programas que incluye pruebas y procedimiento</li><li>2. Equipo multidisciplinario elabora papeles de trabajo que contienen evidencias suficientes, competentes y pertinentes.</li><li>3. Jefe de Equipo y Supervisor elabora y revisa hojas resumen de hallazgos significativos por cada componente.</li><li>4. Jefe de Equipo y Supervisor redacta y revisa los comentarios conclusiones y recomendaciones.</li><li>5. Jefe de Equipo comunica resultados parciales a los funcionarios de la entidad.</li><li>6. Jefe de Equipo y Supervisor define la estructura del informe de auditoría.</li></ol>

Elaborado por: Contraloría General del Estado

Fuente: Contraloría General del Estado (2002): *Manual de Auditoría de Gestión*, Quito Ecuador

**Formatos y modelos de aplicación:**

1. Estructura del informe de auditoría de gestión.



## **Fase IV Comunicación de resultados<sup>9</sup>**

### Objetivos:

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

### Actividades:

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

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

### Productos:

- ✓ Informe de auditoría, síntesis del informe y memorando de antecedentes.
- ✓ Acta de conferencia de la lectura del informe de auditoría.

---

<sup>9</sup> Contraloría General del Estado (2002): *Manual de Auditoría de Gestión*, Quito Ecuador. p.215 ,216



**Gráfico N° 11 Comunicación de Resultados  
Flujo de Actividades**

FASE IV COMUNICACIÓN DE RESULTADOS	PASOS Y DESCRIPCION
<pre> graph TD     Start((4)) --&gt; R1[ ]     R1 --&gt; D1{ }     D1 --&gt; R2[ ]     R2 --&gt; C1(( ))     C1 --&gt; R3[ ]     R3 --&gt; C2(( ))     C2 --&gt; R4[ ]     R4 --&gt; D2{ }     D2 --&gt; C3((DPEI))     C3 --&gt; D3{ }     D3 --&gt; R5[ ]     R5 --&gt; End((5))   </pre>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Supervisor y Jefe de Equipo elaboran el borrador del informe, síntesis y memorando de antecedentes.</li> <li>2. Subdirector revisa el borrador del informe.</li> <li>3. Director revisa informe y autoriza realización de conferencia final.</li> <li>4. Jefe de equipo convoca a involucrados a la lectura de borrador de informe.</li> <li>5. Equipo multidisciplinario realiza conferencia final con funcionarios y relacionados.</li> <li>6. Supervisor y Jefe de Equipo receptan puntos de vista y documentación de funcionarios y terceros relacionados.</li> <li>7. Supervisor y Jefe de Equipo redactan el informe final, síntesis y memorando antecedentes.</li> <li>8. Subdirector revisa el informe, síntesis y memorando de antecedentes.</li> <li>9. Director de Auditoría previa revisión suscribe el informe.</li> <li>10. La Dirección de Planificación y Evaluación Institucional realiza control de calidad del informe, síntesis y memo de antecedentes</li> <li>11. Contralor o Sub Contralor aprueban el informe.</li> <li>12. Director de Auditoría remite el informe a la entidad auditada; y el informe, síntesis y memorando de antecedentes a la Dirección de Responsabilidades.</li> </ol>

Elaborado por: Contraloría General del Estado

Fuente: Contraloría General del Estado (2002): *Manual de Auditoría de Gestión*, Quito Ecuador

**Formatos y modelos de aplicación:**

1. Carta de presentación
2. Informe



## **Fase V Seguimiento**<sup>10</sup>

### Objetivos:

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

### Actividades:

Los auditores efectuarán el seguimiento de las recomendaciones, acciones correctivas y determinación de responsabilidades derivadas, en la entidad, en la Contraloría, Ministerio Público y Función Judicial, según corresponda, con el seguimiento propósito.

Para comprobar hasta qué punto la administración fue receptiva sobre los comentarios (hallazgos), conclusiones y las recomendaciones presentadas en el informe y efectúa el seguimiento de inmediato a la terminación de la auditoría, después de uno o dos meses de haber recibido la entidad auditada el informe aprobado.

De acuerdo al grado de deterioro de las 5 “E” y de la importancia de los resultados presentados en el informe de auditoría, debe realizar una re comprobación luego de transcurrido un año de haber concluido la auditoría.

Determinación de responsabilidades por los daños materiales y perjuicio económico causado y, comprobación de su resarcimiento, reparación o recuperación de los activos.

### *Productos:*

Cronograma para el cumplimiento de recomendaciones.

Encuesta sobre el servicio de auditoría

Constancia del seguimiento realizado

Documentación y papeles de trabajo que respalda los resultados de la fase de seguimiento.

---

<sup>10</sup> Contraloría General del Estado (2002): *Manual de Auditoría de Gestión*, Quito Ecuador. p.240, 241



### Gráfico N° 12 Seguimiento

#### Flujo de Actividades

FASE V SEGUIMIENTO	PASOS Y DESCRIPCION
<pre> graph TD     Start((5)) --&gt; Decision{ }     Decision --&gt; Box1[ ]     Box1 --&gt; Box2[/ /]     Box2 --&gt; Box3[ ]     Box3 --&gt; Box4[ ]     Box4 --&gt; Circle1(( ))     Circle1 --&gt; Box5[/ Papeles de trabajo /]     Box5 --&gt; Circle2(( ))     Circle2 --&gt; Box6{ Archivo }   </pre>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Director de Auditoría solicita a auditores internos y/o dispone a auditores externos realicen seguimiento auditoría.</li> <li>2. Auditor designado recaba de la administración, la opinión sobre los comentarios (hallazgos), conclusiones y recomendaciones, de inmediato a la entrega del informe de auditoría.</li> <li>3. Auditor asignado y funcionarios de la entidad establecen un cronograma de aplicación de recomendaciones y correctivos.</li> <li>4. Auditor designado obtiene de la Dirección de Responsabilidades el oficio de determinación.</li> <li>5. Auditor designado receipta de la entidad auditada la documentación que evidencie las medidas correctivas tomadas y del cumplimiento de las recomendaciones y, evalúa sus resultados, dejando constancia en papeles de trabajo.</li> <li>6. Auditor designado prepare el informe del seguimiento y entrega al Director de Auditoría.</li> <li>7. Auditor designado archiva en papeles de trabajo resultado de seguimiento.</li> <li>8. Auditor asignado realiza seguimiento de acciones posteriores en la Dirección de Responsabilidades y Departamento de Coactivas de la CGE. En el Ministerio Público y Función Judicial.</li> </ol>

Elaborado por: Contraloría General del Estado

Fuente: Contraloría General del Estado (2002): *Manual de Auditoría de Gestión*, Quito Ecuador





*Formatos y modelos de aplicación:*

1. Cronograma aplicación de recomendaciones
2. Encuesta sobre el servicio de auditoría de gestión
3. Constancia del seguimiento realizado

## **2.4 Indicadores para la auditoría de gestión**

***Definición***<sup>11</sup>:

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

***Importancia:***

El uso de indicadores en la Auditoría, permite medir:

La eficiencia y economía en el manejo de los recursos.

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

***Objetivos:***

- ✓ Medir la productividad administrativa y operativa en relación con el recurso utilizado frente al servicio prestado.
- ✓ Establecer el indicador principal administrativa y operativa en relación con el recurso utilizado frente al servicio prestado.
- ✓ Identificar los procesos administrativos y operativos utilizados en la transformación de los recursos a fin de evaluar la celeridad y los costos incurridos en el proceso productivo.
- ✓ Establecer la eficiencia en la utilización de los recursos en el logro de objetivos previstos.
- ✓ Determinar si la cobertura alcanzada en la producción o prestación del servicio, logró las metas establecidas al mínimo costo.

---

<sup>11</sup> Contraloría General del Estado (2002): *Manual de Auditoría de Gestión*, Quito Ecuador p.83



### **Características:**

Para que un indicador de gestión sea útil y efectivo, tiene que cumplir con una serie de características, entre las que destacan:

- ✓ Relevante (que tenga que ver con los objetivos estratégicos de la organización),
- ✓ Claramente definido (que asegure su correcta recopilación y justa comparación),
- ✓ Fácil de comprender y usar,
- ✓ Comparable (se pueda comparar sus valores entre organizaciones, y en la misma organización a lo largo del tiempo),
- ✓ Verificable y Costo-Efectivo (que no haya que incurrir en costos excesivos para obtenerlo).

### **Parámetros de los Indicadores:**

Para la aplicación de la auditoría de gestión se requiere el conocimiento e interpretación de los siguientes parámetros:

- Economía  
El indicador de economía se relaciona con evaluar la capacidad de una institución para generar y movilizar adecuadamente los recursos financieros en logro de la misión de la entidad.
- Indicadores de insumo  
Establecen relación entre los insumos o recursos necesarios en el desarrollo de la actividad de la organización.  
Los indicadores establecen la intensidad con la cual se utiliza este insumo en los diferentes procesos.

### **Clasificación de indicadores de gestión**

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

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



Los hay puntuales, acumulados, de control, de alarma, de planeación, de eficacia, de eficiencia, calidad, temporales, permanentes, estratégicos, tácticos, operativos, etc.

## **Tipos de Indicadores<sup>12</sup>**

### **Eficiencia**

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

Ejemplos

- ✓ Inspecciones promedio por inspector.
- ✓ Personal regiones/personal central
- ✓ Cajas inspecciones / Jornadas hombres
- ✓ Gastos administrativos programa becas / Total becas otorgadas

### **Eficacia**

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

Ejemplo de indicadores de eficacia:

- ✓ Reducción de accidentes laborales a través de un determinado programa.
- ✓ Reducción de incendios de bosques como consecuencia de una mayor vigilancia.
- ✓ Cantidad de personas empleadas después de recibir un curso de formación profesional.

### **Calidad**

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

---

<sup>12</sup> Contraloría General del Estado (2002): *Manual de Auditoría de Gestión*, Quito Ecuador p.95;104



## Ecología

Los indicadores de ecología proporcionan información ambiental del tipo socioeconómico, son medidas de ejecución que ayudan a descubrir cuantitativamente la calidad ambiental y permiten el monitoreo del progreso:

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

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

Ejemplo:

- **Indicadores ambientales de calidad.-** miden la condición de las características ambientales claves.
- **Indicadores ambientales de ejecución.-** miden la influencia de las actividades humanas en el medio ambiente.

## Ética

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



## 2.5 Herramientas de la auditoría de gestión<sup>13</sup>

### Equipo multidisciplinario:

Para poder lograr la ejecución de auditoría 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.

### Auditores

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

### Control interno

#### Definición<sup>14</sup>

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

Podemos concluir que el control interno es el conjunto de normas reglas, métodos y procedimientos adoptados por la organización, a fin de salvaguardar los activos, que los registros contables sean fidedignos y que la actividad se desarrolle eficazmente de acuerdo a políticas, metas y objetivos previstos por la administración de la Entidad.

### Actividades de gestión

#### Preguntas

---

<sup>13</sup> Contraloría General del Estado (2002): *Manual de Auditoría de Gestión*, Quito Ecuador. p.36

<sup>14</sup> Contraloría General del Estado (2002): *Manual de Auditoría de Gestión*, Quito Ecuador p.43



1. Establecimiento de los objetivos de la entidad; declaración de misión y valores
2. Planificación estratégica
3. Establecimiento de los factores del entorno de control
4. Establecimiento de los objetivos para cada actividad
5. Identificación y análisis de riesgo
6. Gestión de riesgos
7. Dirección de las actividades de gestión
8. Identificación, recopilación y comunicación de información
9. Supervisión
10. Acciones correctivas

#### **1.1.1 Métodos de evaluación del control interno<sup>15</sup>**

El sistema de Control Interno, está constituido por el conjunto de medidas y métodos que se aplican y se adoptan en cada entidad y organismo en cumplimiento de sus responsabilidades gerenciales, a continuación se exponen los diferentes métodos de control interno.

Cuestionarios:

“Un método entre muchos, para describir el control interno en los papeles de trabajo de auditoría. Generalmente los cuestionarios son diseñados de manera que las respuestas “no” identifiquen en forma visible debilidades en el Control Interno.”<sup>16</sup>

Esta herramienta se usa para obtener información de la empresa. El cuestionario debe ser amplio y contener varias preguntas acerca del negocio en general Existen varias maneras de diseñar el cuestionario, pero en auditoría lo más común es desarrollar cuestionarios de preguntas cerradas en donde las respuestas negativas indiquen una debilidad de control interno, y la positiva una fortaleza de control. El cuestionario tiene como ventaja que abarca situaciones usuales que suceden en las empresas siendo así de bastante cobertura.

**Ventajas:**

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

---

<sup>15</sup> WHITTINGTON O. RAY, *Auditoría un Enfoque Integral*, 12ª Edición, Página 182

<sup>16</sup> WHITTINGTON O. RAY, *Auditoría un Enfoque Integral*, 12ª Edición, Página 183



- ✓ La aplicación del cuestionario no necesita de un personal especializado en el tema de la investigación, como si es imprescindible en el caso de la entrevista.
- ✓ Es más uniforme en los datos que se recolecta, pues las preguntas son las mismas para todos los informantes.

**Desventaja:**

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

2.5.1 Diagramas de flujo de control interno:

“Un diagrama de flujo es una representación simbólica de un sistema o una serie de procedimientos en donde cada procedimiento es mostrado en secuencia.”<sup>17</sup>

Esta es una de las mejores herramientas a usarse en la evaluación del control interno ya que permite visualizar los procesos de las diferentes áreas de la empresa de manera gráfica y reflejar las relaciones entre las diversas funciones de las operaciones de una compañía. El diagrama de flujo debe incluir el flujo de la información, división del trabajo, registros producidos y mantenidos.

**Ventajas:**

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

---

<sup>17</sup> WHITTINGTON O. RAY, *Auditoría un Enfoque Integral*, 12ª Edición, Página 183.



**Gráfico N° 13 Simbología de Diagrama de Flujo 1**

SIMBOLOGÍA DE DIAGRAMA DE FLUJO (I)		
SÍMBOLO	NOMBRE	DESCRIPCIÓN
	CONECTOR	Nombramos un proceso independiente que en algún momento aparece relacionado con el proceso principal
	TERMINADOR	En su interior se situamos materiales, información o acciones para comenzar el proceso o para mostrar el resultado en el final del mismo
	PROCESO	Tarea o actividad llevada a cabo durante el proceso, puede tener muchas entradas pero una salida
	DATOS	Situamos en su interior la información necesaria para alimentar una actividad
	DECISIÓN	Indicamos puntos donde se toman decisiones: sí, no, abierto, cerrado
	DOCUMENTO	Se utiliza para hacer referencia a la consulta de un documento específico en un punto del proceso

Autoría de: María E. Espinoza y Narcisa A. Bravo

Fuente: WHITTINGTON O. RAY, *Auditoría un Enfoque Integral*, 12ª Edición;

**Gráfico N° 14 Simbología de Diagrama 2**

SIMBOLOGÍA DE DIAGRAMA DE FLUJO (II)		
SÍMBOLO	NOMBRE	DESCRIPCIÓN
	LÍNEA DE FLUJO	Muestra la dirección y sentido del flujo del proceso, conectando los símbolos
	BASE DE DATOS	representa la información almacenada electrónicamente con respecto al proceso
	ARCHIVO	Representa al cierre de la documentación
	MATERIAL	Representa el material que circula en el proceso
	TRANSPORTE	Representa un elemento de referencia a otro

Autoría de: María E. Espinoza y Narcisa A. Bravo

Fuente: WHITTINGTON O. RAY, *Auditoría un Enfoque Integral*, 12ª Edición;





### **Narrativa**

Es la narración o descripción por escrito de las operaciones que se realizan en cada área de actividad de la empresa; éste método se basa en la determinación detallada de las características del sistema que se está evaluando. Se describen procedimientos, registros, formularios, archivos, empleados y departamentos que intervienen en el sistema.

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

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

### **Ventajas:**

- ✓ Es más flexible que el cuestionario para obtener información; tanto en la búsqueda de datos detallados como en la adaptación de las preguntas según las características del entrevistado.
- ✓ La posibilidad de no obtener información en la entrevista por lo general es menor, con relación al cuestionario, por su misma naturaleza flexible. De igual manera en la entrevista generalmente es menor la posibilidad de perder información en comparación al cuestionario.
- ✓ Permite obtener mucha mayor información que el cuestionario. Se adecua con mucha más facilidad que el cuestionario a cualquier nivel cultural del informante.

### **Desventajas:**

- ✓ Es más costosa que el cuestionario; sobre todo para muestras grandes, y con mayor razón si los individuos están dispersos geográficamente; por cuanto exige la presencia de entrevistadores. En el caso del cuestionario auto administrado, éste puede ser enviado por correo.
- ✓ Se necesita de entrevistadores que tengan experiencia que le permita profundizar en la búsqueda del dato a partir de las respuestas dadas por el informante.
- ✓ La entrevista generalmente requiere de mayor tiempo que el cuestionario.



- ✓ La abundante información recolectada dificulta su registro y puede ser fuente de error en el análisis.
- ✓ El entrevistador, por la flexibilidad de la técnica, puede influenciar en las respuestas del informante.
- ✓ La abundante información que se obtiene mediante la entrevista hace más costosa su sistematización y procesamiento estadístico.
- ✓ En la entrevista hay el riesgo de interpretar las respuestas, y a partir de ellas hacer repreguntas

### **Informe de control interno**

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

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

### **Muestreo en la auditoría de gestión<sup>18</sup>**

---

<sup>18</sup> Contraloría General del Estado (2002): *Manual de Auditoría de Gestión*, Quito Ecuador p.63



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 brinda esa evidencia no pueden aplicarse a la totalidad de las operaciones de la entidad, sino que se restringe 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 operaciones.

El muestreo en 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.
- ✓ Obtener evidencia directa sobre la veracidad de las operaciones que se incluye en los registros y controles.

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

Los auditores emplean los dos enfoques de las técnicas de muestreo como son:

- ✓ **No estadístico o de apreciación** Los ítems a ser incluidos en la muestra son determinados de acuerdo a criterio; en este tipo de muestreo el tamaño selección y evaluación de las muestras son completamente subjetivas por lo que es más fácil que ocurra desviaciones.
- ✓ **Estadístico.-** Aplica técnicas estadísticas para el diseño, selección y evaluación de la muestra; provee al auditor de una medición cuantitativa de su riesgo. Este muestreo ayuda al auditor a:
  - a) Diseñar una muestra eficiente
  - b) Medir la eficiencia de la evidencia comprobatoria obtenida; y
  - c) Evaluar los resultados de la muestra.

Una vez seleccionada la muestra se debe verificar si las operaciones seleccionadas tienen relación con los criterios siguiente:

- ✓ La visión y misión de la entidad u organismo
- ✓ Los objetivos y metas planteadas o programas
- ✓ El manejo eficiente y económico de los recursos



- ✓ La calidad esperada por el usuario
- ✓ La normatividad legal que regula las actividades y justifica la existencia de la entidad
- ✓ Los indicadores de gestión establecidos por la organización, cuando fuera el caso.

#### **Instrumentos para el control de gestión<sup>19</sup>**

- ✓ **Índices:** Permiten detectar variaciones con relación a metas o normas.
- ✓ **Indicadores:** Son los cocientes y parámetros que permiten analizar rendimientos.
- ✓ **Cuadros de mando:** Permiten dirección y enfoque hacia los objetivos.
- ✓ **Gráficas:** Representación de información (variaciones y tendencias)
- ✓ **Análisis comparativo:** Compararse con el mejor; para lograr una mayor superación.
- ✓ **Control Integral:** Participación sistemática de cada área organizacional en el logro de los objetivos.
- ✓ **Flujogramas:** Representación simbólica o pictórica de un procedimiento administrativo.

Uno de los instrumentos para lograr un buen control de gestión es la utilización de indicadores de economía, eficiencia, eficacia, calidad e impacto.

#### **Evidencia suficiente y competente<sup>20</sup>**

Las evidencias de auditoría constituyen los elementos de prueba que obtiene el auditor sobre los hechos que examina y cuando éstas son suficientes y competentes, son el respaldo del examen y sustentan el contenido del informe.

Elementos

Para que sea una evidencia de auditoría, se requiere la unión de los elementos.

- a) Evidencia suficiente (característica cuantitativa) y Evidencia competente (característica cualitativa), proporcionan al auditor la convicción necesaria para tener una base objetiva en su examen.
- b) Evidencia Suficiente.- Cuando éstas son en la entidad y en los tipos de evidencia que
- c) sean útiles y obtenidas en los límites de tiempo y costos razonables.

Evidencia competente.- Cuando, de acuerdo a su calidad, son válidas y relevantes.

---

<sup>19</sup> Contraloría General del Estado (2002): *Manual de Auditoría de Gestión*, Quito Ecuador p.66,67

<sup>20</sup> Contraloría General del Estado (2002): *Manual de Auditoría de Gestión*, Quito Ecuador p.66,67



## Clases

- a) **Física.-** Que se obtiene por medio de una inspección y observación directa de actividades, documentos y registros.
- b) **Testimonial.-** Que es obtenida en entrevistas cuyas respuestas son verbales y escritas, con el fin de comprobar la autenticidad de un hecho.
- c) **Documental.-** Son los documentos logrados de fuentes externa o ajena a la entidad.
- d) **Analítica.-** Es la resultante de computaciones, comparaciones con disposiciones legales, raciocinio y análisis.

## Técnicas para Obtener información

### a) Técnicas oculares

- ✓ Observación
- ✓ Comparación
- ✓ Revisión
- ✓ Rastreo

### b) Técnicas verbales

- ✓ Indagación
- ✓ Entrevista
- ✓ Encuesta

### c) Técnica escrita

- ✓ Análisis
- ✓ Consolidación
- ✓ Tabulación
- ✓ Confirmaciones
- ✓ Declaraciones o Certificaciones

### d) Técnica documental

- ✓ Comprobación
- ✓ Cálculo

### e) Revisión Selectiva

### f) Técnica física

- ✓ Inspección



## Marcas de auditoría

Las marcas de auditoría conocidas también como: claves de auditoría o tildes son signos particulares y distintivos que hace el auditor para señalar el tipo de trabajo realizado 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.

Las marcas al igual que los índices y referencias, preferentemente deben ser escritas con lápiz ó de color rojo.

### Marcas de Auditoría

MARCAS	SIGNIFICADO
√	Verificado
‡	Cruzado con:
PPC	Papel proporcionado por el cliente
§	Tomado de los registros del cliente
Ж	Ligado
Φ	Observado
¥	Analizado
≡	Conciliado
♣	Sin Respuesta
⌚	Inspeccionado



## **Papeles de trabajo<sup>21</sup>**

Los papeles de trabajo, se define como el conjunto de cédulas, documentos y medios magnéticos (tendencia a la auditoría cero papeles) elaborados u obtenidos por el auditor gubernamental, producto de la aplicación de las técnicas, procedimientos y más prácticas de auditoría, que sirve de evidencia del trabajo realizado y de los resultados de auditoría revelados en el informe.

Constituyen los registros y documentos mantenidos por el auditor de los procedimientos por él seguidos, y de las conclusiones a las que arribó en relación con su examen; pueden incluir: programas de trabajo, análisis, anotaciones, documentos de la entidad o de terceros, cartas de confirmación y manifestaciones del cliente, extractos de documentos de la institución y planillas o comentarios preparados u obtenidos por el auditor.

### **Características.**

- a) Prepararse en forma clara y precisa
- b) Incluir solo los datos exigidos a juicio profesional de auditor
- c) Deben elaborarse sin enmendaduras, asegurando la permanencia de la información.
- d) Se adoptarán las medidas, oportunas para garantizar su custodia y confidencialidad, divulgándose las responsabilidades que podrían dar lugar para las desviaciones prestadas.

### **Archivo Permanente o Continuo**

Este archivo permanente contiene información de interés o utilidad para más de una auditoría o necesarias para auditoría subsiguiente.

La finalidad se puede indicar en los siguientes puntos:

1. Recordar al auditor las operaciones, actividades o hechos que tienen vigencia en un período de varios años.
2. Proporciona a los auditores nuevos, una fuente de información de las auditorías realizadas.
3. Conservar papeles de trabajo que serán utilizados durante varios años que requieren ser preparado varias veces.

### **Archivo Corriente.**

En estos archivos se guardan los papeles de trabajo relacionados con la auditoría específica de un periodo. La cantidad de legajos o carpetas que forman parte de este archivo de un período

---

<sup>21</sup> Contraloría General del Estado (2002): *Manual de Auditoría de Gestión*, Quito Ecuador p.72



dado varía de una auditoría a otra y aún tratándose de la misma entidad auditada. Este archivo a su vez se divide en dos carpetas, una con información general y la otra con documentación específica por componentes.

### **Código de ética del auditor público<sup>22</sup>**

Son las reglas que debe observar el auditor público de manera cotidiana, como parte del cuidado y la diligencia profesionales, a efecto de garantizar la presentación de servicios de alta calidad, que reduzcan el riesgo de errores en beneficio de la comunidad y de la imagen de la auditor público.

**Honestidad.** Lealtad al país y a sus instituciones, por lo que debe cuidar con esmero los recursos que le corresponden supervisar y no desviar la acción de los objetivos propuestos.

**Credibilidad.** Desempeñar con integridad psicológica y factual para que la función pública sea ejemplo en todos los actos de gobierno.

**Imparcialidad.** La objetividad y neutralidad deben caracterizar su actuación, dado que la esencia de su función es prevenir y salvaguardar los intereses del gobierno, esto es, de la sociedad.

**Institucionalidad.** En cualquier acto en el ejercicio de la función pública, los auditores deben recordar que los intereses generales están por encima de los intereses particulares o de grupo, lo cual los obliga a proteger la autoridad que los asiste y la confianza depositada por la sociedad.

**Compromiso.** Siempre debe tener presente su obligación con el país, con las instituciones públicas y con una actitud de servicio.

**Supervisión.** Debe vigilar el estricto cumplimiento de las disposiciones legales y administrativas con el propósito de que sus informes tengan objetividad y sirvan de orientación en la toma de decisiones.

**Criterio.** Debe establecer lineamientos de operación que contribuyan a ejercer con eficiencia, responsabilidad y madurez su función.

---

<sup>22</sup>[http://books.google.com/books?id=Cg7So8EZjllC&pg=PA615&dq=auditoria+codigo+etica&hl=en&ei=VbMDTpLTFYGlweQ1Jj4DQ&sa=X&oi=book\\_result&ct=result&resnum=3&ved=0CDMQ6AEwAg#](http://books.google.com/books?id=Cg7So8EZjllC&pg=PA615&dq=auditoria+codigo+etica&hl=en&ei=VbMDTpLTFYGlweQ1Jj4DQ&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=3&ved=0CDMQ6AEwAg#)





**Integración.** Su función le impone a todo momento aplicar sistemas de control, seguimiento y evaluación congruente para confirmar sistemas homogéneos y compatibles que faciliten y orienten las decisiones en todas las instituciones del sector público.

**Responsabilidad.** Es imprescindible que mantenga una conducta intachable en el ejercicio de la función encomendada.

**Objetividad.** Debe evitar juicios que no respondan estrictamente al propósito de las acciones de vigilancia y cuidar que las recomendaciones derivadas del ejercicio de la tarea no presenten omisiones y/o fallas que puedan parecer premeditadas por falta de cuidado.

**Creatividad** es obligación del auditor desarrollar con solvencia, entereza y dedicación sus labores, buscando siempre resultados óptimos con los recursos disponibles, con la prontitud, la transparencia y el respeto necesarios.

**Equilibrio.** En la medida de lo posible debe evitar relaciones personales muy estrechas con los usuarios, clientes y proveedores para no comprometer la independencia que debe prevalecer en su actividad.

**Confidencialidad.** Debe guardar el debido secreto respecto de la información que obtengan y a no utilizar en beneficio propio o de intereses ajenos a la unidad administrativa auditada.

#### **Reglas de conducta:**

##### **1. Integridad.**

Los auditores internos:

- ✓ Realizarán su trabajo con honestidad, diligencia y responsabilidad.
- ✓ Observarán la ley y harán las revelaciones que les exija la ley y su profesión.
- ✓ No se asociarán en una actividad ilegal ni realizarán actos que desacrediten a la profesión de la auditoría interna y a la empresa.
- ✓ Respetarán los objetivos legítimos y éticos de la empresa y contribuirán a su consecución.

##### **2. Objetividad**

Los auditores internos:

- ✓ No participarán en ninguna actividad o relación que pueda afectar su juicio imparcial o se piense que pueda afectarlo. La participación incluye las actividades o relaciones que estén en conflicto con los intereses de la empresa.



- ✓ No aceptarán nada que pueda afectar a su juicio profesional o se piense que pueda afectarlo.
- ✓ Revelarán todos los hechos materiales que conozcan, ya que de no comunicarlos podrían distorsionar el informe de las actividades en cuestión.

### **3. Confidencialidad**

Los auditores internos:

- ✓ Utilizarán con prudencia y protegerán la información obtenida en el cumplimiento de sus deberes.
- ✓ No usarán la información en beneficio propio ni en ninguna manera que viole la ley o que menoscabe los objetivos legítimos y éticos de la empresa.

### **4. Competencia**

Los auditores internos:

- ✓ Prestarán solo los servicios para los que dispongan de la suficiente experiencia y habilidades
- ✓ Realizarán los servicios de auditoría interna en conformidad con las Standars for the professional Practice of Internal Auditing.
- ✓ Mejorarán continuamente su competencia y eficiencia, así como la calidad de sus servicios.



# **CAPITULO III**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE VENTAS  
DE BANTECDI CIA. LTDA DE LA CIUDAD DE QUITO.**



### 3.1 FASE I: CONOCIMIENTO PRELIMINAR

O.T. 001  
MENB

#### 3.1.1 ORDEN DE TRABAJO

Quito, DM. 14 de marzo del 2011

Srtas.

María Esther Espinoza E.

Narcisa Aracely Bravo D.

AUDITORAS DE B & E CONSULTORES ASOCIADOS

Presente.-

De mi consideración:

Según comunicación recibida y firmada por Diego Ernesto Pabón Baca Presidente de BANTECDI, en la que autoriza realizar la auditoría de gestión del departamento de ventas en la empresa de su representación, comunico que han sido Uds. designadas para realizar el trabajo antes indicado, el alcance de la auditoria está destinado en un periodo desde el día 21 de marzo al 2 de mayo del 2011.

Objetivos:

- ✓ Obtener una visión sistemática y estratégica de Bantecdi.
- ✓ Verificar y evaluar el grado de cumplimiento del control interno de la entidad.
- ✓ Aplicar indicadores de gestión que nos permita medir la eficiencia, eficacia y calidad de los servicios que presta la institución.

Particular que comunico para los fines consiguientes.

Atentamente,

Ing. Hugo José Silva Silva

Auditor General



3.1.2 Notificación de inicio de auditoría

NTI 1/1  
MENB

Quito, 15 de marzo del 2011

Ing. Diego Pabón

**PRESIDENTE BANTECDI TECNOLOGIA DIGITAL CIA. LTDA.**

Presente.-

De nuestras consideraciones:

Por medio de la presente le expresamos un cordial saludo y nos permitimos notificarle el inicio de labores de la auditoría de gestión al departamento de ventas de **BANTECDI** la misma que comprenderá el periodo desde el 01 de enero al 31 de diciembre de 2010 la fecha de inicio será del 21 de marzo al 2 de mayo del 2011.

La auditoría se efectuará conforme a las normas de auditoría generalmente aceptadas, estas establecen que se tengan una seguridad razonable no absoluta, para la correcta ejecución de este examen solicitamos se digne comunicar al personal del área de ventas y de más personal relacionado sobre el trabajo a realizarse en la entidad, con el objetivo de obtener información necesaria y oportuna para el cumplimiento de nuestro trabajo.

Seguras de contar con el apoyo e información requerida le anticipamos nuestros sentimientos de gratitud y aprecio.

Atentamente,

.....  
María Esther Espinoza E.

.....  
Narcisa Aracely Bravo D.



### 3.1.3 Informe de visita previa:



**“BANTECDI CIA. LTDA.”**  
**AUDITORIA DE GESTION**  
**COMPONENTE: AREA DE VENTAS**  
**COMUNICACIÓN DE LA VISITA PREVIA**  
**Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2010**

#### **Información General:**

BANTECDI, es una empresa con más de 12 años de experiencia en la comercialización de tecnología de transmisión de datos inalámbricos, fijos y móviles, representa a los mejores fabricantes de módems y celulares, entre sus principales productos y con los cuales logra posicionarse en el mercado están los teléfonos celulares de la marca BlackBerry, constituyéndose de esta manera como una de las firmas más representativas en el país, luego nace el producto de Raptor el mismo que es un sistema de rastreo satelital, que les lleva a obtener un buen posicionamiento en el mercado de dispositivos de rastreo, por una estrategia de negocios Raptor se convirtió en una línea diferente y a la vez empresa aliada de Bantecdi, juntos han logrado grandes ingresos para la empresa.

#### **Base Legal de la Empresa:**

Ley del Régimen Tributario Interno y su reglamento de aplicación, ley de compañías, ley del IESS, ley de contratación pública, ley de aduanas, código de trabajo, normas y políticas internas de la compañía, manuales de procedimientos, otras disposiciones legales.

#### **Disposiciones Legales:**

En el presente examen se aplicaron las disposiciones legales que se citan en el cuerpo del informe, tomada de la siguiente legislación.

- ✓ Procedimientos que se realizan en el área de ventas emitidos de forma verbal por los funcionarios del departamento de ventas y plasmada en el flujo grama de actividades. ( gráfico No.4 capítulo 1)



- ✓ Políticas y procedimientos para ventas emitido por Diego Pabón Baca gerente comercial (anexo N.2)

IFC 1 2/4  
MENB

- ✓ Disposiciones legales consideradas necesarias.

### **Nombramientos:**

Con fecha 22 de marzo de 2010 se encuentra actualizado el nombramiento del presidente de la compañía mediante el cual fue designado al Señor Diego Ernesto Pabón Baca por el lapso de dos años y con fecha 7 de febrero de 2011 se encuentra actualizado el nombramiento del gerente general el mismo que recae sobre el señor Jorge Ernesto Espinosa Cevallos por el período estatutario de dos años.

### **Misión del departamento de ventas**

Somos un equipo de trabajo encargado de planear, ejecutar y controlar las actividades del Departamento de Ventas a fin de incrementar el nivel de ventas y brindar un servicio de postventa para asegurar la satisfacción del cliente.

### **Visión del departamento de ventas**

Ser el mejor equipo de ventas en el 2011 y alcanzar un margen rentable de utilidad para satisfacer a los miembros de la empresa y sus accionistas.

### **Estructura Orgánica**

La estructura organizacional de BANTECDI responde al principio de segregación de funciones acorde a la jerarquía de cada dependencia, de acuerdo a los siguientes niveles administrativos.

Nivel Directivo:	Asamblea general
	Consejo administrativo
Nivel Ejecutivo:	Presidente
	Gerente
Nivel Operativo:	Área administrativa
	Gerente

### **Actividad principal**

Compra, venta, importación y exportación de partes y piezas de tecnología informática, programas de computación y productos de telecomunicación; compra, venta, importación y comercialización de equipos y programas.



### **Objetivo general de la empresa**

Dar cumplimiento al objeto social de la compañía lo cual comprende; “ La planeación, administración, organización, estudios de factibilidad, auditoría, contabilidad, asesoría técnica y económica de empresas, en especial a lo relacionado con programas de computación; ejecución de trabajos de informática y procesamientos de datos; compraventa, importación y exportación de partes y piezas de tecnología informática, programas de computación y productos de telecomunicación; compraventa, importación y comercialización de equipos y programas”

### **Objetivos específicos de la empresa**

- ✓ Ser el Socio estratégico más importante de la región de los proveedores de telefonía móviles para promover a canales directos.
- ✓ Obtener utilidades que permitan a la empresa mantenerse en el mercado.
- ✓ Ser líderes en la administración y monitoreo de activos móviles.
- ✓ Generar el desarrollo económico y social, creando fuentes de trabajo.
- ✓ Mejorar la motivación de los empleados y promover su desarrollo profesional a fin de que se sientan identificados con los objetivos de la empresa.
- ✓ Manejar eficientemente las finanzas de la empresa para conocer su situación económica y además consolidar su gestión financiera.
- ✓ Mejorar y promover la imagen corporativa a nivel nacional a través de los distintos medios de comunicación, para lograr que el cliente identifique la empresa.
- ✓ Mejorar y promover la imagen corporativa a nivel nacional a través de los distintos medios de comunicación, para lograr que el cliente identifique la empresa.

### **Objetivo operativos:**

Planear, ejecutar y controlar las actividades del área de ventas a fin de incrementar el nivel de ventas y brindar un servicio de postventa para asegurar la satisfacción del cliente.

### **Objetivos estratégicos:**

Objetivos específicos del departamento de ventas:

- ✓ Incrementar las ventas en un 20% en el año 2010 con respecto al 2009 en el mercado nacional





- ✓ Aumentar el margen de utilidad en un 2% en el año 2010 con relación al 2009
- ✓ Disminuir en un 90% las devoluciones presentadas por las ventas a los clientes.
- ✓ Alcanzar el 75% el nivel de satisfacción del cliente.
- ✓ Capacitar en un 70% al personal del departamento de Ventas

IFC 1 4/4  
MENB

### **Políticas**

- ✓ Tener socios estratégicos con los cuales se afirme en el mercado nacional e internacional.
- ✓ Utilizar los recursos disponibles, humanos, técnicos y económicos, de manera eficiente para lograr un funcionamiento óptimo de la empresa.
- ✓ Conceder crédito a clientes institucionales o corporativos dependiendo del volumen de compras y la calificación interna que se de a dicha empresa.



3.1.4 Memorandum de planificación

P.P 1/5  
MENB

**MEMORANDUM DE PLANIFICACION**

**Auditoria de gestion al departamento de ventas de "BANTECDI CIA. LTDA"**  
**Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2010**

**Para:** Diego Pabón Baca  
**De:** Las autoras.  
**Asunto:** Reporte planificación preliminar

**1. Objetivos de la auditoría:**

- ✓ Obtener una visión sistemática y estratégica de Bantecdi.
- ✓ Verificar y evaluar el grado de cumplimiento del control interno de la entidad.
- ✓ Determinar el grado de cumplimiento de objetivos y metas.
- ✓ Verificar el manejo eficiente de los recursos.
- ✓ Aplicar indicadores de gestión que nos permita medir la eficiencia, eficacia y calidad de los servicios que presta la institución

**2. Fechas de intervención**

Fecha de inicio: 21 de marzo del 2011  
Fecha de término: 2 mayo del 2011

**3. Horas presupuestadas**

<b>Fases</b>	<b>horas</b>
✓ Conocimiento preliminar	16
✓ Planificación	8
✓ Ejecución	160
✓ Comunicación de resultados	16
✓ Seguimiento	20
<b>Total</b>	<b>220</b>

**4. Equipo de auditoría**

- ✓ María Esther Espinoza Jefe de auditoría
- ✓ Narcisa Aracely Bravo Auditor Sénior



## 5. Estructura orgánica

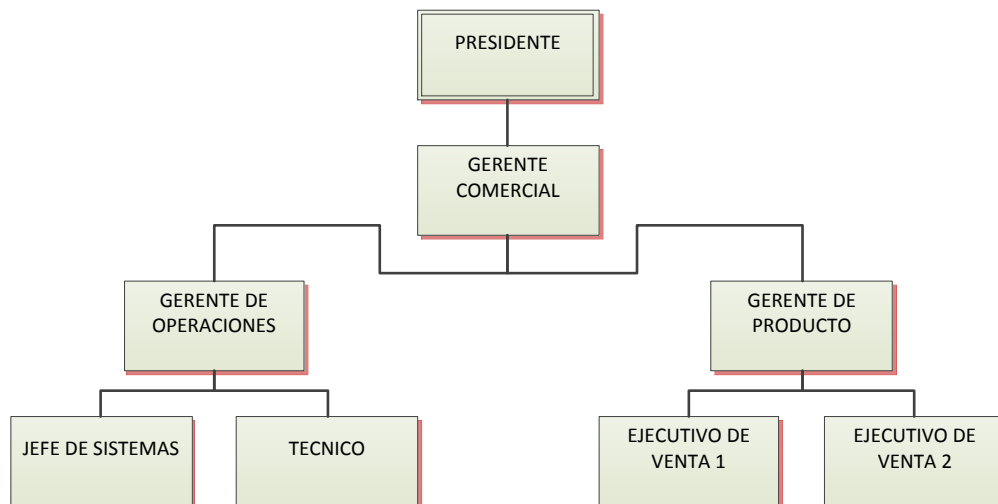
P.P 2/5  
MENB

La estructura organizacional de BANTECDI responde al principio de segregación de funciones acorde a la jerarquía de cada dependencia, de acuerdo a los siguientes niveles administrativos.

Gráfico N° 15 Niveles de la estructura orgánica

Nivel Directivo	✓ Asamblea General ✓ Consejo Administrativo	Jeanina Salome Lema F. Herederos Yolanda Avelina Valverde Egas
Nivel Ejecutivo	✓ Presidente ✓ Gerente	Diego Pabón Jorge Espinoza
Nivel Operativo	✓ Área Administrativa ✓ Área Financiera	Diego Pabón Jorge Espinoza

Gráfico N° 16 Organigrama del área de Ventas



Autoría de: María E. Espinoza y Narcisa A. Bravo  
Fuente: "BANTECDI CIA. LTDA."



## 6. Principales responsables

Gerente general	Ing. Jorge Espinoza
Presidente	Ing. Diego Pabón
Gerente comercial	Ing. Diego Pabón
Gerente de operaciones	Ing. Fausto Ayala
Gerente del producto	Tlgo. Andrés Ávila
Contador general	Ing. Carlos Guzmán

## 7. Enfoque de la auditoría

### 7.1 Base legal y reglamentación interna relacionada con el área de ventas a ser examinada.

- ✓ Procedimientos que realiza el área de ventas de manera verbal por el ejecutivo del departamento.
- ✓ Políticas para créditos otorgados en las ventas.
- ✓ Procedimientos en la facturación a clientes en las ventas.

### 7.2 Misión

Entrega de bienes y productos enfocados en:

- ✓ Calidad
- ✓ Tiempo y momento oportuno
- ✓ Mejores precios
- ✓ Excelente cobertura y garantía
- ✓ De acuerdo a la necesidad de cliente

### 7.3 Visión

- ✓ Ser el mejor equipo de ventas en el 2011 y alcanzar un margen rentable de utilidad para satisfacer a los miembros de la empresa y sus accionistas.



#### 7.4 Objetivos operativos

- ✓ Planear, ejecutar y controlar las actividades del área de ventas a fin de incrementar el nivel de ventas.
- ✓ Brindar un servicio de postventa para asegurar la satisfacción del cliente.

#### 7.5 Objetivo estratégico:

- ✓ Incrementar las ventas en un 20% en el año 2010 con respecto al 2009 en el mercado nacional
- ✓ Aumentar el margen de utilidad en un 2% en el año 2010 con relación al 2009
- ✓ Disminuir en un 90% las devoluciones presentadas por las ventas a los clientes.
- ✓ Alcanzar el 80% el nivel de satisfacción del cliente.
- ✓ Capacitar en un 70% al personal del departamento de ventas.

#### 7.6 Financiamiento

Para el financiamiento de las actividades administrativas, financieras y operativas, BANTECDI Cuenta con fondos provenientes del capital aportado por los accionistas y los recursos originados en rendimientos financieros por los depósitos a la vista en el Banco Internacional, además del financiamiento otorgado por las Instituciones Financieras: Unifinsa, Banco del Pichincha, y el Banco Internacional.

#### 7.7 Sistemas informativos

- ✓ VISAUL SAM 2003 - WINDOWS 7

#### 7.8 Exámenes realizados

- ✓ No se han realizados auditorias de gestión.

#### 7.9 Puntos de interés para el examen (áreas críticas)

- ✓ El departamento de ventas no cumple estrictamente el manual de procedimiento del departamento.
- ✓ Las líneas de autoridad y responsabilidad carecen de sustento escrito formal.
- ✓ En el proceso de aprobación de créditos hace falta la aplicación de políticas que rijan la calificación de crédito a clientes.

#### 8. Componente:

Área de ventas



**9. Subcomponentes:**

- ✓ Relaciones con los clientes
- ✓ Comportamiento de los colaboradores
- ✓ Nivel de Ventas
- ✓ Otorgamiento de créditos a clientes
- ✓ Evaluación del área mediante indicadores

**10. Servicios principales**

- ✓ Identificación de Requisitos del cliente
- ✓ Preparación y entrega de la oferta – proforma-nota de pedido
- ✓ Elaboración del contrato
- ✓ Elaboración nota del pedido
- ✓ Elaboración de la factura
- ✓ Cambios documentos de licitaciones o facturas

**11. Indicadores de gestión**

Se revisaran aquellos indicadores relacionados con las actividades que realiza BANTECDI

Nombre de Indicador	Factor Crítico de éxito	Fórmula
Variación anual de Ventas	Incremento de la demanda Promociones	$\frac{\text{Ventas año 2} \times 100}{\text{Ventas año 1}}$
Margen de utilidad por ventas	Costos de Venta Promociones	$\frac{\text{Utilidad ejercicio} \times 100}{\text{Ventas totales}}$
Índice de devoluciones	Equipos defectuosos Tiempos de entrega	$\frac{\text{Valor devoluciones} \times 100}{\text{Valor total venta}}$
Calidad de Facturación	Eficiencia del empleado	$\frac{\text{No. de Fact. erróneas} \times 100}{\text{No de facturas totales}}$
Personas capacitadas	Plan de capacitación	$\frac{\text{Nº de capacitaciones realizadas} \times 100}{\text{Total de capacitaciones proyectadas}}$

**12. Presentación del informe de auditoría**

Es el resultado del examen al componente del área de ventas, del cual se emitirá un informe en el que se detallan las conclusiones y recomendaciones pertinentes.

Hugo Silva

Aracely Bravo

María Esther Espinoza

Supervisor

Auditor operativo

Auditor operativo



3.1.5 Evaluación preliminar

No	Preguntas	Respuestas			Comentarios
		SI	NO	NA	
	<b>Área de Ventas</b>				
1	¿La empresa tiene manuales de procedimientos que asignen responsabilidades por cada área?	X			Los funcionarios no se rigen al manual
2	¿La empresa se encuentra ubicada en un lugar sin riesgos?	X			El edificio es privado cuenta con servicio de seguridad
3	¿Las instalaciones que ocupa la empresa es adecuada para la mercadería que ofrecen?	X			Los equipos no son demasiado grandes por lo que no ocupan mucho espacio
4	¿Se realiza una planificación mensual de aprovisionamiento de mercadería?		X		No existe un plan estratégico
5	¿Se realiza habitualmente controles de las existencias de inventarios físicos contra registros?	X			Si, el control se lleva a través de un kardex
6	¿Se mantiene un archivo con las facturas emitidas?	X			Todas las facturas son debidamente archivadas con su respaldo.

EP.1  
CCI MENB 1/4



**“BANTECDI CIA. LTDA”  
AUDITORÍA DE GESTIÓN:  
COMPONENTE: AREA DE VENTAS  
ESTRUCTURA DE CONTROL INTERNO  
CUESTIONARIO**

EP.1  
CCI MENB 2/4

**Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2010**

7	¿Los documentos de respaldo de los procesos son verificados y archivados de una manera ordenada y correcta?	X			En el despacho de mercadería no se adjunta facturas de respaldo ni orden de pedido de los clientes.
8	¿Se Registran los hechos transaccionales diariamente?	X			El registro de los movimientos diarios debe ser permanente
9	¿Los registros se realizan con respaldo de documentación?	X			Si el contador comprueba todos los documentos
10	¿Se efectúan reuniones habituales de la alta dirección para tratar asuntos estratégicos de la empresa?	X			Se reúnen semanalmente para revisar las ventas
11	¿Existe apoyo de seguridad al abrir y cerrar la oficina?		X		La apertura de la oficina lo realiza solo la encargada de limpieza
12	¿Existe una tarifa oficial de precios y una política predefinida de descuentos y devoluciones?	X			Si existe una tarifa fijada de acuerdo a los precios de los equipos..
13	¿Se realizan llamadas telefónicas a los clientes con el fin de conocer el nivel de satisfacción obtenido luego de la venta?	X			El Gerente realiza postventa para cerciorarse de que este todo bien.
14	¿Se da a conocer al cliente las condiciones de garantía que ofrece la empresa?	X			Todos los equipos tienen garantía de fábrica y por lo tanto se da a conocer a los clientes.
15	¿Existe definición de funciones y responsabilidades escritas para cada uno de los empleados?		X		Los empleados saben lo que tienen que hacer, pero no está escrito





**“BANTECDI CIA. LTDA”  
AUDITORÍA DE GESTIÓN:  
COMPONENTE: AREA DE VENTAS  
ESTRUCTURA DE CONTROL INTERNO  
CUESTIONARIO**

EP.1  
CCI MENB 3/4

**Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2010**

16	¿Existe una adecuada segregación de funciones (backup)?	X			No El funcionario que pide proformas realiza las compras de mercadería
17	¿Se controla el ingreso y salida del personal?	X			Los empleados deben timbrar tarjeta de ingreso a la oficina
18	¿Los empleados gozan de beneficios de ley?	X			Si, Tienen beneficios de ley y empresariales
19	¿La asignación de tareas se ha realizado de manera que se asegure sistemáticamente el chequeo o verificación?	X			Si, se sigue un orden secuencial en la verificación
20	¿Los niveles de Venta son los esperados por la Empresa?	X			Si gracias a nuevas estrategias de ventas.
21	¿Se realiza un control de la ejecución /desempeño contra lo presupuestado y con lo acontecido en ejercicios anteriores?	X			Si, el presupuesto es controlado.
22	¿Existe un análisis y comparación con las ventas realizadas en periodos anteriores?	X			Se revisan estadísticas de ventas
23	¿Se preparan los informes necesarios para justificar los niveles de ventas alcanzados en cada periodo?	X			Si, a cargo del departamento de ventas
24	¿La empresa ante la competencia tiene un buen nivel de ventas?	X			La empresa es en el mercado una fuerte competencia.
25	¿Tiene políticas para las ventas a crédito?	X			Se estudia cada cliente para otorgar crédito



**“BANTECDI CIA. LTDA”  
AUDITORÍA DE GESTIÓN:  
COMPONENTE: AREA DE VENTAS  
ESTRUCTURA DE CONTROL INTERNO  
CUESTIONARIO**


EP.1  
CCI MENB 4/4

**Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2010**

26	¿Se analiza el riesgo de las ventas a crédito?	X			La empresa antes de emitir un crédito evalúa el cliente
27	¿Se evalúa periódicamente el área de ventas para asegurarse que están operando adecuadamente?	X			Esporádicamente, sin previa planificación.
28	¿Existe meta individual de una base mínima de ventas?		X		Se, cumplen parcialmente, siempre con la supervisión de un superior
29	¿Se han definido procedimientos de control para los riesgos significativos que se encuentren en el área de ventas?		X		Los controles no son todos documentados
30	¿Existe un seguimiento de los negocios no concretados en el área de ventas?	X			Se realizan gestiones para concretar el negocio



3.1.6 Matriz de Ponderación.

 <div style="text-align: center;"> <p><b>BANTECDI CIA. LTDA</b>  <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN:</b>  <b>COMPONENTE: AREA DE VENTAS</b>  <b>ESTRUCTURA DE CONTROL INTERNO</b>  <b>CUESTIONARIO</b>  <b>Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2010</b></p> </div> <div style="float: right; border: 1px solid red; padding: 5px; color: red;">           MP.1            MENB 1/3         </div>			
No	COMPONENTE	PONDERACION	CALIFICACION
	<b>Estructura organizativa y planificación</b>		
1	La empresa tiene manuales de procedimientos que asignen responsabilidades por cada área?	10	5
2	¿La empresa se encuentra ubicada en un lugar sin riesgos?	10	10
3	¿Las instalaciones que ocupa la empresa es adecuada para la mercadería que ofrecen?	10	5
4	¿Se realiza una planificación mensual de aprovisionamiento de mercadería?	10	7
5	¿Se realiza habitualmente controles de las existencias de inventarios físicos contra registros?	10	8
6	¿Se mantiene un archivo con las facturas emitidas?	10	5
7	¿Los documentos de respaldo de los procesos son verificados y archivados de una manera ordenada y correcta?	10	9
8	¿Se Registran los hechos transaccionales diariamente?	10	10
9	¿Los registros se realizan con respaldo de documentación?	10	9



**“BANTECDI CIA. LTDA”  
AUDITORÍA DE GESTIÓN:  
COMPONENTE: AREA DE VENTAS  
ESTRUCTURA DE CONTROL INTERNO  
CUESTIONARIO  
Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2010**

MP.1  
MENB 2/3

10	¿Se efectúan reuniones habituales de la alta dirección para tratar asuntos estratégicos de la empresa?	10	8
11	¿Existe apoyo de seguridad al abrir y cerrar la oficina?	10	1
12	¿Existe una tarifa oficial de precios y una política predefinida de descuentos y devoluciones?	10	7
13	¿Se realizan llamadas telefónicas a los clientes con el fin de conocer el nivel de satisfacción obtenido luego de la venta.	10	7
14	¿Se da a conocer al cliente las condiciones de garantía que ofrece la empresa?	10	10
15	¿Existe definición de funciones y responsabilidades escritas para cada uno de los empleados?	10	7
16	¿Existe una adecuada segregación de funciones (BAC KUP)?	10	8
17	¿Se controla el ingreso y salida del personal?	10	10
18	¿Los empleados gozan de beneficios de ley?	10	10
19	¿La asignación de tareas se ha realizado de manera que se asegure sistemáticamente el chequeo o verificación?	10	8
20	¿Los niveles de Venta son los esperados por la Empresa?	10	8



**“BANTECDI CIA. LTDA”**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN:**  
**COMPONENTE: AREA DE VENTAS**  
**ESTRUCTURA DE CONTROL INTERNO**  
**CUESTIONARIO**  
**Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2010**

MP.1  
MENB 3/3

21	¿Se realiza un control de la ejecución /desempeño contra lo presupuestado y con lo acontecido en ejercicios anteriores?	10	6
22	¿Existe un análisis y comparación con las ventas realizadas en periodos anteriores?	10	6
23	¿Se preparan los informes necesarios para justificar los niveles de ventas alcanzados en cada periodo?	10	7
24	¿La empresa ante la competencia tiene un buen nivel de ventas?	10	7
25	¿Tiene políticas para las ventas a crédito?	10	8
26	¿Se analiza el riesgo de las ventas a crédito?	10	8
27	¿Se evalúa periódicamente el área de ventas para asegurarse que están operando adecuadamente?	10	7
28	¿Existe un presupuesto mínimo de ventas?	10	5
29	¿Se han definido procedimientos de control para los riesgos significativos que se encuentren en el área de ventas?	10	6
30	¿Existe un seguimiento de los negocios no concretados en el área de ventas?	10	9
	Total	300	221



**“BANTECDI CIA. LTDA”  
AUDITORÍA DE GESTIÓN:  
COMPONENTE: AREA DE VENTAS  
ESTRUCTURA DE CONTROL INTERNO  
Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2010**

3.1.7 Determinación del nivel de riesgo

**FORMULA**

$$NC = \frac{CT \times 100}{PT}$$

PT

**DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO**

CALIFICACION DE RIESGO	
NC	Nivel de Confianza
CT	Calificación Total
PT	Ponderación Total
RC	Riesgo de Control

$$NC = \frac{CT \times 100}{PT}$$

PT

$$NC = \frac{221 \times 100}{300}$$

300

$$NC = 73.66\%$$

RESULTADOS:

RI: Porcentaje Optimo – Porcentaje Obtenido

RI: 100% - 73.66%

RI: 26.34%

NIVEL DE CONFIANZA	DE	RIESGO	CONFIANZA
15% - 50%		ALTO	BAJO
51% - 75%		MODERADO	MODERADO
76% - 95%		BAJO	ALTO

El nivel de confianza ponderada es del 73.66 por lo que se puede interpretar un nivel de confianza y riesgo moderado, por lo tanto se requerirá pruebas de cumplimiento para su ejecución.



### 3.1.8 F.O.D.A.

Gráfico N° 17 FODA - Departamento de Ventas

FACTORES INTERNOS	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"><li>• Somos un equipo comprometido con gran experiencia.</li><li>• Ofrecemos productos confiables de alta calidad.</li><li>• Tenemos capacidad de entrega directa de los productos.</li><li>• Contamos con personal humano altamente capacitado con iniciativa propia y servicio de calidad.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Necesidad de una mayor fuerza de ventas a nivel nacional.</li><li>• Estrategia basada en precios bajos por lo que es fácil que otros proveedores den mejores incentivos.</li><li>• Falta de implementación de aspectos de reglamento y manuales de funciones.</li></ul>
FACTORES EXTERNOS	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"><li>• Lograr mejores acuerdos con los proveedores.</li><li>• La demanda creciente de mercado en cuanto a telefonía móvil.</li><li>• Aumentar la pre-venta que realicen los pedidos los clientes con anticipación a las importaciones ofertando un descuento</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Creciente competencia competidores de bajo costo, piratería.</li><li>• Riesgo de inventario, el departamento de</li></ul>


Autoría de: María Esther Espinoza y Aracely Bravo  
Fuente: "BANTECDI CIA. LTDA"



### 3.2 FASE II PLANIFICACION

PT 1/3  
MENB

#### 3.2.1 PROGRAMA DE TRABAJO

 <p style="text-align: center;"><b>“BANTECDI CIA. LTDA”</b>  <b>AUDITORIA DE GESTION</b>  <b>PROGRAMA DE AUDITORÍA</b>  <b>COMPONENTE: ÁREA DE VENTAS</b>  <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2010</b></p>				
Nº	Descripción	Ref/PT	Elaborado por:	Fecha
<b>OBJETIVOS :</b>				
1	<b>Obtener:</b> Obtener una visión sistemática y estratégica de Bantecdi, aplicar indicadores de gestión que nos permita medir la eficiencia, eficacia y calidad de los servicios.	<b>OT.</b>	M.E.E.E. N.A.B.D	<b>21/03/2011</b>
2	<b>Determinar:</b> objetivos de la auditoría y plan a seguir en el examen.	<b>MP</b>	M.E.E.E. N.A.B.D	<b>22/03/2011</b>
3	<b>Establecer:</b> el grado de eficiencia y eficacia del departamento de ventas.	<b>EPCCI</b>	M.E.E.E. N.A.B.D	<b>23/03/2011</b>
4	<b>Informar:</b> sobre los resultados obtenidos.		M.E.E.E. N.A.B.D	<b>02/05/2011</b>
<b>PROCEDIMIENTOS GENERALES</b>				
<b><u>Planificación:</u></b>				
1	Evaluar el control interno del componente de ventas mediante la técnica del cuestionario y obtener la calificación de riesgo y confianza.	<b>PP.1</b> <b>C.C.I.1</b> <b>P.T.1</b>	M.E.E.E. N.A.B.D	<b>23/03/2011</b>
2	Aplicación de los indicadores y parámetros de gestión relacionados con el área de ventas.	<b>PP.2</b> <b>P.T.2</b>	M.E.E.E. N.A.B.D	<b>24/03/2011</b>
3	Realizar los procedimientos necesarios para obtener evidencia suficiente y competente sobre el cumplimiento de la eficiencia,	<b>PP.3</b> <b>P.T.3</b>	M.E.E.E. N.A.B.D	<b>25/03/2011</b>





**“BANTECDI CIA. LTDA”**  
**AUDITORIA DE GESTION**  
**PROGRAMA DE AUDITORÍA**  
**COMPONENTE: ÁREA DE VENTAS**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2010**

	eficacia, calidad y economía de los componentes y medir la calidad de servicio.			
4	Formular en los papeles de trabajo, los comentarios, conclusiones y recomendaciones para mejorar la eficacia, eficiencia y economía de las operaciones del área de ventas. Además una hoja de resumen de hallazgos importantes.	<b>PI.</b> <b>P.T.4</b>	M.E.E.E. N.A.B.D	<b>28/03/2011</b>
5	Comunicar los resultados obtenidos con los funcionarios responsables, para llegar a un acuerdo acerca de las recomendaciones para promover mejoras y acciones correctivas.	<b>CR.</b> <b>P.T.5</b>	M.E.E.E. N.A.B.D	<b>30/03/2011</b>
6	<b>PROCEDIMIENTOS ESPECÍFICOS</b> <b><u>Relaciones con clientes</u></b> Seleccione una muestra de clientes y determine el grado de satisfacción a través de una encuesta a los clientes más importantes.	<b>PE.1</b>	M.E.E.E. N.A.B.D	<b>25/03/2011</b>
7	Determinar la base de clientes y su periodicidad de adquisiciones. Determinar el grado de frecuencia de los clientes	<b>PE.2</b>	M.E.E.E. N.A.B.D	<b>25/03/2011</b>



**“BANTECDI CIA. LTDA”**  
**AUDITORIA DE GESTION**  
**PROGRAMA DE AUDITORÍA**  
**COMPONENTE: ÁREA DE VENTAS**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2010**

<b>8</b>	<p><b><u>Comportamiento de los colaboradores</u></b></p> <p>Entrevistar a los miembros del área de ventas consultando las funciones que realiza cada uno de los mismos y analice posibles incongruencias.</p>	<b>PE.3</b>	M.E.E.E. N.A.B.D	<b>26/03/2011</b>
<b>9</b>	<p>Revisar la formación académica y/o experiencia de los colaboradores relacionados a las actividades del área.</p>	<b>PE.4</b>	M.E.E.E. N.A.B.D	<b>26/03/2011</b>
<b>10</b>	<p><b><u>Nivel de ventas</u></b></p> <p>Analizar el incremento de ventas relacionados entre el 2009 y 2010</p>	<b>PE.5</b>	M.E.E.E. N.A.B.D	<b>27/03/2011</b>
<b>11</b>	<p>Otorgamiento de Crédito</p> <p>Elaborar un cuadro de las ventas a crédito más representativas analizando sus condiciones de negociación y los cobros analizando los valores pendientes.</p>	<b>PE.6</b>	M.E.E.E. N.A.B.D	<b>27/03/2011</b>
<b>12</b>	<p><b><u>Evaluación del Área mediante Indicadores</u></b></p> <p>Aplicar los indicadores de gestión relacionados con el área de ventas.</p>	<b>PE.7</b> <b>IG.</b>	M.E.E.E. N.A.B.D	<b>27/03/2011</b>



### 3.3 FASE III

#### 3.3.1 EJECUCION

#### 3.3.2 Fichas de indicadores de gestión

No	Nombre de Indicador	Factor Crítico de éxito	Fórmula	Estándar	Fuente
1	Variación Anual de Ventas	Incremento de la demanda Promociones	$\frac{\text{Ventas año 2} \times 100}{\text{Ventas año 1}}$	20%	Balance
2	Margen de utilidad por ventas	Costos de Venta Promociones	$\frac{\text{Utilidad ejercicio} \times 100}{\text{Ventas totales}}$	2%	Balance
3	Índice de devoluciones	Equipos defectuosos Tiempos de entrega	$\frac{\text{Valor devoluciones} \times 100}{\text{Valor total ventas}}$	90%	Estado de Resultado
4	Calidad de Facturación	Eficiencia del empleado	$\frac{\text{No. de Fact. erróneas} \times 100}{\text{No de Facturas totales}}$	5%	Facturas
5	Numero de personas capacitadas	Plan de capacitación por el departamento de RRHH	$\frac{\text{Nº de capacitaciones realizadas} \times 100}{\text{Total de capacitaciones proyectadas}}$	70%	File del personal

Autoría de: María E. Espinoza y Narcisa A. Bravo  
Fuente: BANTECDI CIA. LTDA.



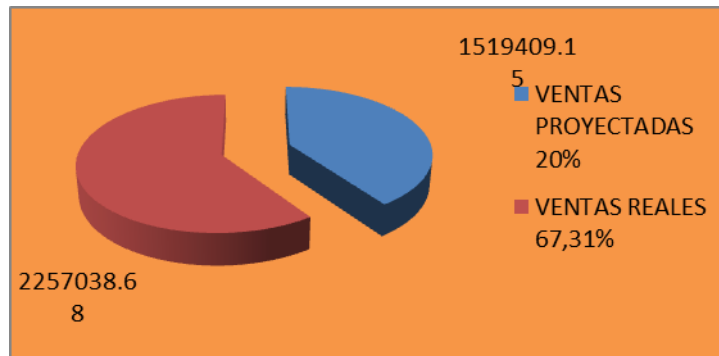
### 3.3.3 Análisis de los indicadores de gestión

## BANTECDI CIA. LTDA AUDITORIA DE GESTION: AREA DE VENTAS Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2010

1er. Objetivo.- Incrementar las ventas en un 20% en el año 2010 con relación al 2009 en el mercado nacional

NOMBRE DEL INDICADOR	CALCULO DEL INDICADOR	DE UNIDAD MEDIDA	FRECUENCIA	ESTANDAR	FUENTE
Porcentaje de ventas proyectadas en relación al total de Ventas por mayor reales, realizadas en el periodo 2010	$\frac{\text{Ventas año 2010} \times 100}{\text{Ventas año 2009}}$ $\frac{1519409.15 \times 100}{2257038.68} = 67.31$	%	anual	20%	Informe de ventas

Gráfico N° 18 Porcentaje de Ventas Proyectadas



Autoría de: María E. Espinoza y Narcisca A. Bravo  
Fuente: BANTECDI CIA. LTDA.

**COMENTARIO:** Este indicador muestra el grado de cumplimiento de los objetivos de ventas. En el año 2010, el área esperaba incrementar sus ventas en un 20% con relación al 2009, este objetivo se cumplió e incluso fue superado por 47.31%. La razón del incremento se debe a nuevas estrategias de venta, lo cual incentivó las ventas.



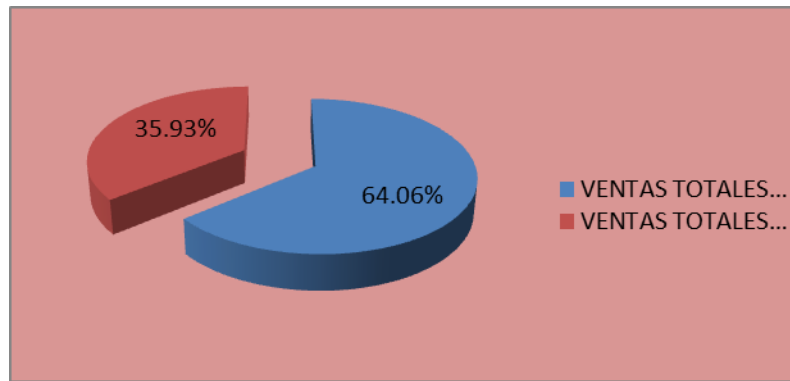
**BANTECDI CIA. LTDA**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**COMPONENTE: AREA VENTAS**  
**Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2010**

A.I.G. 2/5

**2do. Objetivo.-** Aumentar el margen de utilidad en un 2% en el año 2010 con relación al 2009

NOMBRE DEL INDICADOR	CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	FRECUENCIA	ESTANDAR	FUENTE
Porcentaje de variación de ventas totales del 2010 en relación con las ventas totales del 2009	$\frac{\text{Utilidad obtenidas 2010} \times 100}{\text{Utilidades obtenidas 2009}}$ $\frac{2257038.68}{1266173.46} \times 100 = 178.25$	%	anual	2%	Estados de Resultados

**Gráfico N° 19 Porcentaje de Variación de Ventas**



Elaborado por: María E. Espinoza y Narcisca A. Bravo  
Fuente: BANTECDI CIA. LTDA

**COMENTARIO:** El Objetivo se cumplió en un 100%, incluso alcanzó el 178% en relación con las utilidades generadas en el periodo 2009, lo que demuestra que la empresa puede generar buenos resultados.

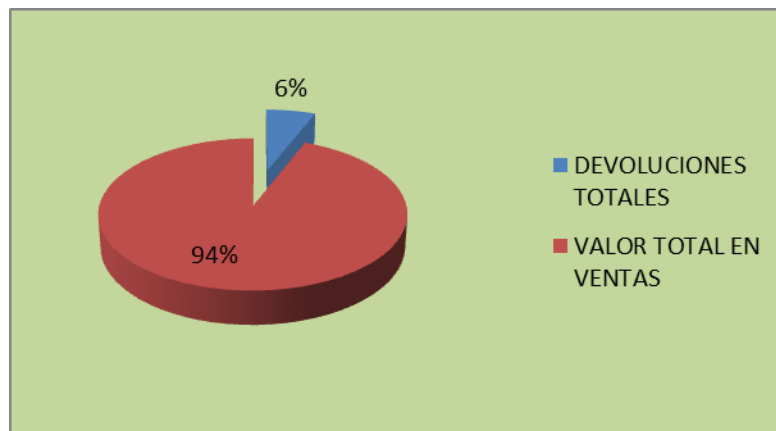


**BANTECDI CIA. LTDA**  
**AUDITORIA DE GESTION**  
**COMPONENTE: AREA VENTAS**  
**Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2010**

**3er. Objetivo:** Disminuir en un 90% las devoluciones presentadas por los clientes

NOMBRE DEL INDICADOR	CÁLCULO DEL INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	FRECUENCIA	ESTANDAR	FUENTE
Porcentaje de devoluciones del periodo del 2010 en relación al total de ventas del 2010	$\frac{\text{Valor de devoluciones} \times 100}{\text{Valor Total de Ventas 2010}}$ $\frac{137501.48 \times 100}{2257038.68} = 6.09\%$	%	anual	90 %	Informe del departamento de Ventas

**Gráfico N° 20 Porcentaje de Devolución**



Autoría de: María E. Espinoza y Narcisca A. Bravo  
Fuente: BANTECDI CIA. LTDA

**COMENTARIO:** Este indicador es favorable, porque nos demuestra que el cumplimiento en ventas efectivas es del 94% teniendo como objetivo un estándar del 90%.

La investigación realizada en la empresa determinó que las devoluciones en ventas presentadas por los clientes demostradas en un 6% pertenecen a negociaciones con clientes no relacionados que trabajan a consignación.



**BANTECDI CIA. LTDA**

A.I.G. 4/5

**AUDITORIA DE GESTION**

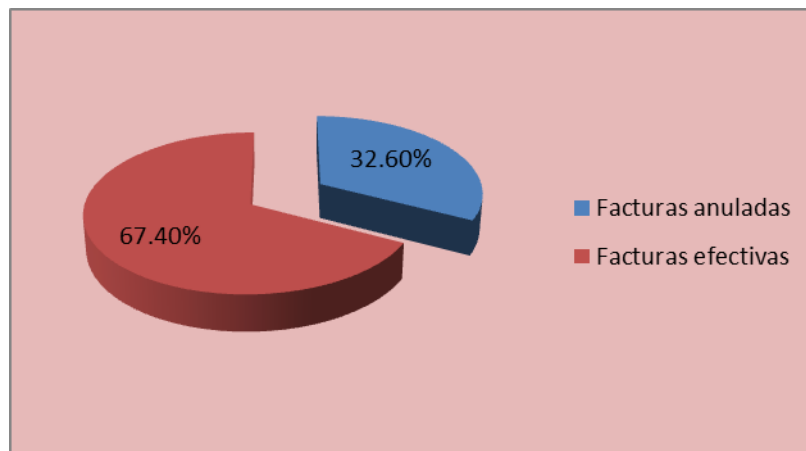
**COMPONENTE: AREA VENTAS**

**Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2010**

**4to.Objetivo:** Alcanzar el 75% el nivel de satisfacción del cliente en facturación.

NOMBRE DEL INDICADOR	CÁLCULO DEL INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	FRECUENCIA	ESTANDAR	FUENTE
Porcentaje de facturas anuladas en relación al total de facturas en el periodo del 2010	$\frac{\text{No. Facturas erróneas} \times 100}{\text{No. Total de Facturas}}$ $\frac{148 \times 100}{454} = 32.60\%$	%	anual	75%	Informe del departamento de ventas

**Gráfico Nº 21 Porcentaje de Facturas anuladas**



Elaborado por: María E. Espinoza y Narcisa A. Bravo  
Fuente: BANTECDI CIA. LTDA

**COMENTARIO.-** Este indicador es desfavorable, puesto que el objetivo era alcanzar un 75% de satisfacción en el nivel de facturación, y lo alcanzado fue únicamente del 67.40 % existiendo una diferencia de 7.60% del estándar propuesto, esto demuestra que hay 32.60% de facturas anuladas obteniendo un gasto innecesario de la empresa, algunos de los motivos son; el no existir una adecuada emisión de facturas, así como la falta de cumplimiento adecuado en este proceso.

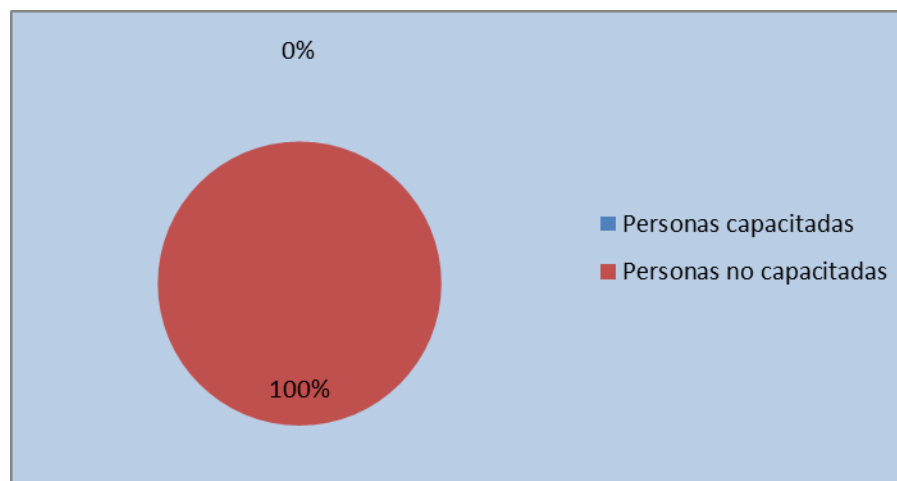


**BANTECDI CIA. LTDA**  
**AUDITORIA DE GESTION**  
**COMPONENTE: AREA VENTAS**  
**Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2010**

**5to. Objetivo:** Capacitar en un 70% al personal del departamento de ventas.

NOMBRE DEL INDICADOR	CÁLCULO DEL INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	FRECUENCIA	ESTANDAR	FUENTE
Numero de personas capacitadas	$\frac{\text{Nº de capacitaciones realizadas} \times 100}{\text{Total de capacitaciones proyectadas}}$ $\frac{0 \times 100}{0} = 0$	%	anual	70 %	File del personal

**Gráfico N° 22 Número de personal capacitado en el departamento de ventas**



Elaborado por: María E. Espinoza y Narcisa A. Bravo  
Fuente: BANTECDI CIA. LTDA

**COMENTARIO:** Este indicador es desfavorable, puesto que demuestra que el personal del departamento de ventas no recibió capacitación alguna en el año 2010, por lo tanto no se cumplió el objetivo propuesto.





### 3.3.4 Cédulas Narrativas



#### “BANTECDI CIA. LTDA”

**TIPO DE TRABAJO:** Auditoria de gestión al área de venta

**ALCANCE:** 1 de enero al 31 de diciembre de 2010

#### **CEDULA NARRATIVA**

#### **Evaluación de los procesos en el departamento de ventas.**

C.N.1 1/2  
MENB

1. El presidente de la compañía, Ing. Diego Pabón nos informó que existe un manual de procedimiento en el departamento de ventas el cual no es del todo aplicado, ya que se encuentra reestructurando algunos procesos.
2. En el departamento de ventas no existe formularios establecidos para los pedidos de mercadería de Clientes, kardex de inventario de mercaderías de ingresos y egresos de bodega lo que no permite un control y seguimiento de ventas se lo realiza con un e-mail enviado del ejecutivo de ventas, el control lo realizan en una hoja Excel debido a que no tienen un sistema contable adecuado.
3. Las proformas enviadas a los clientes las realizan a través de e-mail, no las realizan en un formato preestablecido, por lo que carecen de las firmas de responsabilidad, aprobación y legalización, lo que no permite llevar un control adecuado.
4. El formulario original comprobante de egreso de mercadería de bodega no tiene un formato preestablecido, por lo que carecen de las firmas de aprobación, legalización y de responsabilidad.
5. No existe concepto de justificación en anulación de facturas ni firmas de autorización razón por lo cual no existe un debido control ni seguimiento de las mismas.
6. El control de mercadería no es completamente seguro, el acceso al lugar debe ser restringido, controlado solo por el personal encargado.
7. La empresa no cuenta con un “manual de funciones” establecido para los empleado, las labores se realizan empíricamente.

Elaborado por:

Narcisa A. Bravo / María E. Espinoza

Revisado por:

Hugo José Silva Silva

Fecha:

31/07/2011



**“BANTECDI CIA. LTDA”**

**TIPO DE TRABAJO: Auditoria de gestión al área de venta**

**ALCANCE: 1 de enero al 31 de diciembre de 2010**

**CEDULA NARRATIVA**

C.N.2 2/3  
MENB

**Personal del departamento de ventas.**

- Los empleados del departamento de ventas de Bantecdi Cia.Ltda. tienen un contrato fijo, cuentan con los beneficios de ley, lo que les permiten tener una estabilidad laboral.
- El perfil profesional de los funcionarios encargados del departamento son los siguientes:
  - ✓ Gerente comercial                      Ingeniero comercial
  - ✓ Gerente de operaciones              Ingeniero comercial
  - ✓ Gerente de producto                  Tecnólogo financiero
  - ✓ Ejecutivos de ventas                  Bachilleres
- El departamento de ventas cuenta con una persona encargada de mensajería, quien es el responsable de realizar transacciones en el sistema financiero, entrega y recepción de correspondencia.
- El departamento de ventas cuenta con una persona encargada de limpieza, quien mantiene bajo su custodia y responsabilidad una copia de llaves de la puerta principal de la oficina, además de sus funciones que amerita el cargo.
- No se ha realizado capacitaciones al personal del departamento de ventas, este era uno de los objetivos estratégicos del área, el cual no se cumplió por falta de presupuesto.

**Elaborado por:**

**Narcisa A. Bravo / María E. Espinoza**

**Revisado por:**

**Hugo José Silva Silva**

**Fecha:**

**31/07/2011**



**“BANTECDI CIA. LTDA”**

**TIPO DE TRABAJO:** Auditoria de gestión al área de venta  
**ALCANCE:** 1 de enero al 31 de diciembre de 2010

C.N.3 3/3  
MENB

**CEDULA NARRATIVA**

**Funciones del personal del departamento de ventas.**

- Los empleados del departamento de ventas de Bantecdi Cia.Ltda. no han sido comunicados de manera formal sobre sus funciones razón por la cual existe confusiones en el desarrollo de sus actividades dentro de la empresa.
  - El personal no tiene total conocimiento de las políticas, ni de los procedimientos de la empresa.
  - La mayor parte de actividades del departamento de ventas la realiza una sola persona, el gerente de producto, como es el de ofertar la mercadería y venderla, prepara las órdenes de pedidos, visita puntos de venta, elabora proformas para clientes, pedir cotizaciones proveedores, despacha mercadería, etc.
  - La auxiliar de contabilidad no tiene un adecuado control de ingreso y salida de mercadería, (control de inventario).
8. La empresa no dispone de una evaluación de puestos y cargos, lo que dificulta la medición de eficiencia de las actividades de los colaboradores. La empresa se encuentra en procesos de desarrollo de un Manual de Control Interno en el cual hace referencia a evaluación de puestos.
9. La empresa no cuenta con un programa de incentivos al personal lo que muchas veces desmotiva al colaborador realizar su trabajo con el mayor esfuerzo posible, no existe un propósito de crecimiento profesional.

La empresa carece de seguridad privada, en las mañanas la apertura de la oficina lo realiza la persona encargada de la limpieza, prácticamente está sola hasta que llegue el personal administrativo, la seguridad es únicamente por parte del edificio.

**Elaborado por:**

**Narcisa A. Bravo / María E. Espinoza**

**Revisado por:**

**Hugo José Silva Silva**

**Fecha:**

**31/07/2011**



### 3.3.5 Aplicación de encuestas realizadas a los clientes de la empresa

#### **“BANTECDI CIA. LTDA”**

**TIPO DE TRABAJO: Auditoria de gestión al área de Ventas**

**ALCANCE: 1 de enero al 31 de diciembre de 2010**

---

La aplicación de las encuestas, se realizó a los clientes más frecuentes de la Empresa Bantecdi Cía. Ltda.

Para la realización de las encuestas, se clasifican las preguntas de acuerdo a:

**1. Satisfacción en el trato del cliente.**

Para determinar la calidad de servicio de los empleados y funcionarios de la empresa.

**2. Calidad del producto**

Para medir la calidad de la mercadería ofrecida.

**3. Mercancía dañada**

Para medir porcentaje de devoluciones en mercadería dañada.

**4. Pedidos no completos**

Para determinar el porcentaje de pedidos que no se han despachado completos.

**5. Retraso en la entrega de productos**

Para medir retraso en la entrega de productos.

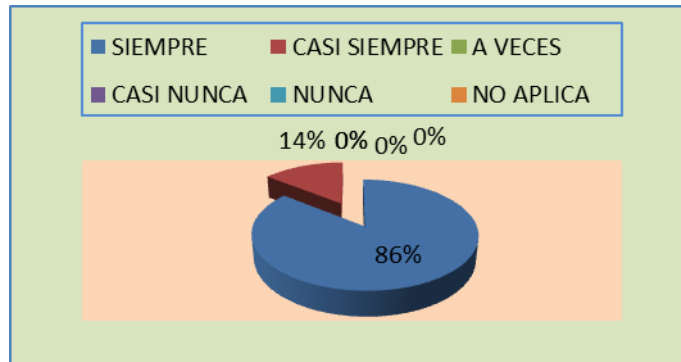
**6. Otros**

Donde detallamos preguntas que en la actualidad son de verdadera importancia para medir la satisfacción del cliente, que de una u otra manera dan una señal de alerta par identificar los errores más frecuentes que pueden dañar la imagen de la compañía y posibles debilidades que la competencia puede usar a su favor.



**Pregunta #1. ¿El personal es cordial y respetuoso?**

**Gráfico N° 23 Satisfacción en el trato**



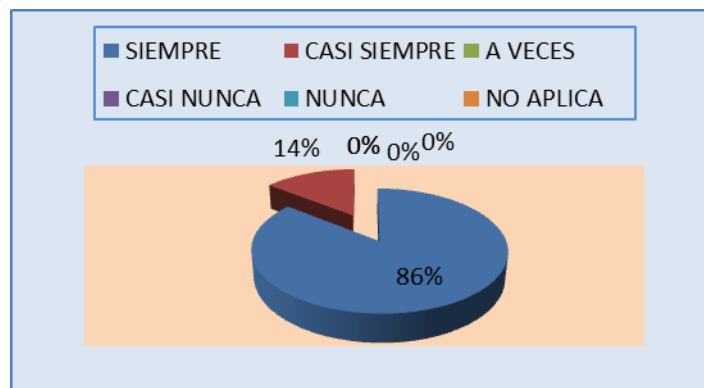
Elaborado por: María E. Espinoza y Narcisca A. Bravo

Fuente: Clientes de la Empresa

**Análisis:** Por medio de la siguiente gráfica podemos determinar que la satisfacción de los clientes es muy buena con un porcentaje del 86% que siempre el personal es cordial y respetuosa y el 14% casi siempre, que corresponden a la encuesta de siete clientes.

**Pregunta #2. ¿Los equipos que ofrece BANTECDI, son de alta calidad?**

**Gráfico N° 24 Calidad en los equipos**



Elaborado por: María E. Espinoza y Narcisca A. Bravo

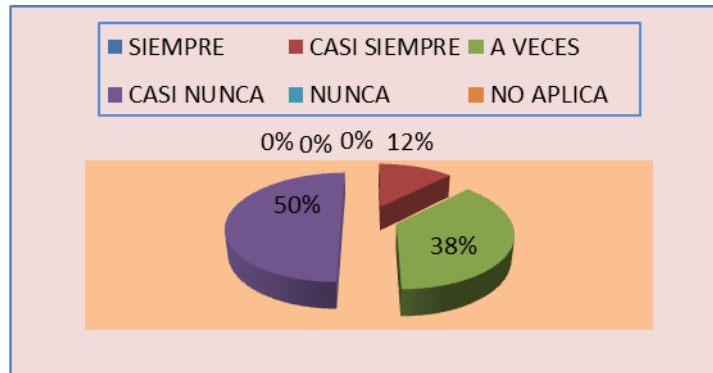
Fuente: BANTECDI TECNOLOGIA DIGITAL CIA. LTDA

**Análisis:** Por medio de la siguiente gráfica podemos determinar que la calidad de los productos que Bantecdi ofrece es muy buena, un 86% indica que siempre los productos son de alta calidad y el 14% casi siempre.



**Pregunta #3** ¿Le han entregado equipos dañados?

**Gráfico N° 25 Equipos en buenas condiciones**

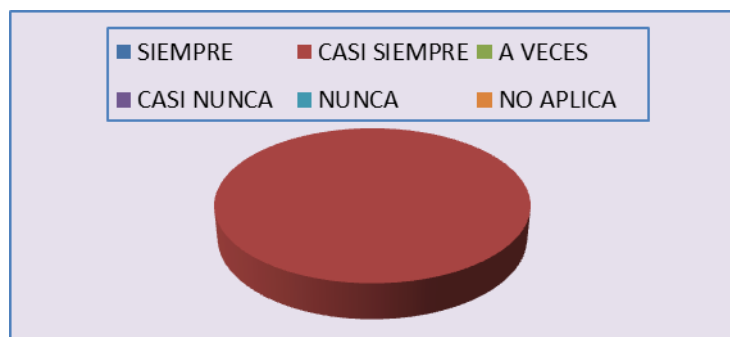


Elaborado por: María E. Espinoza y Narcisa A. Bravo  
Fuente: BANTECDI CIA. LTDA

**Análisis:** Por medio de la siguiente gráfica podemos determinar que en un 88% la empresa entrega productos en perfectas condiciones.

**Pregunta #4** ¿Los despachos de los pedidos son completos?

**Gráfico N° 26 Despachos de pedidos completos**



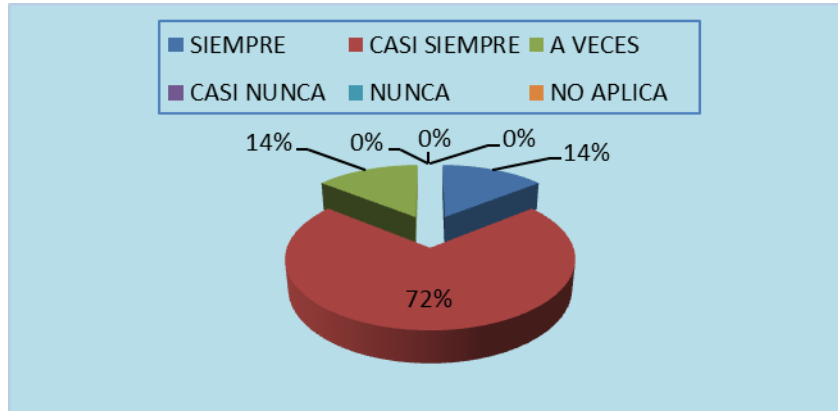
Elaborado por: María E. Espinoza y Narcisa A. Bravo  
Fuente: BANTECDI CIA. LTDA

**Análisis:** Por medio de la siguiente gráfica podemos determinar el porcentaje de despacho de pedidos completos que Bantecdi ofrece a sus clientes es muy buena con un porcentaje del 100% casi siempre son completos los pedidos despachados en una muestra de siete clientes.



### Pregunta #5 ¿La entrega de los productos es realizada a tiempo?

Gráfico N° 27 Entrega de productos a tiempo



Elaborado por: María E. Espinoza y Narcisa A. Bravo  
Fuente: BANTECDI TECNOLOGIA DIGITAL CIA. LTDA

**Análisis:** Por medio de la siguiente gráfica podemos determinar el porcentaje que los productos son realizados a tiempo en Bantecdi es buena con un porcentaje del 72% casi siempre y un 14% a veces y 14% casi nunca de una muestra de siete clientes.

### Análisis general de la encuesta

Gráfico N° 28 Resultado de la Encuesta



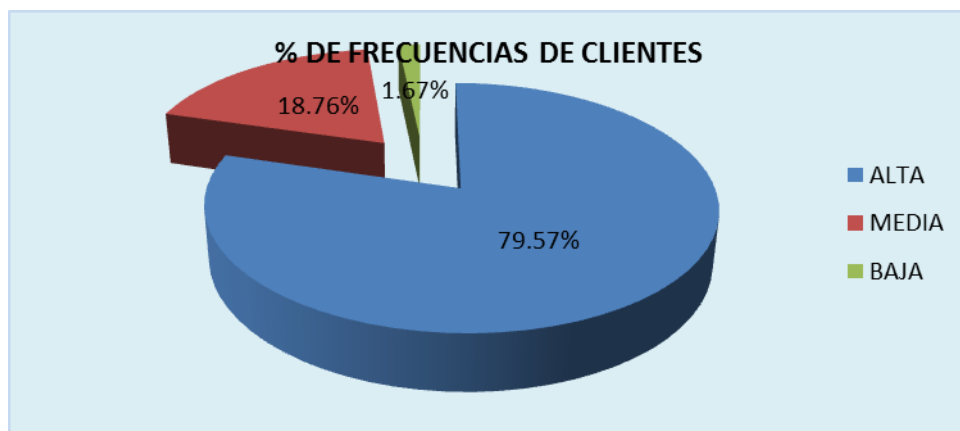
Elaborado por: María E. Espinoza y Narcisa A. Bravo  
Fuente: BANTECDI CIA. LTDA



**Análisis:** Por medio de la siguiente gráfica podemos determinar el porcentaje de satisfacción de los clientes representativos de Bantecdi es buena con un porcentaje del 70% tomado de una muestra de siete encuestas.

**BANTECDI CIA. LTDA**  
**AUDITORIA DE GESTIONAREA DE VENTAS**  
**Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2010**

**Gráfico N° 29 % De frecuencia de los clientes**



Elaborado por: María E. Espinoza y Narcisca A. Bravo  
Fuente: BANTECDI CIA. LTDA

**Frecuencia:**

<b>Alto:</b>	más de 20 veces al año
<b>Medio</b>	de 5 a 19 veces al año
<b>Bajo</b>	de 1 a 4 veces al año

De acuerdo a esta ilustración podemos revisar que los clientes que superan los pedidos de > 20 veces al año casi alcanzan un 80%, donde se concentra el mayor negocio de Bantecdi, los clientes que están en los pedidos de >5 y <20 alcanzan un 18% que es un mercado al que se debe cuidar, y tenemos un porcentaje de 1.67% en aquellos clientes que esporádicamente realizan un pedido. Se anexa detalle de los principales clientes.





### 3.3.6 Hallazgos de la Auditoría



RSI 1/4  
MENB

#### **BANTECDI CIA. LTDA AUDITORIA DE GESTION COMPONENTE AREA DE VENTAS HALLAZGO DE AUDITORIA Nº 1**

**TIPO DE TRABAJO:** Auditoria departamento de ventas

**ALCANCE:** 1 de enero al 31 de diciembre de 2010

#### **Proceso de venta**

#### **CONDICIÓN**

Ref. **Anexo No.3** No existen formularios pre establecidos y numerados, de proformas y notas de pedido de mercadería, las cotizaciones se realizan a través de llamadas telefónicas o esporádicamente vía e-mail, las mismas que no son dadas a conocer a las demás personas relacionadas con el departamento de ventas.

**CRITERIO** Se debe cumplir con los procedimientos y con los manuales de controles para las ventas en lo que respecta a notas de pedidos y proformas según el manual de políticas y procedimientos del departamento de ventas de la empresa Bantecdi. (anexo 3 numeral 5.1.2)

**“La oferta es entregada al cliente y su adjudicación puede ser verbal o escrita.**

**Cuando es escrita, esta debe ser archivada junto con la oferta y colocada en un lugar de acceso autorizado al back up del vendedor con el fin de que en su ausencia se pueda dar un seguimiento; si es verbal, el Ingeniero Comercial debe registrar la aceptación del cliente en la propuesta.”**

#### **CAUSA**

Esta situación se dio por falta de formularios así como del control y aplicación de manuales y procedimientos.

#### **EFFECTO**

Provoca perdida de ventas y malestar en los clientes la primera por no poder dar un seguimiento oportuno a una cotización y generar un posible negocio y la segunda por no tener un respaldo adecuado para sostener una oferta.

Autoría de: María Esther Espinoza y Aracely Bravo

Revisado por: Hugo Silva



**BANTECDI TECNOLOGIA DIGITAL CIA. LTDA**

RSI 2/4  
MENB

**AUDITORIA DE GESTION  
COMPONENTE AREA DE VENTAS**

**HALLAZGO NO.-2**

**TIPO DE TRABAJO:** Auditoria Departamento de Ventas al por Mayor

**ALCANCE:** 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2010

**Procedimiento para las facturas anuladas**

**CONDICION**

Ref. **Anexo No.3** No existe el concepto de justificación en las facturas anuladas, ni firmas de responsabilidad, según las facturas número; 4455 del 19/01/ 2010 Fact. 4477 09/02/2010 fact. 4503 24/03/2010 entre otras.

**CRITERIO**

Se debe cumplir con el proceso en lo que respecta a las facturas anuladas según el manual de políticas y procedimientos del departamento de ventas de la empresa (anexo 3 numeral 5.1.8 literal c)

**“El asesor de ventas debe solicitar al asistente contable la anulación de la factura y los comprobantes de ley emitidos con la misma, y remplazarla por una nueva incluyendo nueva retención, colocar el sello de anulado en el documento el mismo que debe obtener firmas de responsabilidad y dada a conocer a las partes involucradas.”**

**CAUSA**

No existe una cultura organizacional adecuada y comprometida a cumplir procesos, por otro parte la falta de control y exigencias son mínimas.

**EFECTO**

El encargado de la elaboración de la factura no dimensiona las consecuencias que se pueden presentar al no realizar bien el documento tales como gastos innecesarios, retraso en la entrega de mercadería, pérdida de tiempo y recursos.

Elaborado por: María Esther Espinoza y Aracely Bravo

Revisado por: Hugo Silva



**BANTECDI TECNOLOGIA DIGITAL CIA. LTDA**

RSI 4/4  
MENB

**AUDITORIA DE GESTION  
COMPONENTE AREA DE VENTAS  
HALLAZGO NO.- 3**

**TIPO DE TRABAJO:** Auditoria Departamento de Ventas al por Mayor

**ALCANCE:** 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2010

**Falta de capacitación al personal**

**CONDICION**

Ref. **Anexo No.4** Uno de los objetivos del departamento de ventas era , capacitar al personal por lo menos en un 70%, de lo cual los funcionarios no han recibido ni una sola capacitación en el año 2010 **A.I.G. 5/5** se comprueba que no se ha realizado ningún tipo de capacitación.

**CRITERIO**

Los funcionarios del departamento de ventas deben ser capacitados y recibir una inducción de acuerdo al área para el cual fueron contratados, según el manual de procedimiento para selección de personal (anexo No.4 numeral 6.2.1)

**“Una vez que el funcionario es vinculado a la empresa, es responsabilidad del jefe inmediato superior capacitar, y dar a conocer las funciones del nuevo empleado.”**

**CAUSA**

La falta de planificación y carencia de un departamento de recursos humanos no han permitido dar seguimiento y cumplimiento a este objetivo.

**EFECTO**

El personal realiza sus actividades de acuerdo a sus capacidades e iniciativas, lo que no permite desarrollar o innovar nuevos procesos que permitan el buen desempeño dentro de su área.

Elaborado por: María Esther Espinoza y Aracely Bravo

Revisado por: Hugo Silva



**INFORME DE LA AUDITORIA DE GESTION AL DEPARTAMENTO DE  
VENTAS BANTECDI CIA. LTDA.**

**Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2010**



**FASE IV**

**.1 Informe**



**BANTECDI TECNOLOGIA DIGITAL CIA. LTDA**

**AUDITORIA DE GESTION**

**COMPONENTE: AREA DE VENTAS**

**Informe del examen especial a la cuenta 4.1.01 "Ventas"**

**Del 1ero al 31 de diciembre de 2010**

Señores

BANTECDI TECNOLOGIA DIGITAL CIA. LTDA

Presente.-

De nuestras consideraciones:

Se realizo la revisión de la gestión del área de ventas por el periodo del 1 de enero al 31 de diciembre de 2010.

El trabajo realizado esta basado en las Normas de Auditoria generalmente aceptadas, las Normas de Auditoria y la normativa vigente aplicable a los procesos de ventas.

De acuerdo a la naturaleza del informe y del trabajo realizado los resultados obtenidos de la auditoría de gestión del área de ventas se presenta en el siguiente informe.

Esperamos haber satisfecho sus necesidades y que los comentarios y recomendaciones sirvan para el desarrollo del departamento evaluado.

Atentamente,

Aracely Bravo

Auditora Operativa

Ma. Esther Espinoza

Auditora Operativa



## **1. Información introductoria**

### **1.1 Motivo del examen**

El presente examen se llevó a cabo en cumplimiento del Plan Anual de actividades para el año 2010 habiéndose dispuesto su ejecución mediante Orden de Trabajo No. 01-2010, de fecha 14 de marzo del 2011, se efectuó para analizar y evaluar la eficiencia, eficacia y economía de los procesos del área de ventas de la empresa Bantecdi.

### **1.2 Objetivos del examen**

1. Obtener una visión sistemática y estratégica de Bantecdi.
2. Verificar y evaluar el grado de cumplimiento del control interno de la entidad.
3. Determinar el grado de cumplimiento de objetivos y metas.
4. Verificar el manejo eficiente de los recursos.
5. Aplicar indicadores de gestión que nos permita medir la eficiencia, eficacia y calidad de los servicios que presta la institución

### **1.3 Alcance del examen**

El examen especial de auditoría de gestión realizado a Bantecdi cubrió el periodo comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre de 2010 y se realizó mediante la revisión de procedimientos empleados en las operaciones de el área de ventas examinada.

### **1.4 Base legal**

En el presente examen se aplicaron las disposiciones legales que se citan en el cuerpo del informe, tomada de la siguiente legislación.

- ✓ Procedimientos que se realizan en el área de ventas emitidos de forma verbal por los funcionarios del departamento de ventas y plasmada en el flujo grama de actividades.( grafico No.4 capitulo 1)
- ✓ Políticas y Procedimientos para ventas emitido por Diego Pabón Baca Gerente Comercial (anexo N.2)
- ✓ Disposiciones legales consideradas necesarias.

### **1.5 Estructura Orgánica**

La empresa funciona con la siguiente estructura:



### **1.6 Nivel Directivo**

Representado por la Junta General de Accionistas y Directorio.

### **1.7 Nivel Ejecutivo**

Representado por el Gerente General.

### **1.8 Nivel de apoyo**

Conformando por las Direcciones; Administrativa, Contable, Técnica y Comercial.

### **1.9 Funcionarios Principales**

Los principales funcionarios relacionados con el examen son:

Presidente de la Empresa: Diego Pabón Baca

Gerente General de Empresa: Jorge Espinosa Almeida

Contador General: Carlos Guzmán

Gerente de Producto: Andrés Ávila Lema

Auxiliar de Bodega: Nadya Sarango Estrella



### 3.4 Comunicación de resultados

Quito, 2 de Mayo del 2011

Señores

Directorio de la Empresa

BANTECDI TECNOLOGIA DIGITAL CIA. LTDA.

Cuidad

De nuestras consideraciones:

Hemos realizado una auditoría de gestión al departamento de ventas de BANTECDI CIA. LTDA. nuestro examen se realizó de acuerdo con las normas para el ejercicio profesional de la auditoría interna promulgadas por el Instituto de Auditores ilternos, en consecuencia incluyó las pruebas y procedimientos que consideramos necesarios de acuerdo a las circunstancias. Una vez que hemos revisado y analizado la información del área de ventas de la empresa se puede expresar que ha mantenido un control interno regular sobre los procedimientos relacionados a dichas áreas, por el período comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre del 2010.

Para la realización de este trabajo se planificó 220 horas laborables desde el 21 de marzo al 2 de mayo del 2011. El examen de Auditoría de Gestión efectuado al área mencionada se dio inicio mediante oficio 001 del 14 de marzo del año 2011, una vez que ha sido firmado y aprobado el contrato de auditoría, con el objetivo de identificar debilidades y fortalezas que coadyuven a optimizar el desempeño del proceso

Los objetivos de la auditoría fueron determinar si el manejo de los procesos del área de Ventas de la empresa se desarrolla con eficiencia, efectividad, economía, pudiendo evaluar el cumplimiento y debilidades de control interno y proponer mejoras. El presente informe contiene comentarios, conclusiones y recomendaciones para mejoras reales y potenciales. Las recomendaciones han sido discutidas y aceptadas por los gerentes de área, con quienes hemos desarrollado un cronograma de cumplimiento de las recomendaciones, para monitorear la implementación.

La revisión fue revisada por el siguiente equipo de trabajo.

Auditoras Junior:

Ing. María Esther Espinoza Espinoza

Ing. Narcisa Aracely Bravo de la Cruz





#### 4. Conclusiones y recomendaciones específicas

##### ÁREA DE VENTAS

##### 1. FALTA DE IMPLEMENTACIÓN DE POLÍTICAS Y MANUALES DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS.

La empresa cuenta con un departamento de ventas que brinda una atención optima a sus clientes, pero no posee Políticas y Manuales de Procedimientos formales, no cumple con el procedimiento elaborado (anexo 2 numeral 5.1.6) ya que el único documento de respaldo es la factura de venta

##### Conclusión

La empresa no posee Políticas y Manuales de Procedimientos formales por escrito que concentren en forma sistemática los elementos administrativos, disminuyendo el nivel de control interno de la Empresa, por lo tanto el departamento de ventas de Bantecdi no realiza procedimientos que debería para la venta de mercadería. (anexo 2 numeral 5.1.6) .

##### Recomendación: Al Directorio y Gerente General

Implementación de manuales de funciones y procedimientos ya que son considerados uno de los elementos más eficaces para la toma de decisiones en la administración, facilitan el aprendizaje y proporcionan la orientación precisa que requiere la acción humana en cada una de las unidades administrativas que conforman a la empresa, fundamentalmente a nivel operativo o de ejecución, pues son una fuente de información que trata de orientar y mejorar los esfuerzos de sus integrantes para lograr la adecuada realización de las actividades que se le han encomendado.

Sobre los procedimientos planteados, estos deberían ponerse en práctica y ser difundidos formalmente para conocimiento de todos los empleados.

##### 2. CONTROL DE DOCUMENTOS

##### Conclusión:

La empresa no cuenta con estándares de formatos de proformas documentados para la mercadería ofertada a los clientes, tampoco cuenta con formatos de Nota de pedidos de clientes, razón por lo cual no se tiene un registro ni seguimiento, (anexo 2 numeral 5.1.4) así como los despachos de mercadería de bodega, se los realiza en formatos no estándares. No se tiene un control de facturas anuladas, (anexo 2 numeral 5.1.8 literal C) no existe un concepto que justifique la anulación de facturas, ni firmas de responsabilidad en las facturas, (anexo 2



numeral 5.1.6) lo cual causa a la empresa gastos injustificados y falta de eficiencia y eficacia en facturación.

#### **Recomendación: Al Directorio y Gerente General**

Es necesario un mejor control de documentos, y procesos debido a la importancia que representa el control de documentos y procesos durante el desarrollo de una empresa e institución para el manejo de los documentos que deben ser estándar, coherentes, comprensibles, aplicables y trazables desde el punto de vista funcional, que permite entre otros aspectos correlacionar las actividades entre grupos de personas.

### **3. REPORTES DE VENTAS:**

#### **Conclusiones**

Los reportes de ventas no se encuentran debidamente planificados y documentados que permitan realizar los análisis correspondientes. (anexo 2 numeral 5.1.9 literal a)

#### **Recomendaciones: Gerente de ventas**

La administración de ventas debe generar reportes e indicadores que faciliten la medición del desempeño bajo estándares robustos y claros para todos los miembros del equipo de ventas. Es de gran importancia medir todos los aspectos de la empresa ya que lo que no se mide no se controla y por lo tanto no se puede mejorar.

### **4. SISTEMA DE SOFTWARE**

El sistema que se utiliza en Bantecdi, en el año 2010 fue VISAUL SAM 2003 - WINDOWS 7 hasta la implementación de un sistema recomendable en el año 2011.

#### **Conclusiones**

Existen requerimientos de usuarios del sistema de información contable que comprenda los métodos, procedimientos y recursos utilizados por una entidad para llevar un control de las actividades financieras y resumirlas en forma útil para la toma de decisiones. (anexo 2 numeral 5.1.8 literal a, b)

#### **Recomendaciones**

Implementar un sistemas informático contable para que facilite el registro contable de las operaciones que se efectúan en las empresas de una manera más fácil y cómoda, manejando los sistemas de información en la cual permite que la empresa tenga conocimiento de la administración que tiene en todas las áreas para que así pueda tomar mejores decisiones y dar un mejor rumbo y tener mayor competitividad.



## 5. Conclusiones generales

Al concluir la Auditoría de Gestión en BANTECDI CIA. LTDA. Se logró cumplir con los objetivos establecidos por el equipo auditor, medir la eficiencia, eficacia, efectividad y economía de las operaciones, se determinó que el manejo de los procesos del área de ventas de la empresa se están desarrollando razonablemente, se evaluó el cumplimiento y debilidades del control interno, se propuso mejoras por medio de recomendaciones que permitirán a la empresa desarrollar los procesos del área que fue objeto del examen.

1. El departamento de ventas dentro de la empresa tiene como principales funciones las de planear, ejecutar y controlar las actividades generales del proceso, por lo que la aplicación de una auditoría de gestión al proceso de ventas, permitió conocer sus fortalezas y sobre todo sus debilidades en las cuales se debe trabajar.
2. Bantecdi, no cuenta con instructivos ni manuales que permitan asegurar la continuidad del negocio, en caso de ausencia o separación de la institución del personal a cargo del departamento de ventas no se cuenta con respaldos que permitan capacitar al nuevo personal, la comunicación de políticas y procedimientos no se la realiza de manera formal.
3. La empresa no cuenta con un estándar en los formatos de pedidos, proformas entregado a los clientes en la que conste la descripción de la mercadería, el detalle de precios, modelos, stock etc., que permita un seguimiento a las posibles ventas.
4. No se tiene un registro ni seguimiento, en la entrega recepción de mercadería en el área de bodega, el control se los realiza en formatos no estándares.
5. No hay un control de facturas anuladas, no existe un concepto que justifique la anulación de facturas, ni firmas de responsabilidad en las facturas, lo cual causa a la empresa gastos injustificados y falta de eficiencia y eficacia en la facturación.
6. Los reportes de Ventas no se encuentran debidamente planificados y documentados que permitan realizar los análisis correspondientes.



## 6. Recomendaciones generales

De la Auditoría de Gestión aplicada al proceso de ventas de la empresa BANTECDI CIA. LTDA., es necesario realizar ciertos ajustes para obtener una mejor eficacia y eficiencia del proceso actual de ventas para ello debe asegurarse el cumplimiento de las recomendaciones, a través del compromiso de los involucrados, de esta manera se garantizará que el trabajo realizado sea implementado en beneficio de la empresa.

1. El gerente general deberá convocar a una reunión con los funcionarios de la empresa para poner a conocimiento las políticas procedimientos integrales de procedimientos, de Bantecdi, los cuales son los que forman el pilar para poder desarrollar adecuadamente sus actividades, estableciendo responsabilidades a los encargados de todas las áreas, generando información útil y necesaria, estableciendo medidas de seguridad, control y autocontrol y objetivos que participen en el cumplimiento con la función empresarial.

Es de gran importancia que una empresa cuente con un manual de políticas y procedimientos pues en éste se establecen las normas y procedimientos a seguir para garantizar la administración efectiva y adecuada de la entidad.

Para poner en conocimiento de todo el personal se puede realizar a través de mensajes en rótulos, carteles, correos, memos, o reuniones con el personal de cada área, con el objetivo de informar y motivar a los empleados, creando compromiso en el desarrollo de sus actividades.

2. La administración de ventas debe generar reportes e indicadores que faciliten la medición del desempeño bajo estándares robustos y claros para todos los miembros del equipo de ventas. Es de gran importancia medir todos los aspectos de la empresa ya que lo que no se mide no se controla y por lo tanto no se puede mejorar.
3. Se debe realizar un plan de capacitación semestral o anual, ya sea con seminarios, talleres, conferencias que permitan nutrir el conocimiento de los funcionarios para el mejoramiento de sus destrezas y habilidades.
4. Designar adecuadamente las funciones a cada uno de los miembros del departamento de ventas, están deben ser por escritos y con firma de responsabilidad del jefe inmediato superior.



5. Solicitar al departamento de sistema la implementación de software adecuado para el control de ventas.
6. Se recomienda implementar instructivos y manuales ya que se los considera como uno de los elementos más eficaces para la toma de decisiones en la administración, facilitan el aprendizaje, además permite el seguimiento de las actividades que cumplen el personal, evitando que se incurra en incumplimiento de procesos, sobre todo que se asegure la continuidad del negocio una vez que ya no se cuenta con el personal que actualmente labora en la empresa.
7. Es necesario un mejor control de documentos, debido a la importancia que representa dentro de una empresa, los formularios deben ser estándar, coherente, comprensible, aplicable y trazable desde el punto de vista funcional, que permite entre otros aspectos correlacionar las actividades entre grupos de personas (departamentos), la documentación demuestra la eficiencia de la planeación, operaciones, control y manejo continuo del sistema de gestión de la calidad y sus procesos.

Se recomienda tomar en consideración los siguientes aspectos:

- Aprobación de los documentos
  - Revisión y actualización de los documentos
  - Asegurarse de que estén identificados los cambios y el estado de revisión actual de los documentos
  - Asegurarse de que las respectivas versiones de los documentos estén disponibles en el punto de uso
  - Asegurarse de que los documentos se mantengan legibles e identificables
  - Asegurarse de que los documentos de origen externo estén identificados y su distribución esté controlada
  - Impedir el uso involuntario de documentos obsoletos
8. La administración de Ventas debe generar reportes e indicadores que faciliten la medición del desempeño bajo estándares robustos y claros para todos los miembros del equipo de ventas. Es de gran importancia medir todos los aspectos de la empresa ya que lo que no se mide no se controla y por lo tanto no se puede mejorar. Al medir lo tangible e intangible en las empresas se debe elaborar reportes, estos son de suma importancia para poder tomar las mejores decisiones y ver cómo vamos con respecto a nuestras metas.



## BIBLIOGRAFIA

1. Contraloría General del Estado (2002): *Manual de Auditoría de Gestión*, Quito Ecuador.
2. Williams P. Leonardo, Auditoría Administrativa / Auditoría de Gestión 1962.
3. Bertrán Jaramillo, Jesús M., Indicadores de Gestión, Bogotá Colombia, 3R Editores Ltda.  
(2000)
4. Whittington, Ray O. & Pany, Kurt. (2005): *Principios de Auditoría*, México: Edición Decimocuarta, Edit. Mc. Graw Hill Interamericana.
5. Fernández Arena, J.A., Auditoría Administrativa, 1966.



## NETGRAFIA

6. [www.sri.gob.ec](http://www.sri.gob.ec)  
[consulta 10-03-2011]
7. [http://es.wikipedia.org/wiki/Planificaci%C3%B3n\\_estrat%C3%A9gica](http://es.wikipedia.org/wiki/Planificaci%C3%B3n_estrat%C3%A9gica)  
[consulta 18-04-2011]
8. [http://www.investigalog.com/ingenierias\\_y\\_sistemas\\_de\\_gestion/queraltoa/diagrama-de-flujo/](http://www.investigalog.com/ingenierias_y_sistemas_de_gestion/queraltoa/diagrama-de-flujo/)  
[consulta 20-04-2011]
9. [http://www.investigalog.com/ingenierias\\_y\\_sistemas\\_de\\_gestion/queraltoa/diagrama-de-flujo/](http://www.investigalog.com/ingenierias_y_sistemas_de_gestion/queraltoa/diagrama-de-flujo/)  
[ consulta 20-04-2011]
10. [http://www.investigalog.com/ingenierias\\_y\\_sistemas\\_de\\_gestion/queraltoa/diagrama-de-flujo/](http://www.investigalog.com/ingenierias_y_sistemas_de_gestion/queraltoa/diagrama-de-flujo/)  
[consulta 20-04-2011]
11. [http://books.google.com/books?id=Cg7So8EZjllC&pg=PA615&dq=auditoria+codigo+etica&hl=en&ei=VbMDTpLTFYGIuweQ1Jj4DQ&sa=X&oi=book\\_result&ct=result&resnum=3&ved=0CDMQ6AEwAg#](http://books.google.com/books?id=Cg7So8EZjllC&pg=PA615&dq=auditoria+codigo+etica&hl=en&ei=VbMDTpLTFYGIuweQ1Jj4DQ&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=3&ved=0CDMQ6AEwAg#)  
[consulta 05-05-2011]

# **ANEXOS**



**ET. ME.NB 2011**

**Anexo No.1**

**Entrevista al presidente y gerente  
comercial de Bantecdi**

# **Entrevista al presidente y gerente comercial de Bantecdi Cía. Ltda.**

**Nombre: Ing. Diego Pabón Baca.**

## **¿Cuál es la función que usted desempeña en la empresa?**

Las funciones que están a mi cargo son:

- Presidir las Sesiones de la Junta General.
- Subrogar al Gerente General en caso de ausencia temporal o definitiva de este, hasta su reincorporación o hasta que la Junta designe otro Gerente.
- Vigilar la buena marcha de la Compañía.
- Cumplir con los demás deberes y ejercer las demás atribuciones que le correspondan según la Ley y el Estatuto.
- Suscribir con el Gerente General los certificados de aportación Participaciones Sociales.
- Establecer y mantener relaciones con clientes existentes y potenciales.
- Supervisar el despacho de la mercadería.
- Originar la documentación soporte y de respaldo de las transacciones.
- Observar los objetivos y metas propuestos para el área para su ejecución

## **¿Cuál es la actividad principal de la empresa?**

La importación y comercialización de equipos de telecomunicaciones móviles y tecnológicas.

## **¿Existe competencia en el desarrollo normal de las actividades de la empresa?**

Si, pero siempre hay un agregado que BANtecdi puede ofrecer, y es el servicio rápido y oportuno, para nosotros lo mas importante es la satisfacción del cliente y nos esmeramos por ser siempre los mejores.

## **¿Cubren todos los requerimientos de sus clientes?**

Se podría decir que si, aunque esto nos lleva a adquirir a la competencia nacional aquellos productos que al importar se demoren o se encuentren escasos.

## **¿Han pensado en abrir nuevas agencias en el Ecuador?**

No vemos esa necesidad, ya que tenemos alianzas estratégicas con empresas a nivel nacional que nos dan buenos resultados.

**¿La empresa tiene establecido un plan estratégico de ventas?**

Si, a través de nuestra fuerza de ventas, publicidad, la página web y los puntos de ventas, llegamos a la mayor parte del mercado teniendo los mejores resultados.

**¿Bantecdi tiene algún tipo de amenaza que impida su crecimiento?**

Se podría decir que lo más peligroso es la inestabilidad política y el cambio en las leyes de importación, que se solucionan en su debido momento.

**¿Los funcionarios del departamento de ventas han recibido algún tipo de capacitación en relación con atención al cliente?**

Si, solamente los talleres y clínicas de ventas que se imparten dentro de la empresa.

**¿Cómo realizan una búsqueda de nuevos clientes?**

Se gestiona una base de datos, a través de la cual se contacta al cliente y se obtiene una cita previa, la misma que nos permite ofertar nuestros productos y servicios, para en un futuro muy cercano empezar una relación permanente de negocios.

**¿Como funciona la recepción de mercadería? ¿Quién la hace? ¿Hay algún registro de entrada y salida de mercadería? ¿Cuál es su horario de atención?**

Nadya Sarango, es la encargada de recibir la mercadería, comparar la factura con la orden de pedido, los valores y las cantidades solicitadas y almacenarlas en la bodega, la entrega recepción los registra manualmente a través de una hoja Excel, la atención la realiza dentro del horario de oficina el mismo que es de 9:00 am a 5:00 pm.

**¿Cómo funciona el almacenaje y conservación de la mercadería?**

Al momento la mercadería esta almacenada en una bodega provisional, la misma que se está cambiando a un espacio físico mas amplio y con mayor seguridad.

**¿Se establece cantidades máximas o mínimas para cada producto?**

Las cantidades se solicitan de acuerdo a los pedidos de clientes.

**¿Qué convenios de cobro existe con los clientes?**

Se tiene convenios de acuerdo al cliente, dependiendo del volumen de ventas los plazos van de 30, 60, y 90 días.



**ET. ME.NB 2011**

## **Anexo No.2**

### **Entrevista al gerente de producto**

# Entrevista al gerente de producto (departamento de ventas) de Bantecdi Cía. Ltda.

Nombre: Andrés Ávila Guamán

## ¿Cuál es el procedimiento que usted realiza en el departamento de ventas?

El proceso de ventas inicia con la recepción del requerimiento de mercadería por parte del cliente. Se revisa la existencia de la mercadería, si hay suficiente stock para solventar la necesidad del cliente, se envía una proforma con los precios y características de la mercadería.

Luego de haber sido aceptada la propuesta por el cliente, se elabora la factura respectiva, se solicita el pago el mismo que lo pueden realizar de contado o de acuerdo a la negociación establecida, se entrega copia de la factura a la encargada de bodega de la empresa para que ella realice el despacho respectivo previa revisión, y configuración de los equipos.

Si por el contrario, no existe suficiente stock de mercadería en la empresa, se notifica al cliente la carencia del producto y la posibilidad de un nuevo proceso de importación el mismo que lleva a la entrega un periodo mas largo en la entrega de la mercadería.

## ¿Realiza usted un proceso de atención al cliente en la post venta?

Si, siempre con el fin de asegurar la satisfacción del cliente, en caso de clientes frecuentes y especiales el proceso lo realiza el Gerente General y Comercial de Bantecdi.

## ¿Existe registro de llamadas telefónicas o seguimiento del proceso de post venta?

No existe una ficha o registro del seguimiento realizado al cliente.



BAANTECDI Cía. Ltda.


---

Andrés Avila



## **Anexo No.3**

**Políticas y Procedimientos**

**Departamento de ventas**

	<p>MANUAL DE POLITICAS Y PROCEDIMIENTO PARA EL DEP. DE VENTAS DE LA EMPRESA BANTECDI CIA. LTDA</p>	<p><b>REV: 1</b> <b>FECHA 20-Dic-2010</b></p>
---	--	---


**MANUAL DE POLITICAS Y PROCEDIMIENTO PARA EL  
DEP. DE VENTAS DE LA EMPRESA BANTECDI CIA.  
LTDA**

<p>ELABORADO POR: Ing. Diego Pabón Baca CARGO: Gerente Comercial FECHA: 20-Dic-2010</p>	<p>REVISADO POR: Ing. Jorge Espinosa CARGO: Gerente General FECHA: 20-Dic-2010</p>	<p>APROBADO POR: Ing. Jorge Espinosa CARGO: Gerente General FECHA: 20-Dic-2010</p>
<p>FIRMA: </p>	<p>FIRMA: </p>	<p>FIRMA: </p>

## **INTRODUCCION:**

Este documento tiene como objetivo la definición de las políticas y procedimientos del departamento de ventas de Bantecdi Cía. Ltda.



	MANUAL DE POLITICAS Y PROCEDIMIENTO PARA EL DEP. DE VENTAS DE LA EMPRESA BANTECDI CIA. LTDA	<b>REV: 1</b> <b>FECHA 20-Dic-2010</b>
---	---	---

## **MISION DEL DEPARTAMENTO DE VENTAS**

Somos un equipo de trabajo encargado de planear, ejecutar y controlar las actividades del Departamento de Ventas a fin de incrementar el nivel de ventas y brindar un servicio de postventa para asegurar la satisfacción del cliente.

## **VISION DEL DEPARTAMENTO DE VENTAS**

Ser el mejor equipo de ventas en el 2011 y alcanzar un margen rentable de utilidad para satisfacer a los miembros de la empresa y sus accionistas.

## **OBJETIVOS OPERATIVOS**

Planear, ejecutar y controlar las actividades del área de ventas a fin de incrementar el nivel de ventas y brindar un servicio de postventa para asegurar la satisfacción del cliente.

## **OBJETIVOS ESTRATÉGICOS:**

Objetivos específicos del departamento de ventas:

- ✓ Incrementar las ventas en un 20% en el año 2010 con respecto al 2009 en el mercado nacional
- ✓ Aumentar el margen de utilidad en un 2% en el año 2010 con relación al 2009
- ✓ Disminuir en un 90% las devoluciones presentadas por las ventas a los clientes.
- ✓ Alcanzar el 75% el nivel de satisfacción del cliente.
- ✓ Capacitar en un 70% al personal del departamento de ventas

**POLITICAS:**

Las ventas se pueden realizar al contado, o con crédito directo a un plazo de 30, 60 o 90 días dependiendo de la calificación del cliente.

**MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA EL DEPARTAMENTO DE VENTAS****OBJETIVO**

Designar los mecanismos para la definición de un Contrato, oferta, o nota de pedido, de tal manera que se cumplan con los requisitos de los clientes.

**ALCANCE**

Este procedimiento aplica a las ventas que Bantecdi realice dentro o fuera del país.

**RESPONSABILIDADES**

Verificación de cumplimiento: Gerente General

Cumplimiento: Gerente comercial, Ejecutivos de ventas

**DEFINICION:**

Documento de Licitación. Se denomina al documento donde se detalle el/los equipo (s) a ser adquiridos por el cliente, sea este una propuesta, proforma o nota de pedido.

Facturas. Son comprobantes de venta que acreditan la transferencia de bienes o la prestación de servicios.

Orden de compra. Documento que especifica la compra de un bien o servicio con los parámetros estipulados en la misma.

Nota de pedido. Es un documento el cual sirve para hacer la solicitud de un producto o servicio a una empresa. Se trata de un documento el cual sirve como solicitud para verificar si el proveedor puede abastecer un lote de productos con determinadas características: modelo, calidad, cantidad, entre otras.

**DESARROLLO**

Para venta de mercadería:

**5.1.1 Identificación de Requisitos del cliente**

Documento de licitación o entrevista con el cliente, según sea el caso.

El Gerente Comercial, realizará visitas al cliente con el fin de exponer, presentar y realizar demostraciones de los productos, para dispersar cualquier duda que se presente en la negociación y asegurar la venta.

### **5.1.2 Preparación y entrega de la oferta – proforma-nota de pedido.**

El Gerente comercial elabora el documento de licitación, en función de los requisitos del cliente y de la capacidad de la empresa para su cumplimiento. Para montos de ofertas que superen los 5.000 dólares mensuales, la oferta debe ser revisada por el Gerente General.

La oferta es entregada al cliente y su adjudicación puede ser verbal o escrita.

Cuando es escrita, esta debe ser archivada junto con la oferta y colocada en un lugar de acceso autorizado al back up del vendedor con el fin de que en su ausencia se pueda dar un seguimiento; si es verbal, el Ingeniero Comercial debe registrar la aceptación del cliente en la propuesta. La primera nota de pedidos de los productos que incluyen la oferta, puede ser también una constancia de aceptación de la oferta por parte del cliente.

### **5.1.3 Elaboración del contrato:**

Por requerimiento del cliente o la empresa se puede elaborar un contrato específico, el mismo que es elaborado por el Gerente Comercial y/o el Gerente General, para luego ser archivado en la carpeta del cliente.

### **5.1.4 Elaboración de la Nota de Pedido**

En función de la oferta verbal o escrita aceptada o contrato suscrito, el cliente realiza los pedidos a través de una orden de compra que son receptados por el ejecutivo de ventas. Con este documento el ejecutivo confirma la existencia de mercadería en la bodega, elabora la Nota de pedido con fecha y firmas de responsabilidad, debidamente aprobados por el jefe Operativo para que el asistente contable o contador emita la factura y la envíe una copia para su despacho a bodega.

#### **Entrega de productos**

- a. La persona encargada del inventario de mercaderías en bodega, con la orden de compra del cliente conjuntamente con el ejecutivo que solicitó el requerimiento de mercadería verifican los productos requeridos y el cumplimiento de las especificaciones de venta (descripción, cantidad, calidad, etc.)
- b. Luego de que se verifique la existencia de la mercadería en la orden de compra del cliente, se emite una la nota de pedido en la que se registra la firma y la fecha para que se emita la factura.

c. La persona encargada del inventario de mercaderías en bodega con la factura y nota de pedido, despachara la mercadería, al ejecutivo de ventas quien registrara su firma y fecha de recepción en la nota de pedido en conformidad con la mercadería despachada.

#### **5.1.6 Elaboración de Factura**

Para emitir la factura el asistente contable o Contador recibirá la orden de compra, y la nota de pedido con firmas de respaldo y fechas.

En caso de ventas con descuentos especiales deberá estar autorizada por el Gerente Comercial, en base a la cual se elaborara la factura con su debida retención, la misma que es entregada al Gerente Comercial o Asesor de ventas para que este a su vez entregue al cliente conjuntamente con el producto.

Los funcionarios que emitan las facturas deben considerar el Reglamento de comprobantes de venta, retención y documentos complementarios, En lo especial a lo referente de LOS REQUISITOS Y CARACTERISTICAS DE LOS COMPROBANTES DE VENTA, NOTAS DE CREDITO Y NOTAS DE DEBITO del Art.19 sobre requisitos de llenado para facturas.- Las facturas contendrán la siguiente información no impresa sobre la transacción:

1. Identificación del adquirente con sus nombres y apellidos, denominación o razón social y número de Registro Único de Contribuyentes (RUC) o cédula de identidad o pasaporte, cuando la transacción se realice con contribuyentes que requieran sustentar costos y gastos, para efectos de la determinación del impuesto a la renta o crédito tributario para el impuesto al valor agregado; caso contrario, y si la transacción no supera los US \$ 200 (doscientos dólares de los Estados Unidos de América), podrá consignar la leyenda “CONSUMIDOR FINAL”, no siendo necesario en este caso tampoco consignar el detalle de lo referido en los números del 4 al 7 de este artículo;
  2. Descripción o concepto del bien transferido o del servicio prestado, indicando la cantidad y unidad de medida, cuando proceda. Tratándose de bienes que están identificados mediante códigos, número de serie o número de motor, deberá consignarse obligatoriamente dicha información.
- En los casos en que se refiera a envíos de divisas al exterior, se deberá indicar el valor transferido al exterior y si la transacción se encuentra exenta del impuesto a la salida de divisas, junto con la razón de exención.
3. Precio unitario de los bienes o precio del servicio.
  4. Valor subtotal de la transacción, sin incluir impuestos.
  5. Descuentos o bonificaciones.
  6. Impuesto al valor agregado, señalando la tarifa respectiva.

7. En el caso de que se refiera a servicios para efectuar transferencias de divisas al exterior, prestados por agentes de percepción del impuesto a la salida de divisas, se consignará el impuesto a la salida de divisas percibido.
9. En el caso de las ventas efectuadas por los productores nacionales de bienes gravados con el ICE, se consignará el impuesto a los consumos especiales por separado.
10. Importe total de la transacción.
11. Signo y denominación de la moneda en la cual se efectúa la transacción, únicamente en los casos en que se utilice una moneda diferente a la de curso legal en el país.
12. Fecha de emisión.
13. Número de las guías de remisión, cuando corresponda.
14. Firma del adquirente del bien o servicio, como constancia de la entrega del comprobante de venta.

#### **5.1.7 Archivo de Factura**

El asistente contable o Contador que elabora la factura con su debida retención, deberán los documentos originales entregar al Gerente Comercial o Asesor de ventas para que este a su vez entregue al cliente conjuntamente con el producto y la copia debe ser conservada durante el plazo mínimo de 7 años, de acuerdo a lo establecido en el Código Tributario.

En los casos que la emisión e impresión de los comprobantes de venta, documentos complementarios o comprobantes de retención, por medios electrónicos, se deberá mantener obligatoriamente el archivo magnético de todos esos documentos en la forma que determine el Servicio de Rentas Internas.

#### **5.1.8 Cambios en el documento de licita citación o factura**

Si existiera la necesidad de cambios ya sea por pedido del cliente o de Bantecdi, en:

Ofertas aceptadas: El Gerente Comercial y/o el Asesor de ventas, deberán registrar las modificaciones en la oferta y hacer conocer a las partes involucradas.

Notas de pedido: El asesor de ventas debe solicitar al asistente contable la anulación del pedido generada y remplazarla por una nueva, si es el caso. Y comunicar los cambios a las partes involucradas.

Facturas emitidas anuladas: El asesor de ventas debe solicitar al asistente contable o contador la anulación de la factura y los comprobantes de ley emitidos con la misma, y remplazarla por una nueva incluyendo nueva retención, colocar el sello de anulado con la justificación en el documento el mismo que debe obtener firmas de responsabilidad y dada a conocer a las partes involucradas.

Se debe considerar el Reglamento de comprobantes de venta, retención y documentos complementarios, que indica el Registro Oficial No. 247 del 30 de julio de 2010. En lo especial a lo referente de la baja y anulación de comprobantes de venta que según el Art. 37.- se refiere al procedimiento.- Cuando se trate de anulación de comprobantes de venta por cualquier motivo, deberá archivar el documento original con todas sus copias con el sello de "anulado"

#### Motivos para dar de baja facturas

El contador o asistente contable deberá dar de baja los comprobantes de venta, documentos complementarios y comprobantes de retención que no vayan a ser utilizados, para lo cual presentarán la correspondiente declaración de baja ante el Servicio de Rentas Internas en el plazo máximo de quince días hábiles, cuando se produzcan los hechos contemplados en el Reglamento de comprobantes de venta, retención y documentos complementarios según el artículo 49 del Registro Oficial No. 247 del 30 de julio de 2010.

#### **5.1.9 Reportes de ventas**

- a. Los ejecutivos de ventas realizarán los reportes de ventas quincenalmente, al jefe operativo para su consolidación de información, quien convocará a una reunión mensual para medir la ejecución y los resultados y así tomar acción correctiva para integrar las desviaciones en relación con las metas.
- b. El Gerente Comercial realizará reuniones mensuales con el personal involucrado, para analizar los reportes del departamento de ventas emitidos por los ejecutivos, para establecer los estándares de medición de resultados en base de rendimiento de beneficios, posición en el mercado, productividad, calidad del producto, desarrollo del personal, evaluación de la actuación.

## **Anexo No.4**

# **Respaldo de Capacitaciones realizadas**



www.mipalm.com

COMUNICADO

**De:** Gerencia Comercial (ing. Diego Pabón Baca)

**Para:** Responsables de Auditoria de Gestión al departamento de Ventas  
(Sras. María Esther Espinosa; Narcisca Bravo)

Por medio del presente certifico que durante el año 2010 no se ha podido realizar capacitación al personal de ventas de Bantecdi Cia. Ltda.

Atentamente,


A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Diego Pabón B.', is written over a horizontal line. Above the line, the text 'BANTECDI Cia. Ltda' and 'TECNOLOGIA DIGITAL' is printed.

Diego Pabón B.

Presidente

Av. Amazonas 36-55 y Juan Pablo Sanz Edificio Antisana 1, Piso 8, Oficina 803  
Telfs.: (593-2)2278-547 / 2463-259 / 2464-837 / Quito - Ecuador



	<p>MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA SELECCIÓN DE PERSONAL.</p>	<p><b>REV: 1</b> <b>FECHA 20-Dic-2010</b></p>
---	--	---

- a. Inducción
  - i. Una vez que el funcionario es vinculada a la empresa, es responsabilidad del jefe inmediato superior capacitar, y dar a conocer las funciones del nuevo empleado.
  - ii. El personal nuevo certificara por escrito haber recibido una capacitación adecuada.

7. ANEXOS

Anexo 1 Solicitud de empleo.

## SOLICITUD DE EMPLEO

Fecha de solicitud \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

Puesto que solicita \_\_\_\_\_

Horario deseado \_\_\_\_\_

Sueldo deseado \$\_\_\_\_\_ neto mensual

## INFORMACIÓN PERSONAL

Apellido Paterno	Apellido Materno	Nombre(s)		
Dirección u otro	Ciudad y Estado	CP	Teléfono	Celular
Fecha y Lugar de Nacimiento	Edad	Sexo F M	Edo. Civil	E_mail

**ESCOLARIDAD**

Grado	Nombre y ubicación de la escuela	Años Cursados	Certificado	Promedio
PREPARATORIA			Si No	
UNIVERSIDAD			Si No	
POSGRADO			Si No	
OTRAS			Si No	

**1.1 CONOCIMIENTO NIVEL DE EXPERIENCIA AÑOS DE ÚLTIMA VEZ**

**1.2 (ALTO, MEDIO, BAJO) EXPERIENCIA QUE LO UTILIZÓ**

**2 CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS**


**CERTIFICACIONES**

(Si cuenta con certificaciones, menciónelas)

Empty box for listing certifications.

**APTITUDES**

Empty box for listing aptitudes.

**ACTIVIDADES, LOGROS ACADÉMICOS, PROFESIONALES Y PREMIOS**

Empty box for listing activities, academic achievements, professional achievements, and awards.

## FACTORES

Enumere del 1 al 5 los factores que considera más importantes para sentirse a gusto en su trabajo, siendo el 1 el de mayor prioridad.

El horario	El sueldo	Las relaciones con el jefe
La lejanía del trabajo	Los compañeros	Las funciones que realiza

## INTERESES Y PASATIEMPOS

--

## EXPERIENCIA

Fecha	Nombre, dirección y teléfono de la empresa	Puesto Ocupado	Actividades Principales	Sueldo	Razón de su Salida
Desde: ___/___ A: ___/___ —				Inicial  Final	
Desde: ___/___ A: ___/___ —				Inicial  Final	

## REFERENCIAS PERSONALES

Nombre Completo	Dirección	Teléfono	Ocupación y relación	Tiempo de Conocerlo

Nombre y Firma del Solicitante

# **Anexo No.5**

## **Respaldo de Indicadores**

- 1. Nivel de ventas**
- 2. Margen de utilidad**
- 3. Devoluciones en ventas**
- 4. Nivel de satisfacción de clientes**
- 5. Capacitación al personal**

# 1. Nivel de Ventas

## 2. Margen de Utilidad

FORMULARIO 301 DE BALANCES FORMULARIO ÚNICO SOCIEDADES Y ESTABLECIMIENTOS PERMANENTES No. FORMULARIO 07761378

Resolución No. NAC-DOER2008-1620

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

AÑO 102 2009 No. FORMULARIO QUE SUSTITUYE 104

200 IDENTIFICACIÓN DEL SUJETO PASIVO EXPEDIENTE 303

RUC 201 1795414470001 202 SANTECCHI TECNOLOGIA DIGITAL CIA. LTDA.

OPERACIONES CON PARTES RELACIONADAS DEL EXTERIOR EN EL EJERCICIO FISCAL (INFORMATIVO)

Activo con partes relacionadas del exterior 011 Ingreso con partes relacionadas del exterior 013

Pasivo con partes relacionadas del exterior 012 Egreso con partes relacionadas del exterior 014

TOTAL OPERACIONES CON PARTES RELACIONADAS DEL EXTERIOR (011 + 012 + 013 + 014) 018

ESTADO DE SITUACIÓN ESTADO DE RESULTADOS

ACTIVO		INGRESOS	
ACTIVO CORRIENTE		Ventas netas locales gravadas con tarifa 12%	001 1,290,173.46
Caja, bancos	311 800.61	Ventas netas locales gravadas con tarifa 3%	002 0
Inversiones corrientes	312 378,108.66	Exportaciones netas	003 0
Cuentas y documentos por cobrar - comercio		Otros ingresos provenientes del exterior	004 0
Relacionados / Locales	313 0	Revenidos financieros	005 0
Relacionados / Del exterior	314 0	Otros rentas gravadas	006 0
No relacionados / Locales	315 1,060,792.00	Utilidad en venta de activos fijos	007 0
No relacionados / Del exterior	316 0	Dividendos percibidos	008 0
Otras cuentas y documentos por cobrar - comercio		Restas exentas por donaciones y exenciones	
Relacionados / Locales	317 0	Restas exentas por donaciones y exenciones	009 0
Relacionados / Del exterior	318 0	Otros ingresos	010 0
No relacionados / Locales	319 96,278.51	Del exterior	011 0
No relacionados / Del exterior	320 0	Otros ingresos	012 0
(-) Provisión cuentas incobrables	321 0	TOTAL INGRESOS (Cuenta del 001 al 012)	018 1,290,173.46
Crédito tributario a favor del sujeto pasivo (IVA)	323 100,466.66		
Crédito tributario a favor del sujeto pasivo (RENTA)	324 11,341.66	Ventas netas de activos fijos	001 0
Inventario de materia prima	325 0	Ingresos por tributos en el ejercicio (Informativo)	002 0
Inventario de productos en proceso	326 0		
Inventario de suministros y materiales	327 0		
Inventario de prod. terminados y mercad. en almacén	328 997,288.79		
Mercaderías en tránsito	329 0.00		
Inventario repuestos, herramientas y accesorios	330 0		
Activos pagados por anticipado	331 1,320	Inventario inicial de bienes no producidos por el sujeto pasivo	701 14,316.36
Otros activos corrientes	332 80,236.07	Congresos netas locales de bienes no producidos por el sujeto pasivo	702 1,740,878.40
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	338 2,774,417.49		

COSTOS Y GASTOS

OPERADOR 12 QUITO

MUJERES EN

organizaciones de mujeres no priorizadas por

Inmuebles (excepto terrenos)	341	0	el sujeto pasivo	703	94,500.74	704	0
Navas, aeronaves, bircasas y similares	342	0	(-) Inventario final de bienes no producidos por				
Muebles y enseres	343	14,033.09	el sujeto pasivo	706	997,286.70		
Maquinería, equipo e instalaciones	344	0	inventario inicial de materia prima	709	0		
Equipo de computación y software	345	25,267.35	Compras netas locales de materia prima	707	0		
Vehículos, equipo de transporte y terreno móvil	346	67,676.95	importaciones de materia prima	708	0		
Otros activos fijos	347	6,768.18	(-) inventario final de materia prima	709	0		
(-) Depreciación acumulada activo fijo	348	61,572.65	inventario inicial de productos en proceso	710	0		
Terrenos	349	0	(-) inventario final de productos en proceso	711	0		
Obras en proceso	350	0	inventario inicial de productos terminados	712	0		
TOTAL ACTIVO FUOS	369	61,182.62	(-) inventario final de productos terminados	713	0		
ACTIVO DIFERIDO (INTANGIBLE)			Buenos, salarios y deudas remuneraciones que				
Marcas, patentes, derechos de llave y otros similares	371	873.8	constituyen materia gravada del IESS	716	0	718	37,052
Gastos de organización y constitución	373	0	Beneficios sociales, indemnizaciones y otras remuneraciones				
Gastos de investigación, exploración y similares	375	0	que no constituyen materia gravada del IESS	717	0	718	18,643.33
Otros activos diferidos	377	0	Aporte a la seguridad social (Incluye fondo de reserva)	719	0	720	0
(-) Amortización acumulada	378	0	Honorarios profesionales y dietas	721	0	722	21,505.98
TOTAL ACTIVO DIFERIDO	379	873.8	Honorarios a extranjeros por servicios ocasionales	723	0	724	0
ACTIVO LARGO PLAZO			Arrendamiento de inmuebles	725	0	726	6,561.60
Inversiones largo plazo / Acciones y participaciones	381	0	Mantenimiento y reparaciones	727	0	728	20,870.16
Inversiones largo plazo / Otras	382	0	Combustibles	729	0	730	0
Cuentas y documentos por cobrar - largo plazo			Promoción y publicidad	731	0	732	17,714.24
Relacionados / Locales	383	0	Suministros y materiales	733	0	734	3,330.5
Relacionados / Del exterior	384	0	Transporte	735	0	736	0
No relacionados / Locales	385	0	Provisiones / Para jubilación patronal	737	0	738	0
No relacionados / Del exterior	386	0	Provisiones / Para desahucio	739	0	740	0
Otras cuentas y documentos por cobrar - largo plazo			Provisiones / Para deudas por pagar			742	0
Relacionados / Locales	387	0	Provisiones / Otras provisiones	743	0	744	0
Relacionados / Del exterior	388	0	Provisiones / Para deudas por pagar a terceros	745	0	746	0
No relacionados / Locales	389	0	Provisiones / Para deudas por pagar a terceros	747	0	748	0
No relacionados / Del exterior	390	0	Provisiones / Para deudas por pagar a terceros	749	0	750	0
(-) Provisión cuentas incoables	391	0	Provisiones / Para deudas por pagar a terceros	751	0	752	0
Otros activos largo plazo	392	0	Provisiones / Para deudas por pagar a terceros				
TOTAL ACTIVO LARGO PLAZO	397	0	Local	753	0	754	44,391.31
TOTAL DEL ACTIVO (329 + 369 + 379 + 397)	399	2,626,473.97	Del exterior	755	0	756	0
PASIVO			Relacionados / Local				
PASIVO CORRIENTE			Relacionados / Del exterior	757	0	758	0
Cuentas y documentos por pagar proveedores - corriente			No relacionados / Local	759	0	760	0
Relacionados / Locales	411	0	No relacionados / Del exterior	761	0	762	0
Relacionados / Del exterior	412	0	Pérdidas en venta de activos / Relacionados	763	0	764	0
No relacionados / Locales	413	806,029.84	Pérdidas en venta de activos / No relacionados	765	0	766	0
No relacionados / Del exterior	414	0	Otras pérdidas	767	0	768	0
Obligaciones con instituciones financieras - corriente			Otras pérdidas	769	0	770	12,478.54
Locales	415	862,322.3	Seguros y reaseguros (prima y cesiones)	771	0	772	12,601.22
Del exterior	416	0	Gastos indirectos asignados desde el exterior				

SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS  
 17 JUN. 2010  
 OPERADOR 12  
 QUITO



Préstamos de accionistas / Locales	417	<input type="text" value="0"/>	por partes relacionados	773	<input type="text" value="0"/>	774	<input type="text" value="0"/>
Préstamos de accionistas / Del exterior	418	<input type="text" value="0"/>	Gastos de gestión			778	9,125.45
Otras cuentas y documentos por pagar - corriente			Impuestos, contribuciones y otros			778	885.97
Relacionados / Locales	419	<input type="text" value="0"/>	Gastos de viaje	777	<input type="text" value="0"/>	778	34,606.29
Relacionados / Del exterior	420	<input type="text" value="0"/>	IVA que se carga al costo o gasto	779	<input type="text" value="0"/>	780	136.51
No relacionados / Locales	421	1,048,503.36	Depreciación de activos fijos / Acelerada	781	<input type="text" value="0"/>	782	0
No relacionados / Del exterior	422	<input type="text" value="0"/>	Depreciación de activos fijos / No acelerada	783	<input type="text" value="0"/>	784	15,466.58
Impuesto a la renta por pagar del ejercicio	423	21,931.83	Amortizaciones	785	<input type="text" value="0"/>	786	0
Participación trabajadores por pagar del ejercicio	424	16,481.36	Servicios públicos	787	<input type="text" value="0"/>	788	19,375.5
Transferencias cesa matriz y subsidiarias (del exterior)	425	<input type="text" value="0"/>	Pagos por otros servicios	789	<input type="text" value="0"/>	790	28,303.53
Crédito a mutuo	426	<input type="text" value="0"/>	Pagos por otros bienes	791	<input type="text" value="0"/>	792	6,472.21
Obligaciones emitidas corto plazo	427	<input type="text" value="0"/>	TOTAL COSTOS	797	<input type="text" value="0"/>		858,897.8
Provisiones	428	<input type="text" value="0"/>	TOTAL GASTOS			798	316,486.13
TOTAL PASIVO CORRIENTE	429	2,654,838.51	TOTAL COSTOS Y GASTOS (797 + 798)			799	1,175,383.93
<b>PASIVO LARGO PLAZO</b>							
Cuentas y documentos por pagar proveedores - largo plazo			Baja de inventario (informativo)			794	<input type="text" value="0"/>
Relacionados / Locales	441	<input type="text" value="0"/>	Pago por reembolso como reembolsarse (Informativo)			795	<input type="text" value="0"/>
Relacionados / Del exterior	442	<input type="text" value="0"/>	Pago por reembolso como intermediario (Informativo)			798	<input type="text" value="0"/>
No relacionados / Locales	443	<input type="text" value="0"/>					
No relacionados / Del exterior	444	<input type="text" value="0"/>					
Obligaciones con instituciones financieras - largo plazo			<b>CONCILIACIÓN TRIBUTARIA</b>				
Locales	445	<input type="text" value="0"/>					
Del exterior	446	<input type="text" value="0"/>	UTILIDAD DEL EJERCICIO (SI 899 - 799 mayor a 0)			801	90,789.53
Préstamos de accionistas / Locales	447	<input type="text" value="0"/>	PERDIDA DEL EJERCICIO (SI 899 - 799 menor a 0)			802	<input type="text" value="0"/>
Préstamos de accionistas / Del exterior	448	<input type="text" value="0"/>	(-) 15% Participación a trabajadores			811	16,481.36
Otras cuentas y documentos por pagar - largo plazo			(-) 100% Dividendos percibidos exentos (Campo 803)			812	<input type="text" value="0"/>
Relacionados / Locales	449	<input type="text" value="0"/>	(-) 100% Otros rentas exentas (808+610+611+612)			813	<input type="text" value="0"/>
Relacionados / Del exterior	450	<input type="text" value="0"/>	(+) Gastos no deducibles			814	12,419.54
No relacionados / Locales	451	<input type="text" value="0"/>	(+) Gastos no deducibles del exterior			815	<input type="text" value="0"/>
No relacionados / Del exterior	452	<input type="text" value="0"/>	(+) Ingresos por actividades de inversión e ingresos pasivos			816	<input type="text" value="0"/>
Transferencias cesa matriz y subsidiarias (del exterior)	453	<input type="text" value="0"/>	(+) Participación trabajadores exentos e Ingresos pasivos			817	<input type="text" value="0"/>
Crédito a mutuo	454	<input type="text" value="0"/>	(-) Retención por pagos especiales			818	<input type="text" value="0"/>
Obligaciones emitidas largo plazo	455	<input type="text" value="0"/>	(-) Deducción por pagos especiales			819	<input type="text" value="0"/>
Provisiones para jubilación patronal	456	<input type="text" value="0"/>	(+) Quota por pagos de transferencia			820	<input type="text" value="0"/>
Provisiones para devaluación	457	<input type="text" value="0"/>	(-) Deducción por incremento neto de empleados			821	<input type="text" value="0"/>
Otras provisiones	458	<input type="text" value="0"/>	(-) Deducción por pago e Ingresos pasivos de incapacidad			822	<input type="text" value="0"/>
TOTAL PASIVO LARGO PLAZO	459	<input type="text" value="0"/>					
Pasivos diferidos	479	<input type="text" value="0"/>	UTILIDAD DEL EJERCICIO			828	87,727.71
Otros pasivos	489	<input type="text" value="0"/>	PERDIDA			839	<input type="text" value="0"/>
TOTAL DEL PASIVO (429 + 459 + 479 + 489)	489	2,654,838.51	Utilidad a retener y capitalizar			841	<input type="text" value="0"/>
<b>PATRIMONIO NETO</b>							
Capital suscrito y/o asignado	801	<input type="text" value="0"/>	Saldo utilidad gravable			842	87,727.71
(-) Capital suscrito no pagado, acciones en tesorería	803	<input type="text" value="0"/>	Total impuesto causado			848	21,931.83
Aportes de socios o accionistas para futura capitalización	806	46,240	(-) Anticipo pagado			851	<input type="text" value="0"/>
			(-) Retenciones en la fuente realizadas en el ejercicio fiscal			852	11,341.88
			(-) Retenciones por dividendos anticipados			853	<input type="text" value="0"/>

SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS  
 22 JUN. 2010  
 OPERADOR 12  
 QUITO

Reserva legal	887	22,162.36	(-) Retenciones por Ingresos provenientes del exterior	884	0
Otras reservas	888	409.81	(-) Crédito tributario de años anteriores	885	0
Utilidad no distribuida ejercicios anteriores	813	150,891.01	(-) Exoneración por leyes especiales	886	0
(-) Pérdida acumulada ejercicios anteriores	816	0			
Utilidad del ejercicio	817	52,842.48	IMPUESTO A LA RENTA A PAGAR	889	10,096.07
(-) Pérdida del ejercicio	818	0	SALDO A FAVOR DEL CONTRIBUYENTE	888	0
TOTAL PATRIMONIO NETO	886	271,635.46			
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	889	2,026,473.97	Anticipo próximo año (fórmula)	879	13,994.71

Pago previo (Informativo) 890 0

DETALLE DE IMPUTACIÓN AL PAGO (Para declaraciones sustitutivas)

Impuesto 897 0 Interés 898 0 Multa 899 0

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

Total impuesto a pagar (889 - 897)	902	90,590.07
Interés por mora	903	252.44
Multas	904	657.06
TOTAL PAGADO (902 + 903 + 904)	999	11,500.47

Mediante cheque, débito bancario, efectivo u otras formas de pago 905 11,500.47  
 Mediante Compensaciones 906 0  
 Mediante Notas de Crédito 907 0

DETALLE DE NOTAS DE CRÉDITO

NC No. 908 0 Valor USD 909 0  
 NC No. 910 0 Valor USD 911 0  
 NC No. 912 0 Valor USD 913 0  
 NC No. 914 0 Valor USD 916 0

DETALLE DE COMPENSACIONES

Resolución No. 918 0 Valor USD 917 0  
 Resolución No. 919 0 Valor USD 919 0

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

No. ID REPRESENTANTE LEGAL 198 170503224001

FORMA DE PAGO 921 en efectivo  
 BANCO 922 RED BANCARIA



La presente información reposa en la base de datos del SRI, conforme la declaración realizada por el contribuyente  
 Numero Serial: 870365973478  
 Fecha Recaudación: 19/06/2010

Fórmula Declaración del Impuesto a la Renta y Presentación

101 DE BALANZOS FOMULARIO UNICO SOCIEDADES Y

Nº FOMULARIO

Resolución No. ESTABLECIMIENTOS PERMANENTES

0896075

NAC-0896075-00000

190 IDENTIFICACIÓN DE LA DECLARACIÓN

(ORIGINAL - (SUSTITUTIVA

031 0

AÑO 192 2010

Nº FOMULARIO QUE SUSTITUYE 194

200 IDENTIFICACIÓN DEL SUJETO PASIVO

EXPEDIENTE

200

RUC 205 1729414470001 209 BANTECHI TECNOLOGIA DIGITAL, S.A. LDA.

OPERACIONES CON PARTES RELACIONADAS DEL EXTERIOR EN EL EJERCICIO FISCAL (INFORMATIVO)

Activo con partes relacionadas del exterior	007	0	Activo con partes relacionadas del exterior	011	0
En Pasivos			En Otros		
Pasivo con partes relacionadas del exterior	008	0	Pasivo con partes relacionadas del exterior	012	0
Regímenes			Regímenes		
Ingreso con partes relacionadas del exterior	009	0	Ingreso con partes relacionadas del exterior	013	0
Egreso con partes relacionadas del exterior	010	0	Egreso con partes relacionadas del exterior	014	0
TOTAL OPERACIONES CON PARTES RELACIONADAS DEL EXTERIOR			(007 + 008 + 009 + 010 + 011 + 012 + 013 + 014)	015	0

ESTADO DE SITUACIÓN

ESTADO DE RESULTADOS

ACTIVO		INGRESOS	
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>		<b>Ventas netas locales gravadas con tarifa 12%</b>	001 2.257.030,64
Caja, bancos	311 1.075,26	Ventas netas locales gravadas con tarifa 0%	002 0
Inversiones corrientes	312 11.536,67	Exportaciones netas	003 0
Cuentas y documentos por cobrar - corriente		Otros ingresos provenientes del exterior	004 0
Relacionados / Locales	313 0	Rendimientos financieros	005 3.203,52
Relacionados / Del exterior	314 0	Otros rendimientos	006 0
No relacionados / Locales	315 1.173.797,06	Utilidad en venta de activos	007 0
No relacionados / Del exterior	316 0	Dividendos percibidos locales	008 0
Otros cuentas y documentos por cobrar - corriente		Rentas conexas provenientes de actividades y operaciones	
Relacionados / Locales	317 6.190,24	De recursos públicos	009 0
Relacionados / Del exterior	318 0	De otras locales	010 0
No relacionados / Locales	319 30.538,50	Del exterior	011 0
No relacionados / Del exterior	320 0	Otros rendimientos	012 0
(-) Provisión cuentas incobrables	321 0	<b>TOTAL INGRESOS</b>	000 2.260.232,7
Credito tributario a favor del sujeto pasivo (IVA)	322 81.012,7	(Suma del 001 al 012)	
Credito tributario a favor del sujeto pasivo (RENTA)	324 10.030,80	Ventas netas de activos fijos (informativo)	001 0
Inventario de materia prima	326 0	Ingresos por reembolsos como intermediario (informativo)	002 0
Inventario de productos en proceso	328 0		
Inventario de suministros y materiales	327 0	<b>COSTOS Y GASTOS</b>	
Inventario de prod. terminados y mercaderías en almacén	329 184.321,50		
Mercaderías en tránsito	325 0,00	<b>CORTO</b>	<b>GASTO</b>
Inventario reparos, herramientas y accesorios	330 0	Inventario inicial de materias no producidas por el sujeto pasivo	701 367.298,78
Ahorros pagados por anticipado	331 4.270,13		
Otros activos corrientes	332 701.812,20	Costos netos locales de bienes no producidos	

ACTIVO		PASIVO				
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>		328	1,745,400.72	el sujeto pasivo	700	1,727,807.92
<b>ACTIVO FIJO</b>		Importaciones de bienes no producidos por				
Inventarios (excepto terrenos)	341	0	0	el sujeto pasivo	703	1,116,194.06
Bienes, aeronaves, barcos y similares		342	0	(-) Inventario final de bienes no producidos por	704	0
Muebles y enseres	343	51,653.41	0	el sujeto pasivo	705	185,321.63
Maquinaria, equipo e instalaciones	344	0	0	inventario inicial de materia prima	706	0
Equipo de computación y software	345	10,860.12	0	Compras netas locales de materia prima	707	0
Veículos, equipo de transporte y camión móvil	346	97,007.96	0	Importaciones de materia prima	708	0
Otros activos fijos	347	5,964.18	0	(-) Inventario final de materia prima	709	0
(-) Depreciación acumulada activo fijo	348	77,218.54	0	Inventario inicial de productos en proceso	710	0
Terrenos	349	0	0	(-) Inventario final de productos en proceso	711	0
Obras en proceso	350	0	0	Inventario inicial de productos terminados	712	0
<b>TOTAL ACTIVO FIJO</b>	350	97,228.63	0	(-) Inventario final de productos terminados	713	0
<b>ACTIVO DIFERIDO (INTANGIBLE)</b>		Suavizos, adelantos y demás recuperaciones que				
Marcas, patentes, derechos de autor y otros similares	371	0	0	constituyen materia gravada del IESS	716	60,020
Gastos de organización y constitución	372	0	0	Beneficios sociales, indemnizaciones y otras recuperaciones	717	0
Gastos de investigación, exploración y similares	375	0	0	que no constituyen materia gravada del IESS	718	0
Otros activos diferidos	377	10,816.37	0	Aporte a la seguridad social (incluye fondo de reserva)	719	18,608.33
(-) Amortización acumulada	378	8,256.9	0	Honorarios profesionales y dietas	721	26,980
<b>TOTAL ACTIVO DIFERIDO</b>	378	2,559.47	0	Honorarios a extranjeros por servicios ocasionales	723	0
<b>ACTIVO LARGO PLAZO</b>		Arrendamiento de inmuebles				
Inversiones largo plazo / Acciones y participaciones	381	0	0	Mantenimiento y reparaciones	727	25,160.0
Inversiones largo plazo / Otras	382	0	0	Combustibles	728	68.09
Cuentas y documentos por cobrar - largo plazo		Promoción y publicidad				
Relacionados / Locales	383	0	0	Suministros y materiales	733	5,177.68
Relacionados / Del exterior	384	0	0	Transporte	735	0
No relacionados / Locales	385	0	0	Provisiones / Para cuentas por cobrar	737	0
No relacionados / Del exterior	386	0	0	Provisiones / Para cuentas por cobrar	738	0
Otras cuentas y documentos por cobrar - largo plazo		Provisiones / Para cuentas incobrables				
Relacionados / Locales	387	0	0	Provisiones / Otras provisiones	742	0
Relacionados / Del exterior	388	0	0	Arrendamiento mercantil / Local	745	0
No relacionados / Locales	389	68,607.41	0	Arrendamiento mercantil / Del exterior	747	0
No relacionados / Del exterior	390	0	0	Comisiones / Local	749	23,118.1
(-) Provisión cuentas incobrables	391	0	0	Comisiones / Del exterior	751	0
Otros activos largo plazo	392	0	0	Intereses bancarios	753	0
<b>TOTAL ACTIVO LARGO PLAZO</b>	392	68,607.41	0	Local	754	60,727.41
Activo por reinversión de utilidades (diferido)	398	0	0	Del exterior	756	0
<b>TOTAL DEL ACTIVO</b> (328 + 350 + 378 + 392)	398	1,914,236.63	0	Impuestos pagados a terceros	757	0
<b>PASIVO</b>		Relacionados / Local				
<b>PASIVO CORRIENTE</b>		Relacionados / Del exterior				
Cuentas y documentos por pagar proveedores - corriente		No relacionados / Local				
Relacionados / Locales	411	0	0	No relacionados / Del exterior	763	0
Relacionados / Del exterior	412	0	0	Pérdida en venta de activos / Relacionados	765	0
No relacionados / Locales	413	8,283.73	0	Pérdida en venta de activos / No relacionados	767	0
				Otras pérdidas	769	9,777.13

No relacionados / Del exterior	414	0	Seguros y reaseguros (pólizas y cesantías)	771	0	772	43,887.04
Obligaciones con instituciones financieras - corriente			Gastos indirectos asignados desde el exterior				
Locales	415	1,435,158.99	por partes relacionadas	773	0	774	0
Del exterior	416	0	Gastos de gestión	775	0	776	3,181.18
Préstamos de accionistas / Locales	417	0	Impuestos, contribuciones y otros	778	0	779	11,787.54
Préstamos de accionistas / Del exterior	418	0	Gastos de viaje	777	0	778	55,412.81
Otras cuentas y documentos por pagar - corriente			IVA que se carga al costo o gasto	779	0	780	129.59
Relacionados / Locales	419	0	Depreciación de activos fijos / Acelerada	781	0	782	23,905.79
Relacionados / Del exterior	420	0	Depreciación de activos fijos / No acelerada	783	0	784	0
No relacionados / Locales	421	70,802.32	Amortizaciones	785	0	786	0
No relacionados / Del exterior	422	0	Servicios públicos	787	0	788	31,625.91
Impuesto a la renta por pagar del ejercicio	423	25,204.88	Pagos por otros servicios	789	0	790	40,897.81
Participación trabajadores por pagar del ejercicio	424	17,731.89	Pagos por otros bienes	791	0	792	7,143.02
Transferencias casa matriz y sucursales (del exterior)	425	0	TOTAL COSTOS	797	1,555,968.93		
Crédito a retiro	426	0	TOTAL GASTOS	798		799	495,524.91
Obligaciones entidades corto plazo	427	0	TOTAL COSTOS Y GASTOS	(187 + 796)	799		2,151,482.93
Provisiones	428	945.04					
TOTAL PASIVO CORRIENTE	429	1,556,202.01	Baja de inventario (informativo)	794	0		
PASIVO LARGO PLAZO			Pago por reembolso como representante (informativo)	795	0		
Cuentas y documentos por pagar proveedores - largo plazo			Pago por reembolso como intermediario (informativo)	796	0		
Relacionados / Locales	441	0					
Relacionados / Del exterior	442	0					
No relacionados / Locales	443	18,561.00	UTILIDAD DEL EJERCICIO	(75-809 - 798 mayor a 0)	801		108,834.01
No relacionados / Del exterior	444	0	PERDIDA DEL EJERCICIO	(81-820 - 799 menor a 0)	802		0
Obligaciones con instituciones financieras - largo plazo			(-) 15% Participación a trabajadores		803		17,181.88
Locales	445	0	(-) 100% Dividendos percibidos exentos		804		0
Del exterior	446	0	(-) 100% Otros rentas exentas	(808-810+811+812)	805		0
Préstamos de accionistas / Locales	447	0	(+) Gastos no deducibles locales		806		9,773.13
Préstamos de accionistas / Del exterior	448	0	(+) Gastos no deducibles del exterior		807		0
Otras cuentas y documentos por pagar - largo plazo			(+) Gastos incurridos para generar ingresos exentos		808		0
Relacionados / Locales	449	0	(+) Partidos políticos, sindicatos, sindicatos exentos		809		0
Relacionados / Del exterior	450	0	(+) Amortización pérdidas tributarias de años anteriores		810		0
No relacionados / Locales	451	0	(+) Deducciones por leyes especiales		811		0
No relacionados / Del exterior	452	0	(+) Ajuste por precios de transferencia		812		0
Transferencias casa matriz y sucursales (del exterior)	453	0	(-) Deducción por incremento neto de empleados		813		0
Crédito a retiro	454	0	(-) Deducción por pago a trabajadores con discapacidad		814		0
Obligaciones entidades largo plazo	455	0	UTILIDAD GRAVABLE		815		100,878.62
Provisiones para jubilación patronal	456	0	PÉRDIDA		820		0
Provisiones para desahucio	457	0	Utilidad e invertir y capitalizar		821		0
Otras provisiones	458	0	Saldo utilidad gravable	(819 - 820)	822		100,878.62
TOTAL PASIVO LARGO PLAZO	459	18,561.00	TOTAL IMPUESTO CAUSADO	(821 x 18%) + (822 x 25%)	823		25,204.88
Pasivos diferidos	475	0	(-) Anticipo determinado correspondiente al ejercicio fiscal corriente		841		2,889.86
Otros pasivos	499	0	(+) Impuesto a la Renta Causado mayor al anticipo determinado		842		22,315.02
TOTAL DEL PASIVO (429 + 459 + 475 + 499)	499	1,574,763.01	(+) Crédito Tributario generado por anticipo (Para ejercicios anteriores al 2010)		843		0
			(+) Saldo del anticipo pendiente de pago		848		0
PATRIMONIO NETO			(-) Relaciones en la fuente que se realizaron en el ejercicio fiscal		846		14,187.13

Capital suscrito y/o asignado	801	30.000	(-) Retenciones por dividendos anticipados	847	0
(-) Capital suscrito no pagado, acciones en tesorería	803	0	(-) Retenciones por ingresos provenientes del exterior con derecho a Crédito Tributario	848	0
Aportes de socios o accionistas para futuras capitalizaciones	805	0	(-) Anticipo de impuesto a la Renta pagado por espectáculos públicos	849	0
Reserva legal	807	22.810,74	(-) Crédito tributario de años anteriores	850	0
Otras reservas	809	0	(-) Crédito tributario generado por impuesto a la Salida de Divisas	851	0
Utilidad no distribuida ejercicios anteriores	813	188.403	IMPUESTO A LA RENTA A PAGAR	859	8.367,89
(-) Pérdida acumulada ejercicios anteriores	819	0	SALDO A FAVOR DEL CONTRIBUYENTE	866	0
Utilidad del ejercicio	817	65.176,13	ANTICIPO DETERMINADO PRÓXIMO AÑO (871 + 872 + 873)	879	16.981
(-) Pérdida del ejercicio	819	0	Primera cuota	871	1.398,94
TOTAL PATRIMONIO NETO	888	337.472,97	Anticipo a pagar (Informativo)	872	1.398,94
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	889	1.914.236,63	Saldo a liquidarse en declaración próximo año	873	14.197,12

Pago previo (informativo) 880 0

DETALLE DE IMPUTACIÓN AL PAGO (Para declaraciones sustitutivas)

Impuesto 887 0 Interés 885 0 Multa 889 0

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

TOTAL IMPUESTO A PAGAR (889 + 897) 903 8.367,89  
 Interés por mora 903 90,48  
 Multa 904 291,04  
 TOTAL PAGADO 905 8.749,41

Mediante cheque, débito bancario, efectivo u otras formas de pago 906 8.749,41  
 Mediante Compensaciones 908 0  
 Mediante Notas de Crédito 907 0



DETALLE DE NOTAS DE CRÉDITO

N/C No. 909 0 Valor USD 906 0 N/C No. 910 0 Valor USD 911 0 N/C No. 913 0 Valor USD 913 0 N/C No. 914 0 Valor USD 915 0

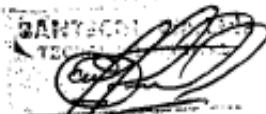
DETALLE DE COMPENSACIONES Resolución No. 916 0 Valor USD 917 0 Resolución No. 918 0 Valor USD 918 0

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

Nº. ID REPRESENTANTE LEGAL 198 1709022916 RUC CONTADOR 188 17094291001


FORMA DE PAGO 921 no existe dato  
 BANCO 922 RED BANCARIA

La presente información reposa en la base de datos del SRI, conforme la declaración realizada por el contribuyente  
 Numero Serial: 870477171407  
 Fecha Recaudación: 20/05/2011



<https://declaraciones.sri.gov.ec/rec-declaraciones-internet/consultas/reporteDeclaracio...> 20/05/2011

### 3. Devolución en Ventas, Facturas anuladas



**BANTECDI**  
TECNOLOGIA DIGITAL Cia. Ltda.  
www.bantecdi.com

Av. 10 de Agosto N36-81 y Mañosa  
Edificio Luna Andrade, Piso 4, Oficina 404  
Telfs.: 2250-450 / 2250-451  
QUITO - ECUADOR

R.U.C. 1791414470001

**FACTURA 001-001**  
**Nº 0004455**

Autorización SRI:1107547120

Cliente:.....

R.U.C.:.....

Dirección: .....

Teléfono: .....

Fecha de emisión: .....

Guía de remisión: .....

Orden de Compra: .....

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	V. UNITARIO	VALOR TOTAL
	ANULADO		
SON			Valor Total \$
			Transacciones tarifa 0% \$
			I.V.A. % \$
			TOTAL \$

BANTECDI Cia. Ltda.  
TECNOLOGIA DIGITAL

.....  
FIRMA AUTORIZADA

RECIBI CONFORME

.....  
FIRMA CLIENTE

Telenchay Caza Eduardo Elias / IMPRENTA FENIX 3 - R.U.C. 1707134688001 - AUT.: 2118 - Octubre 26 del 2009 del 04401 al 04700. Válida su emisión hasta Octubre del 2010.

ORIGINAL: Adquirente / COPIA VERDE: Emisor



Av. 10 de Agosto N36-81 y Mañosa  
Edificio Luna Andrade, Piso 4, Oficina 404  
Telfs.: 2250-450 / 2250-451  
QUITO - ECUADOR

R.U.C. 1791414470001  
**FACTURA 001-001**  
**Nº 0004477**  
Autorización SRI:1107547120

Cliente: CRISTIAN VILLALBA  
R.U.C.: 1706772025 Fecha de emisión: 09 Feb. 10  
Dirección: FEDERICO PAEZ N34-245 Y PASAJE JUAN DE DIOS MARTINEZ Guía de remisión:  
Teléfono: 2465679 Orden de Compra:

CANTIDAD	DESCRIPCION	V. UNITARIO	VALOR TOTAL
1	BLACKBERRY JAVELIN 8900	\$ 450,00	\$450,00
SON QUINIENTOS CUATRO CON 00/100 DOLARES		Valor Total \$	\$450,00
		Transacciones tarifa 0% \$	
		I.V.A. 12% \$	\$54,00
		TOTAL \$	\$504,00
BANTECDI Cia. Ltda. TECNOLOGIA DIGITAL		RECIBI CONFORME	
FIRMA AUTORIZADA		FIRMA CLIENTE	

*ANULADA*

ORIGINAL: Adquirente / COPIA VERDE: Emisor





**BANTECDI**

TECNOLOGIA DIGITAL Cia. Ltda.

www.bantecdi.com

Av. 10 de Agosto N36-81 y Mañosa  
Edificio Luna Andrade, Piso 4, Oficina 404  
Telfs.: 2250-450 / 2250-451  
QUITO - ECUADOR

R.U.C. 1791414470001
<b>FACTURA 001-001</b>
<b>Nº 0004503</b>
Autorización SRI:1107547120

Cliete: ..... Wideteck S.A. .....  
R.U.C.: ..... 900138726-7 ..... Fecha de emisión: 24-mar-10  
Dirección: ..... Calle 70 # 9-87 ..... Guía de remisión: .....  
Teléfono: ..... 3178744 - 4769185 ..... Orden de Compra: .....

CANTIDAD	DESCRIPCION	V. UNITARIO	VALOR TOTAL
1	Modem GPRS de muestra sin valor comercial	\$ 100,00	\$100,00
<i>ANULADA</i>			
SON		Valor Total \$	\$100,00
		Transacciones tarifa 0% \$	
		I.V.A. % \$	\$0,00
		TOTAL \$	\$100,00
BANTECDI Cia. Ltda. TECNOLOGIA DIGITAL		RECIBI CONFORME	
..... FIRMA AUTORIZADA		..... FIRMA CLIENTE	

ORIGINAL: Adquirente / COPIA VERDE: Emisor



**BANTECDI**

TECNOLOGIA DIGITAL Cia. Ltda.

www.bantecdi.com

Av. 10 de Agosto N36-81 y Mañosca  
Edificio Luna Andrade, Piso 4, Oficina 404  
Telfs.: 2250-450 / 2250-451  
QUITO - ECUADOR

R.U.C. 1791414470001

**FACTURA 001-001**  
**Nº 0004502**

Autorización SRI:1107547120

Cliente: ..... EMPRESA S.A.

R.U.C.: ..... 1891726380001

Fecha de emisión: ..... 24 mar 10

Dirección: ..... Av. Cevallos y Mera esq. Edif. Mutualista de Ambato

Guía de remisión: .....

Teléfono: ..... 03-2424232 103-2426077

Orden de Compra: .....

CANTIDAD	DESCRIPCION	V. UNITARIO	VALOR TOTAL
1	Equipo RAPTOR con servicio de monitoreo Por 3 años	\$ 799,00	\$799,00

ANULADO  
ANULADO  
ANULADO

SON	OCHOCIENTOS NOVENTAY CUATRO CON 88/100 DOLARES	Valor Total \$	\$799,00
		Transacciones tarifa 0% \$	
		I.V.A. % \$	\$95,88
		TOTAL \$	\$894,88

BANTECDI Cia. Ltda.  
TECNOLOGIA DIGITAL

RECIBI CONFORME

FIRMA AUTORIZADA

FIRMA CLIENTE

Telenchay Caza Eduardo Elias / IMPRENTA FENIX 3 - R.U.C. 1707134688001 - AUT.: 2118 - Octubre 26 del 2009 del 04401 al 04700. Valida su emisión hasta Octubre del 2010

ORIGINAL: Adquirente / COPIA VERDE: Emisor



Av. 10 de Agosto N36-81 y Mañosca  
Edificio Luna Andrade, Piso 4, Oficina 404  
Telfs.: 2250-450 / 2250-451  
QUITO - ECUADOR

www.bantecdi.com

R.U.C. 1791414470001  
**FACTURA 001-001**  
**Nº 0004485**  
Autorización SRI:1107547120

Cliente: DARÍO BOLAÑOS

R.U.C.: 1713558714001

Fecha de emisión: 19-02-10

Dirección: JACINTO DEL VALLE

Guía de remisión: \_\_\_\_\_

Teléfono: 2601146

Orden de Compra: \_\_\_\_\_

CANTIDAD	DESCRIPCION	V. UNITARIO	VALOR TOTAL
1	BLACKBERRY 8500 355920030011387 <b>ANULADO</b> <b>ANULADA</b>	593,85	593,85

SON	Valor Total \$	593,85
DIVERS 12 MESES	Transacciones tarifa 0% \$	—
	I.V.A. % \$	7,26
	TOTAL \$	665,11

BANTECDI Cia. Ltda.  
TECNOLOGIA DIGITAL  
FIRMA AUTORIZADA: [Signature]  
RECIBI CONFORME  
FIRMA CLIENTE: [Signature]

Referencia: Caza Eduardo Elias / IMPRENTA FENIX 3 - R.U.C. 1707134688001 - AUT.: 2118 - Octubre 26 del 2009 del 04401 al 04700. Válida su emisión hasta Octubre del 2010

ORIGINAL: Adquirente / COPIA VERDE: Emisor



**BANtecdi**  
TECNOLOGIA DIGITAL Cia. Ltda.

www.bantecdi.com


Av. 10 de Agosto N36-81 y Mañosca  
Edificio Luna Andrade, Piso 4, Oficina 404  
Telfs.: 2250-450 / 2250-451  
QUITO - ECUADOR

R.U.C. 1791414470001

**FACTURA 001-001**  
**Nº 0004480**

Autorización SRI:1107547120

Cliete: ..... COMOHOGAR .....  
R.U.C.: ..... 1790746119001 ..... Fecha de emisión: 18-feb-10  
Dirección: ..... ELOY ALFARO SJY AVIGIRAS ..... Guía de remisión: .....  
Teléfono: ..... 2418025 ..... Orden de Compra: .....

CANTIDAD	DESCRIPCION	V. UNITARIO	VALOR TOTAL
6	LECTORES UNITECH MS210	\$ 115,00	\$690,00
<b>ANULADO</b>			
SON	SETECIENTOS SETENTAY DOS 80/100 DOLARES	Valor Total \$	\$690,00
		Transacciones tarifa 0% \$	
		I.V.A. % \$	\$82,80
		TOTAL \$	\$772,80
BANTECDI Cia. Ltda. TECNOLOGIA DIGITAL  FIRMA AUTORIZADA		RECIBI CONFORME ..... FIRMA CLIENTE	

ORIGINAL: Adquirente / COPIA VERDE: Emisor







Av. Amazonas 36-05 y Juan Pablo Sarz  
Edificio Artísana 1, Piso 8, Oficina 803  
Telfs.: 2278-547 / 2463-259 / 2464-837  
QUITO - ECUADOR

R.U.C. 1791414470001

NOTA DE CREDITO 001-001

Nº 0000206

Autorización SRI:1108472200

FECHA: 01/12/2010 CORRESPONDE A FACTURA N° 001-001-0004860  
 CLIENTE: COMTECO COMPRA POR TELEFONO CONSORCIO COMERCIAL R.U.C./C.I. 1792007208001  
 DIRECCION: LUIS CORDERO E10-55 Y AV. 12 DE OCTUBRE EDI. SANCHO ARIAS TELF.: 8003760

CANTIDAD	DESCRIPCION	V. UNITARIO	TOTAL
1	BLACKBERRY BOLD 9000	\$ 657,00	\$ 657,00
1	BLACKBERRY PEARL 8100	\$ 207,71	\$ 207,71
6	NOKIA 5800	\$ 341,00	\$ 2.046,00
3	SONY ERICSSON W395	\$ 181,35	\$ 544,05
10	NOKIA 5530	\$ 280,00	\$ 2.800,00

SUBTOTAL	\$ 6.254,76
I.V.A. 12 %	\$ 750,57
VALOR TOTAL	\$ 7.005,33

Telcelway Casa Eduardo Elias / IMPRENTA FENIX 3 - R.U.C. 1707134688001 - AUT: 2118 - Julio del 2010 del 0176 al 0225 Válida su emisión hasta Julio del 2011



Av. Amazonas 36-05 y Juan Pablo Sarz  
Edificio Artísana 1, Piso 8, Oficina 803  
Telfs.: 2278-547 / 2463-259 / 2464-837  
QUITO - ECUADOR

R.U.C. 1791414470001

NOTA DE CREDITO 001-001

Nº 0000205

Autorización SRI:1108472200

FECHA: 01/12/2010 CORRESPONDE A FACTURA N° 001-001-0004860  
 CLIENTE: COMTECO COMPRA POR TELEFONO CONSORCIO COMERCIAL R.U.C./C.I. 1792007208001  
 DIRECCION: LUIS CORDERO E10-55 Y AV. 12 DE OCTUBRE EDI. SANCHO ARIAS TELF.: 8003760

CANTIDAD	DESCRIPCION	V. UNITARIO	TOTAL
2	BLACKBERRY BOLD 9000	\$ 657,00	\$ 1.314,00
1	BLACKBERRY PEARL 8100	\$ 207,71	\$ 207,71
7	NOKIA 5800	\$ 341,00	\$ 2.387,00
3	SONY ERICSSON W395	\$ 181,35	\$ 544,05
11	NOKIA 5530	\$ 280,00	\$ 3.080,00

SUBTOTAL	\$ 7.532,76
I.V.A. 12 %	\$ 903,93
VALOR TOTAL	\$ 8.436,69

Telcelway Casa Eduardo Elias / IMPRENTA FENIX 3 - R.U.C. 1707134688001 - AUT: 2118 - Julio del 2010 del 0176 al 0225 Válida su emisión hasta Julio del 2011



Av. Amazonas 36-55 y Juan Pablo Sarz  
Edificio Antisana 1, Piso 8, Oficina 803  
Telfs.: 2278-547 / 2463-259 / 2464-837  
QUITO - ECUADOR

R.U.C. 1791414470001

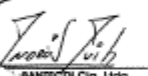
NOTA DE CREDITO 001-001

Nº 0000200

Autorización SRI:1108472200

FECHA: 04/11/2010 CORRESPONDE A FACTURA Nº 001-001-0004757  
 CLIENTE: Almacenes De Prati S.A. R.U.C./C.I. 0990011214001  
 DIRECCION: Tuguey 502 y Buzayo TELF.: 047323700

CANTIDAD	DESCRIPCION	V. UNITARIO	TOTAL
1	iPod Nano 4GB	186,00 \$	186,00
1	iPod Nano 8GB	186,00 \$	186,00
1	iPod Nano 8GB (8GB)(MC031)	186,00 \$	186,00
1	iPod Nano 16GB Purple (MC054)	186,00 \$	186,00
1	iPod Nano 16GB Orange (MC026)	186,00 \$	186,00
1	iPod Nano 16GB Green	223,20 \$	223,20
1	iPod Nano 16GB Pink	223,20 \$	223,20
1	iPod Nano 16GB Blue (MC067)	223,20 \$	223,20
1	iPod Nano 16GB Purple (MC054)	223,20 \$	223,20
1	iPod Nano 16GB Orange (MC026)	223,20 \$	223,20
1	iPod Nano 16GB Blue	223,20 \$	223,20
1	Nintendo Wii	273,20 \$	273,20
1	Nintendo DS Blanco	220,00 \$	220,00
1	Nintendo DS Purple	220,00 \$	220,00

  
 BANTECDI Cia. Ltda. FIRMA CLIENTE

SUBTOTAL 1.024,80  
 I.V.A. 17% \$ 174,22  
 VALOR TOTAL \$ 1.199,02

Telerey Casa Eduardo Elias IMPRENTA FENIX 3 - R.U.C. 1707134688001 - AUT: 2118 - Julio del 2010 del 01/76 al 02/25 Valida su emision hasta Julio del 2011



Av. Amazonas 36-55 y Juan Pablo Sarz  
Edificio Antisana 1, Piso 8, Oficina 803  
Telfs.: 2278-547 / 2463-259 / 2464-837  
QUITO - ECUADOR


R.U.C. 1791414470001

NOTA DE CREDITO 001-001

Nº 0000199

Autorización SRI:1108472200

FECHA: 21 DE OCTUBRE 2010 CORRESPONDE A FACTURA Nº 001-001-0004724  
 CLIENTE: ALMACENES DE PRATI S.A. R.U.C./C.I. 0990011214001  
 DIRECCION: JORJUE 502 Y BOYACA TELF.:

CANTIDAD	DESCRIPCION	V. UNITARIO	TOTAL
1	BLACKBERRY 8110 	\$ 210,00	\$ 210,00

  
 BANTECDI Cia. Ltda. FIRMA CLIENTE

SUBTOTAL \$ 210,00  
 I.V.A. 12% \$ 25,20  
 VALOR TOTAL \$ 235,20

Telerey Casa Eduardo Elias IMPRENTA FENIX 3 - R.U.C. 1707134688001 - AUT: 2118 - Julio del 2010 del 01/76 al 02/25 Valida su emision hasta Julio del 2011



## 4. Calidad en la facturación y nivel de satisfacción del cliente



Av. Amazonas 36-55 y Juan Pablo Sanz  
Edificio Artesana 1, Piso 5, Oficina 803  
Telfs.: 2278-547 / 2463-259 / 2464-837  
QUITO - ECUADOR

R.U.C. 1791414470001  
**FACTURA 001-001**  
**Nº 0004808**  
Autorización SRI:1108472200

Cliente: ICESA S.A.  
R.U.C.: 0990043027001 Fecha de emisión: 08-oct-10  
Dirección: PANAMERICANA NORTE KM3 1/2 NBQ-80 Guía de remisión:  
Teléfono: 2800526 Orden de Compra: OC 4634

CANTIDAD	DESCRIPCION	V. UNITARIO	VALOR TOTAL
8	BLACKBERRY PEARL 8120	\$ 245,00	\$ 1.960,00
8	BLACKBERRY PEARL 8100	\$ 195,00	\$ 1.560,00
10	BLACKBERRY GEMINI 852C	\$ 350,00	\$ 3.500,00
2	BLACKBERRY STORM 9500	\$ 360,00	\$ 720,00
SON OCHO MIL SEISCIENTOS SESENTA Y OCHO CON CINCO DOLARES		Valor Total \$	\$7.740,00
		Transacciones tarifa 0% \$	
		L.V.A. 12% \$	\$928,80
		TOTAL \$	\$8.668,80

BANTECDI Cia. Ltda. RECIBI CONFORME  
TECNOLOGIA DIGITAL  
FIRMA AUTORIZADA: [Firma] 11/10/10  
FIRMA CLIENTE: [Firma]

Telchay Casa Eduardo Elise IMPRENTA FENIX 3 - R.U.C. 1707134688001 - AUT. 2118 - Julio del 2010 del 04701 al 05100. Valido su emision hasta Julio del 2011

ORIGINAL: Adquisitivo / COPIA VERDE: Emisor / COPIA AMARILLA: S.R.L.



Av. 10 de Agosto N38-81 y Mariñosca  
Edificio Luna Andrade, Piso 4, Oficina 404  
Telfs.: 2250-450 / 2250-451  
QUITO - ECUADOR

R.U.C. 1791414470001  
**FACTURA 001-001**  
**Nº 0004596**  
Autorización SRI:1107547120

Cliete:.....COMITECO COMERCIAL POR TELEFONO CONSORCIO COMERCIAL  
R.U.C.:.....179200/208001 Fecha de emisión:.....21.10.10  
Dirección:.....LUIS CORCERO E10-55 Y AV. 12 DE OCTUBRE EDI. SANCHO ABLAS Guía de Emisión:  
Teléfono:.....6005760 Orden de Compra:.....OC00001429

CANTIDAD	DESCRIPCION	V. UNITARIO	VALOR TOTAL
8	BLACKBERRY 8900 JAVELIN	\$ 530,00	\$ 4.240,00
22	BLACKBERRY 9500 STORM	\$ 525,00	\$ 11.550,00
15	BLACKBERRY 8110 PEARL	\$ 235,00	\$ 3.525,00
10	SONY ERICSSON W395	\$ 195,00	\$ 1.950,00
SON		Valor Total \$	\$21.265,00
		Transacciones tarifa 0% \$	
		I.V.A. 12% \$	\$2.551,44
		TOTAL \$	\$23.816,44
BANTECDI Cia. Ltda. TECNOLOGIA DIGITAL 		RECI BI CONFORME 21/10/2010 FIRMA CLIENTE 15h55	

ORIGINAL, Adquirente / COPIA VERDE: Emisor

Imprenta Casa Eduarda Elias / IMPRENTA FENIX 3 - R.U.C. 1707134680001 - AUT. 2118 - Octubre 26 del 2009 del 04401 al 04700. Valida su emisión hasta Octubre del 2010



Av. 10 de Agosto N36-81 y Mañosa  
Edificio Luna Andrade, Piso 4, Oficina 404  
Telfs.: 2250-450 / 2250-451  
QUITO - ECUADOR

R.U.C. 1791414470001  
**FACTURA 001-001**  
**Nº 0004662**  
Autorización SRI: 1107547120

Cliente: IDEA MARKETING CIA. LTDA.  
R.U.C.: 1792204747001 Fecha de emisión: 20-Jul-10  
Dirección: ERNESTO NOBOA CAMAÑO Ne 1065 y JOSE ORTIZ Guía de remisión:  
Teléfono: 2901512 Orden de Compra:

CANTIDAD	DESCRIPCION	V. UNITARIO	VALOR TOTAL
1	BLACKBERRY 9700	\$ 625,85	\$ 625,85
1	SONY ERICSSON W395	\$ 180,00	\$ 180,00
1	BLACKBERRY 9650	\$ 510,00	\$ 510,00
SON MIL CUATRECIENTOS SETENTA Y TRES CON 75/100 DOLARES		Valor Total \$	\$ 1.315,85
		Transacciones tarifa 0% \$	
		I.V.A. 12% \$	\$ 157,90
		TOTAL \$	\$ 1.473,75

BANTECDI Cia. Ltda.  
TECNOLOGIA DIGITAL  
FIRMA AUTORIZADA

RECIBI CONFORME  
Firma: *Olivero Zambrano*  
FIRMA CLIENTE

Telencay Caza Eduardo Elias - IMPRENTA FENIX 3 - R.U.C. 1707134680001 - AUT. 2116 - Octubre 26 del 2009 del 04401 al 04700. Valida su emisión hasta Octubre del 2010

ORIGINAL: Adquirente / COPIA VERDE: Emisor



Av. Amazonas 36-55 y Juan Pablo Sanz  
Edificio Antisana 1, Piso 8, Oficina 803  
Telfs.: 2278-547 / 2463-258 / 2464-837  
QUITO - ECUADOR

R.U.C. 1791414470001  
**FACTURA 001-001**  
Nº 0004754  
Autorización SRI: 1108472200

Cliete: COMPTECO COMPRA POR TELEFONO CONSORCIO COMERCIAL  
R.U.C.: 1792007208001 Fecha de emisión: 03-sep-10  
Dirección: LUIS CORDERO #10-55 Y AV. 12 DE OCTUBRE EDI. SANCHO ARIAS Gota de remisión:  
Teléfono: 6003760 Orden de Compra: OC 487

CANTIDAD	DESCRIPCION	V. UNITARIO	VALOR TOTAL
8	BLACKBERRY STORM 9500	\$ 526,00	\$ 4.208,00
SON OSAZRO MIL SETECIENTOS DOCE COMHISIM DOLARES		Valor Total \$	\$4.208,00
		Transacciones tarifa 0%	\$
		I.V.A 12%	\$504,96
		TOTAL \$	\$4.712,96

BANTECDI Cia. Ltda.  
TECNOLOGIA DIGITAL  
Firma: [Signature]

COMPTECO S.A.  
PARTY HIDDEN  
Firma: [Signature]

Telenchay Casa Eduardo Elias IMPRENTA FENIX 3 - R.U.C. 170713488001 - AUT: 2118 - Julio del 2010 del 04/01 al 05/10. Valido su emision hasta Julio del 2011

ORIGINAL / COPIA VERDE / Emisor / COPIA AMARILLA / SRI



Av. Amazonas 36-55 y Juan Pablo Sanz  
Edificio Antiana 1, Piso 8, Oficina 803  
Telfs.: 2278-547 / 2463-259 / 2464-837  
QUITO - ECUADOR

R.U.C. 1791414470001  
**FACTURA 001-001**  
Nº 0004767  
Autorización SRI:1108472200

Cliete: ALMACENES DE PRATI S.A.  
R.U.C.: 0990011214001 Fecha de emisión: 14 sep-10  
Dirección: LUGUE 502 Y BOYACA Guía de remisión:  
Teléfono: 042323300 Orden de Compra: OC 153852

CANTIDAD	DESCRIPCION	V. UNITARIO	VALOR TOTAL
1	IPOD NANO 8GB BLACK	\$ 186,00	\$ 186,00
1	IPOD NANO 8GB PURPLE	\$ 186,00	\$ 186,00
1	IPOD NANO 8GB ORANGE	\$ 186,00	\$ 186,00
1	IPOD NANO 8GB PINK	\$ 186,00	\$ 186,00
1	IPOD NANO 8GB BLUE	\$ 186,00	\$ 186,00
1	IPOD NANO 8GB GREEN	\$ 186,00	\$ 186,00
1	IPOD NANO 16GB BLACK	\$ 223,20	\$ 223,20
1	IPOD NANO 16GB PURPLE	\$ 223,20	\$ 223,20
1	IPOD NANO 16GB ORANGE	\$ 223,20	\$ 223,20
1	IPOD NANO 16GB PINK	\$ 223,20	\$ 223,20
1	IPOD NANO 16GB BLUE	\$ 223,20	\$ 223,20
1	IPOD NANO 16GB GREEN	\$ 223,20	\$ 223,20
1	NINTENDO DSi FUCSIA	\$ 220,00	\$ 220,00
1	NINTENDO WII	\$ 315,00	\$ 315,00
1	PSP 3000	\$ 224,00	\$ 224,00
2	BLACKBERRY CURVE 8900	\$ 450,00	\$ 900,00
1	NINTENDO DSi BLANCO	\$ 220,00	\$ 220,00
<b>SON CUATRO MIL OCHO CIENTOS CINCUENTA Y CUATRO CON 30/100 DOLARES</b>		<b>Valor Total \$</b>	<b>\$4.334,20</b>
		Transacciones tarifa 0% \$	
<b>FORMA DE PAGO 45 DIAS DE CREDITO</b>		I.V.A. 2% \$	\$86,64
		<b>TOTAL \$</b>	<b>\$4.854,30</b>

ORIGINAL: Adquirente / COPIA VERDE: Emisor / COPIA AMARILLA: SRI.

BANTECDI Cía. Ltda.  
TECNOLOGIA DIGITAL  
Firma Autorizada: [Firma]  
Firma Emisor: [Firma]  
Telenay Caza Eduardo Elias / IMPRENTA FENIX 3 - R.U.C. 17013488001 - AUT: 2118 - Julio del 2010 del 04/01 al 05/10/10 Válida su emisión hasta Julio del 2011



Av. Amazonas 36-55 y Juan Pablo Sanz  
Edificio Antisana 1, Piso 8, Oficina 803  
Telfs.: 2278-547 / 2463-259 / 2464-837  
QUITO - ECUADOR

R.U.C. 1791414470001  
**FACTURA 001-001**  
**Nº 0004869**  
Autorización SRI:1108472200

Cliete: KRAFT FOODS ECUADOR C.LTDA.  
R.U.C.: 0950335023001 Fecha de emisión: 07-dic-10  
Dirección: QUITO, AV.10 DE AGOSTO N36-239 Y NNUU Guía de remisión: \_\_\_\_\_  
Teléfono: 2988700 Orden de Compra: \_\_\_\_\_

CANTIDAD	DESCRIPCION	V. UNITARIO	VALOR TOTAL
1	REPARACION HAND HELD DE WILTER PIN	\$ 564,83	\$564,83
1	REPARACION HAND HELD DE GUILLERMO PENSO	\$ 618,89	\$618,89
1	REPARACION HAND HELD DE SEGUNDO PINEDA	\$ 564,83	\$564,83
1	REPARACION HAND HELD DE FRANKLIN BRAVO	\$ 579,83	\$579,83
1	REPARACION HAND HELD DE MONICA MERA	\$ 564,83	\$564,83
 07 DIC. 2010 <b>RECEPCION</b> <b>RECIBIDO</b> <i>Veronica Emery</i>			Valor Total \$ 3.240,00 Transacciones tarifa 0% \$ I.V.A. % \$ 0347,10 <b>TOTAL \$ 3.240,00</b>
 BANTECDI CIA. LTDA. TECNOLOGIA DIGITAL FIRMA AUTORIZADA		RECIBI CONFORME FIRMA CLIENTE	

ORIGINAL: Adquisición / COPIA VERDE: Emisor / COPIA AMARILLA: S.S.I.

Cliente: LA FABRIL  
R.U.C.: 1390012949001 Fecha de emisión: 07-dic-10  
Dirección: KM 5 1/2 VIA A MONTECRISTI MANTA Guía de remisión: \_\_\_\_\_  
Teléfono: 05 2920091520336 Orden de Compra: \_\_\_\_\_

CANTIDAD	DESCRIPCION	V. UNITARIO	VALOR TOTAL
1	EQUIPO PSION REPARACION PANTALLA S/N: 8274R000357	\$ 564,83	\$564,83
1	EQUIPO PSION REPARACION PANTALLA S/N: 827BN000426	\$ 564,83	\$564,83
1	EQUIPO PSION CAMBIO DE MODEM GPRS S/N: A26BP005240	\$ 385,00	\$385,00
3	REPARACION DE 3 IMPRESORAS EXTECH	\$ 49,00	\$147,00
SON UN MIL OCHOCIENTOS SESENTA Y UNO CON 06/100			Valor Total \$ \$1.661,66
			Transacciones tarifa 0% \$
			I.V.A. % \$ \$199,40
			TOTAL \$ \$1.861,06
 BANTECDI Cia. Ltda. TECNOLOGIA DIGITAL FIRMA AUTORIZADA		RECAL CONFIRME FIRMA CLIENTE	

ORIGINAL: Adquirente / COPIA VERDE: Emisor / COPIA AMARILLA: S.R.L.



**ENCUESTA DE SATISFACCION AL CLIENTE**  
**DEPARTAMENTO DE VENTAS**

Bantedic, orientada a satisfacer las necesidades y aspiraciones de nuestros clientes, de una manera eficiente, oportuna y confiable mucho agradeceremos contestar la siguiente encuesta.  
A continuación va a encontrar una serie de preguntas para que nos ayude marcando en el casillero que crea conveniente.

Sus recomendaciones son importantes para mejorar nuestro servicio.

FECHA	EMPRESA	CARGO					
		JEFE DE COMPRAS					
25-JUNIO-2011	ECUADOR BOTTLING	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA	NO APLICA
		5	4	3	2	1	
1.	La entrega de los productos es realizada a tiempo?			✓			
2.	Existe coordinación con el cliente?		✓				
3.	El personal es cordial y respetuoso?	✓					
4.	Los despachos de pedidos son completos?		✓				
5.	Existe predisposición del personal en mejorar continuamente el servicio?	✓					
6.	Los equipos que comercializa BANTECDI tienen Garantía?	✓					
7.	Los equipos que ofrece BANTECDI, son de alta calidad?			✓			
8.	Le han entregado equipos dañados?	✓					
9.	BANTECDI tiene disponibilidad en existencia cuando se requiere la mercadería?		✓				
10.	Le ofrecen productos sustitutos?		✓				

**OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES DEL CLIENTE:**





**ENCUESTA DE SATISFACCION AL CLIENTE**

**DEPARTAMENTO DE VENTAS**

Bantedic, orientada a satisfacer las necesidades y aspiraciones de nuestros clientes, de una manera eficiente, oportuna y confiable mucho agradeceremos contestar la siguiente encuesta.  
 A continuación va a encontrar una serie de preguntas para que nos ayude marcando en el casillero que crea conveniente.

Sus recomendaciones son importantes para mejorar nuestro servicio.

FECHA		EMPRESA		CARGO			
20-05-2011		ICESA		GERENTE DE ADQUISICIONES			
		SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA	NO APLICA
		5	4	3	2	1	
1.	La entrega de los productos es realizada a tiempo?		/				
2.	Existe coordinación con el cliente?	/					
3.	El personal es cordial y respetuoso?	/	/				
4.	Los despachos de pedidos son completos?		/				
5.	Existe predisposición del personal en mejorar continuamente el servicio?	/					
6.	Los equipos que comercializa BANTECDI tienen Garantía?		/				
7.	Los equipos que ofrece BANTECDI, son de alta calidad?	/					
8.	Le han entregado equipos dañados?			/			
9.	BANTECDI tiene disponibilidad en existencia cuando se requiere la mercadería?			/			
10.	Le ofrecen productos sustitutos?	/					

OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES DEL CLIENTE

GO LUCCERO  
 DIRECTOR DEL  
 DEPARTAMENTO



**ENCUESTA DE SATISFACCION AL CLIENTE**  
**DEPARTAMENTO DE VENTAS**

Bantedic, orientada a satisfacer las necesidades y aspiraciones de nuestros clientes, de una manera eficiente, oportuna y confiable mucho agradeceremos contestar la siguiente encuesta.  
A continuación va a encontrar una serie de preguntas para que nos ayude marcando en el casillero que crea conveniente.

Sus recomendaciones son importantes para mejorar nuestro servicio.

FECHA		EMPRESA		CARGO						
01-JUNIO-2011		PYCCA		JEFE DE COMPRAS						
		SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA	NO APLICA			
		5	4	3	2	1				
1.	La entrega de los productos es realizada a tiempo?		✓							
2.	Existe coordinación con el cliente?	✓								
3.	El personal es cordial y respetuoso?	✓								
4.	Los despachos de pedidos son completos?		✓							
5.	Existe predisposición del personal en mejorar continuamente el servicio?	✓								
6.	Los equipos que comercializa BANTECDI tienen Garantía?	✓								
7.	Los equipos que ofrece BANTECDI, son de alta calidad?	✓								
8.	Le han entregado equipos dañados?			✓						
9.	BANTECDI tiene disponibilidad en existencia cuando se requiere la mercadería?		✓							
10.	Le ofrecen productos sustitutos?	✓								

**OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES DEL CLIENTE:**

---



**ENCUESTA DE SATISFACCION AL CLIENTE**  
**DEPARTAMENTO DE VENTAS**

Bantedic, orientada a satisfacer las necesidades y aspiraciones de nuestros clientes, de una manera eficiente, oportuna y confiable mucho agradeceremos contestar la siguiente encuesta.

A continuación va a encontrar una serie de preguntas para que nos ayude marcando en el casillero que crea conveniente.

Sus recomendaciones son importantes para mejorar nuestro servicio.

FECHA		EMPRESA		CARGO						
01 - 07 - 2011		COMUNIKPHONE		GERENTE GENERAL						
		SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA	NO APLICA			
		5	4	3	2	1				
1.	La entrega de los productos es realizada a tiempo?		X							
2.	Existe coordinación con el cliente?	X								
3.	El personal es cordial y respetuoso?	X								
4.	Los despachos de pedidos son completos?			X						
5.	Existe predisposición del personal en mejorar continuamente el servicio?	X								
6.	Los equipos que comercializa BANTECDI tienen Garantía?		X							
7.	Los equipos que ofrece BANTECDI, son de alta calidad?	X								
8.	Le han entregado equipos dañados?			X						
9.	BANTECDI tiene disponibilidad en existencia cuando se requiere la mercadería?		X							
10.	Le ofrecen productos sustitutos?	X								

**OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES DEL CLIENTE:**

\_\_\_\_\_

COMUNIKPHONE  
1752247 2E004



**ENCUESTA DE SATISFACCION AL CLIENTE**

**DEPARTAMENTO DE VENTAS**

Bantedic, orientada a satisfacer las necesidades y aspiraciones de nuestros clientes, de una manera eficiente, oportuna y confiable mucho agradeceremos contestar la siguiente encuesta.

A continuación va a encontrar una serie de preguntas para que nos ayude marcando en el casillero que crea conveniente.

Sus recomendaciones son importantes para mejorar nuestro servicio.

FECHA		EMPRESA		CARGO						
01-JUNIO-2011		MARSED S.A		GERENTE DE ADQUISICIONES						
		SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA	NO APLICA			
		5	4	3	2	1				
1.	La entrega de los productos es realizada a tiempo?		/							
2.	Existe coordinación con el cliente?	/								
3.	El personal es cordial y respetuoso?	/								
4.	Los despachos de pedidos son completos?		/							
5.	Existe predisposición del personal en mejorar continuamente el servicio?	/								
6.	Los equipos que comercializa BANTECDI tienen Garantía?		/							
7.	Los equipos que ofrece BANTECDI, son de alta calidad?	/								
8.	Le han entregado equipos dañados?			/						
9.	BANTECDI tiene disponibilidad en existencia cuando se requiere la mercadería?			/						
10.	Le ofrecen productos sustitutos?		/							

**OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES DEL CLIENTE:**

---



**ENCUESTA DE SATISFACCION AL CLIENTE**

**DEPARTAMENTO DE VENTAS**

Bantedic, orientada a satisfacer las necesidades y aspiraciones de nuestros clientes, de una manera eficiente, oportuna y confiable mucho agradeceremos contestar la siguiente encuesta.

A continuación va a encontrar una serie de preguntas para que nos ayude marcando en el casillero que crea conveniente.

Sus recomendaciones son importantes para mejorar nuestro servicio.

FECHA	EMPRESA	CARGO					
31-MAYO-2011	ALMACENES DE PRATI	JEFE DE COMPRAS					
		SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA	NO APLICA
		5	4	3	2	1	
1.	La entrega de los productos es realizada a tiempo?	/					
2.	Existe coordinación con el cliente?	/					
3.	El personal es cordial y respetuoso?	/					
4.	Los despachos de pedidos son completos?		/				
5.	Existe predisposición del personal en mejorar continuamente el servicio?	/					
6.	Los equipos que comercializa BANTECDI tienen Garantía?	/					
7.	Los equipos que ofrece BANTECDI, son de alta calidad?	/					
8.	Le han entregado equipos dañados?		/				
9.	BANTECDI tiene disponibilidad en existencia cuando se requiere la mercadería?		/				
10.	Le ofrecen productos sustitutos?	/					

**OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES DEL CLIENTE:**

*De Prati*  
0900194457001



**ENCUESTA DE SATISFACCION AL CLIENTE**

**DEPARTAMENTO DE VENTAS**

Bantedic, orientada a satisfacer las necesidades y aspiraciones de nuestros clientes, de una manera eficiente, oportuna y confiable mucho agradeceremos contestar la siguiente encuesta.

A continuación va a encontrar una serie de preguntas para que nos ayude marcando en el casillero que crea conveniente.

Sus recomendaciones son importantes para mejorar nuestro servicio.

FECHA	EMPRESA	CARGO					
01 - 07 - 2011	COMPTECO S.A	GERENTE GENERAL					
		SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA	NO APLICA
		5	4	3	2	1	
1.	La entrega de los productos es realizada a tiempo?		X				
2.	Existe coordinación con el cliente?		X				
3.	El personal es cordial y respetuoso?	X					
4.	Los despachos de pedidos son completos?		X				
5.	Existe predisposición del personal en mejorar continuamente el servicio?	X					
6.	Los equipos que comercializa BANTECDI tienen Garantía?		X				
7.	Los equipos que ofrece BANTECDI, son de alta calidad?	X					
8.	Le han entregado equipos dañados?				X		
9.	BANTECDI tiene disponibilidad en existencia cuando se requiere la mercadería?			X			
10.	Le ofrecen productos sustitutos?	X					

**OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES DEL CLIENTE:**

*COMPTECO S.A.*  
BATEDIC

## **Anexo No.6**

# **Documentos de entidades reguladoras**

**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES  
SOCIEDADES**



**NUMERO RUC:** 1791414470001  
**RAZON SOCIAL:** BANTECDI TECNOLOGIA DIGITAL CIA. LTDA.  
**NOMBRE COMERCIAL:** BANTECDI CIA. LTDA.  
**CLASE CONTRIBUYENTE:** OTROS  
**REP. LEGAL / AGENTE DE RETENCION:** ESPINOSA GEVALLOS JORGE ERNESTO  
**CONTADOR:** GUZMAN CALVACHE CARLOS EDISON

---

**FEC. INICIO ACTIVIDADES:** 05/05/1999      **FEC. CONSTITUCION:** 05/05/1999  
**FEC. INSCRIPCION:** 05/05/1999      **FECHA DE ACTUALIZACION:** 07/07/2010

**ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:**

VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE PRODUCTOS DE TELECOMUNICACIONES.

**DIRECCION PRINCIPAL:**

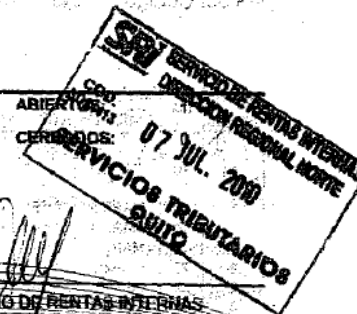
Provincia: PICHINCHA    Cantón: QUITO    Parroquia: CHAUPICRUZ (LA CONCEPCION)    Calle: AV. AMAZONAS  
Número: 36-95    Intersección: JUAN PABLO SANZ    Edificio: ANTISANA 1    Piso: 8    Oficina: 803    Referencia ubicación:  
JUNTO AL BANCO DE MACHALA    Teléfono Trabajo: 022484837    Teléfono Trabajo: 022278547    Teléfono Trabajo:  
022483259    Fax: 022484837    Email: jespinos@bantecdi.com    Celular: 098224877

**OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:**

- \* ANEXO DE COMPRAS Y RETENCIONES EN LA FUENTE POR OTROS CONCEPTOS
- \* ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- \* DECLARACION DE IMPUESTO A LA RENTA SOCIEDADES
- \* DECLARACION DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- \* DECLARACION MENSUAL DE IVA

# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: del 001 al 001

JURISDICCION: REGIONAL NORTE PICHINCHA



FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: LPVE150608

Lugar de emisión: QUITO / PAEZ 625 Y RAMIREZ    Fecha y hora: 07/07/2010



**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES  
SOCIEDADES**



**NUMERO RUC:** 1791414470001  
**RAZON SOCIAL:** BANTECDI TECNOLOGIA DIGITAL CIA. LTDA.

**ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:**

**Nº ESTABLECIMIENTO:** 001      **ESTADO:** ABIERTO      **MATRIZ**      **FEC. INICIO ACT.:** 09/05/1999  
**NOMBRE COMERCIAL:** BANTECDI CIA. LTDA.      **FEC. CIERRE:**  
**FEC. RENICO:**

**ACTIVIDADES ECONÓMICAS:**

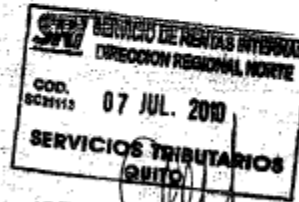
VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE PRODUCTOS DE TELECOMUNICACIONES.  
VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE PRODUCTOS Y PIEZAS DE TECNOLOGIA INFORMATICA.

**DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:**

Provincia: PICHINCHA    Cantón: QUITO    Parroquia: CHAUPICRUZ (LA CONCEPCION)    Calle: AV. AMAZONAS    Número: 36-55  
Intersección: JUAN PABLO SANZ    Referencia: JUNTO AL BANCO DE MAGHALA    Edificio: ANTISANA 1    Piso: 2    Oficina: 803  
Telefono Trabajo: 022464837    Telefono Trabajo: 022278547    Telefono Trabajo: 022463259    Fax: 022464837    Email:  
jespinosa@bantecdi.com    Celular: 099224877

**ESBOZO ANALISIS**

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE



SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: LPVE160008

Lugar de emisión: QUITO PAREZ GONZALEZ Y RAMIREZ    Fecha y hora: 07/07/2010



MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO  
Dirección Metropolitana Financiera



Título de Crédito N° 002 0608260

Título de Crédito: 61003259030  
Año Imputación: 2.007

Fecha de Emisión: 29/09/2010  
Fecha de Pago: 19/10/2010

**Información Personal:**

Cédula / RUC: 01791414470001  
Contribuyente: BANTECDI TECNOLOGIA DIGITAL CIA LTDA

**Ubicación:**

Clave Catastral: [REDACTED] NRO. PREDIAL : 0133946  
Dirección: AMAZONAS AVD. LET. CASA : /  
Barrio: [REDACTED] Parroquia: [REDACTED] Placa: 2334

**Información:**

ECH. CATASTRO : 04/05/1999 PERSONA : JURIDICA

BASE IMPONIBLE : \$130.918,00

CPTAL. CONTABLE : \$271.635,48

ACT. : ACTIVIDADES JURIDICAS Y DE CONTABILIDAD, TENEDURIA

**Descripción:**

**Concepto:**

DERECHO D PATEN \$243,71

CUERPO DE BOMBE \$27,07

SERVICIO ADMINI \$,20

INTERESES \$81,91

Forma de Pago: PARC

Cajero: SANTACRUZ F

Ventanilla: 03

Trans. Municipal: 6666713

Institución:

Agencia:

Trans. Banco:

Parcial:  
Descuento o  
Rebajo de Ley

Subtotal: \$352,89

Total: \$352,89

>> PAGO PARCIAL <<

**Importante:**



DIRECCION METROPOLITANA  
FINANCIERA Y TRIBUTARIA

Pago:  
DE 11

REPÚBLICA DEL ECUADOR



SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS  
REGISTRO DE SOCIEDADES

SOCIOS O ACCIONISTAS DE LA COMPAÑÍA

Expediente: 87572

Usuario: susanach

Nombre: BANTECDI TECNOLOGIA DIGITAL CIA. LTDA.

DATOS DE LOS SOCIOS / ACCIONISTAS

CAPITAL SUSCRITO DE LA COMPAÑÍA (USD \$):						60.000,0000
NO.	IDENTIFICACION	NOMBRE	NACIONALIDAD	TIPO INVERSION	CAPITAL	INCAUTADO
1	1709787855	LEMA FIALLOS JEANIRA SALOME	ECUADOR	NACIONAL	59.700,0000	
2	1701983015	VALVERDE EGUEZ YOLANDA AVELINA (HIDROS)	ECUADOR	NACIONAL	300,0000	
TOTAL (USD \$):						60.000,0000

CAPITAL ACTUALIZADO A LA FECHA: 22/07/2010 10:58:10

Dra. Susana Chisaguano  
Delegada del Secretario General

FECHA DE EMISIÓN: 21/10/2011 15:31:10

Se deja constancia que, la presente nómina de socios otorgada por el Registro de Sociedades de la Superintendencia de Compañías, se efectúa teniendo en cuenta lo prescrito en los artículos 18 y 21 de la Ley de Compañías, que no extingue ni genera derechos respecto de la titularidad de las participaciones ya que, en el Art. 113 párrafo segundo, del mismo cuerpo legal, respecto de la cesión de participaciones se dice: "...En el libro respectivo de la compañía se inscribirá la cesión y, practicada ésta, se anulará el certificado de aportación correspondiente, extendiéndose uno nuevo a favor del cesionario". Desde luego, el párrafo final del citado artículo determina adicionalmente, que: "De la escritura de cesión se sentará razón al margen de la inscripción referente a la constitución de la sociedad, así como al margen de la matriz de la escritura de constitución en el respectivo protocolo del notario". De lo expresado se infiere que, es de exclusiva responsabilidad de los representantes legales de las compañías de responsabilidad limitada, así como de los Registradores Mercantiles y Notaríos con el acto de registro en los libros antedichos y marginaciones respectivas formalizar la cesión de participaciones de las mismas compañías de comercio.

En tal virtud esta Institución de control societario no asume respecto de la veracidad y legalidad de las cesiones de participaciones, responsabilidad alguna y deja a salvo las variaciones que sobre la propiedad de las mismas puedan ocurrir en el futuro, pues acorde con lo prescrito en el Art. 256 de la Ley de Compañías, ordinal 3°, los administradores de las compañías son solidariamente responsables para con la compañía y terceros: "De la existencia y exactitud de los libros de la compañía". Exactitud que pueda ser verificada por la Superintendencia de Compañías, en armonía con lo dispuesto en el Art. 440 de la Ley en materia.

ADVERTENCIA: CUALQUIER ALTERACIÓN AL TEXTO DEL PRESENTE DOCUMENTO COMO SUPRESIONES, AÑADIDURAS, ABREVIATURAS, BORRONES O TESTADURAS, ETC. LO INVALIDAN.



0000591



REPUBLICA DEL ECUADOR  
SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑIAS

Oficina: Quito

Tipo de Trámite: Constitución

TO DE ABOGADOS  
TRO MIL QUINIENT  
QUEDA ELEVADA  
A QUE FUE POR MI  
ANCIA SE RATIFICA  
CUAL DOY FE.

970806  
INEZ MAURICIO  
Fecha de inscripción: 17/03/1999

*J. de Espinoza*

VALVERDE ECUEZ  
7830.1-5

ATENDER SU PETICION PREVIA REVISION DE NUESTROS ARCHIVOS LE  
QUE SU CONSULTA PARA RESERVA DE NOMBRE DE COMPAÑIA HA TENIDO  
ESTE RESULTADO:

TECNOLOGIA DIGITAL CIA, LTDA.

RESERVA DE DENOMINACION SE ELIMINARA EL : 15/06/1999

LLAR QUE COMUNICO A USTED PARA LOS FINES CONSIGUIENTES.

*[Signature]*  
JUAN SALCEDO CORONEL  
SECRETARIO GENERAL

**EN BLANCO  
NO CORRE**

Quito, 22 de marzo de 2010

Señor  
**Diego Ernesto Pabón Baca**  
Presente.-


De mi consideración:

Cúmpleme notificarle que la Junta General Extraordinaria y Universal de Socios de la compañía **BANTECDI TECNOLOGIA DIGITAL CIA. LTDA.**, en reunión celebrada el día de hoy, resolvió elegirlo a usted en el cargo de Presidente de la compañía, por el lapso de DOS años que se contarán a partir de la fecha de inscripción de este nombramiento en el Registro Mercantil del cantón Quito.

Le corresponde a usted ejercer, la representación legal de la compañía, tanto judicial como extrajudicialmente en caso de ausencia del Gerente General; sus atribuciones constan detalladas en el estatuto social.


La compañía **BANTECDI TECNOLOGIA DIGITAL CIA. LTDA.**, se constituyó mediante escritura pública autorizada el 21 de abril de 1999 por el Doctor Jaime Andrés Acosta Holguín, Notario Vigésimo Octavo del cantón Quito, instrumento inscrito en el Registro Mercantil del Cantón Quito el 5 de mayo de 1999.

Particular que comunico a usted para los fines legales pertinentes.

  
**Jorge Ernesto Espinosa Cevallos**  
Secretario

Quito, 22 de marzo de 2010

Acepto desempeñar el cargo de Presidente y representante legal de la compañía **BANTECDI TECNOLOGIA DIGITAL CIA. LTDA.**

  
**Diego Ernesto Pabón Baca**  
C.C. 171262115-8



Con esta fecha queda inscrito el presente documento bajo el No. **3886** del Registro de Nombramiento Tomo No. **141** Quito, a **31 MAR 2010**

**REGISTRO MERCANTIL**  
  
**Dr. HECTOR CERVERA FREYRE**  
REGISTRADOR MERCANTIL DEL CANTON QUITO - SUPLENTE

Quito, 22 de abril de 2011

Señor  
JORGE ERNESTO ESPINOSA ALMELA  
Presente.-

De mi consideración:

Me place comunicarle a Usted, que la Junta General Extraordinaria de Socios de la Compañía de Responsabilidad Limitada **BANTECDI TECNOLOGÍA DIGITAL CIA. LTDA.**, celebrada en esta fecha tuvo el acierto de nombrarle a usted como Gerente General de la Compañía por el periodo estatutario de DOS AÑOS, con todos los deberes, obligaciones y atribuciones que la ley y los estatutos de otorgan, a más de la representación legal, judicial y extrajudicial.

La Compañía **BANTECDI TECNOLOGÍA DIGITAL CIA. LTDA.** fue constituida mediante escritura pública de fecha 21 de abril de 1999 ante el Notario Vigésimo Octavo del Cantón Quito, Doctor Jaime Acosta Holguín, debidamente inscrita en el Registro Mercantil del Cantón Quito el 5 de mayo de 1999.

Atentamente,

  
Sebastián Navarro Egas  
SECRETARIO AD-HOC

Quito, 22 de abril de 2011  
Acepto el cargo de Gerente General de la Compañía **BANTECDI TECNOLOGÍA DIGITAL CIA. LTDA.**

  
JORGE ERNESTO ESPINOSA ALMELA  
C.C. 170982291-8

Con este fecha usado conforme al presente  
documento bajo el N° **55 24** del Registro  
de Nombres Tomo No **142**  
Quito, a **29 ABR 2011**



  
Dr. Raúl Gaybar Socorro  
REGISTRADOR MERCANTIL  
DEL CANTÓN QUITO

**REPÚBLICA DEL ECUADOR**  
 DIRECCIÓN GENERAL DE REGISTRO CIVIL  
 CERTIFICACIÓN DE IDENTIFICACIÓN

**CÉDULA DE CIUDADANÍA**  
 171282118-8

APELLIDOS Y NOMBRES: **FABON SÁNCHEZ BARBOSA**  
 NACIONALIDAD: **ECUATORIANA**  
 SEXO: **M**  
 ESTADOCIVIL: **Conviv**  
**BARBARA M. ORESPO HERRERA**



1968-11  
 06-08-11




**INSTRUCCIÓN SUPERIOR**  
 APELLIDOS Y NOMBRES DEL INDI-  
**FABON SÁNCHEZ FERNANDO**  
 APELLIDOS Y NOMBRES DE LA MUJER  
**SÁNCHEZ BARBOSA**  
 LUGAR Y FECHA DE EMISIÓN:  
**QUITO**  
**2011-05-31**  
 FECHA DE EXPIRACIÓN:  
**2011-05-31**

**PROFESIÓN / OCUPACIÓN**  
**EMPLEADO PRIVADO**

171282118

**REPÚBLICA DEL ECUADOR**  
**CNE** CONSEJO NACIONAL ELECTORAL  
 CERTIFICADO DE VOTACIÓN  
 REFERÉNDUM Y CONSULTA POPULAR 07/05/2011

**220-0138**  
 NÚMERO

**171282118**  
 CÉDULA

**FABON SÁNCHEZ DIEGO ERNESTO**

PROVINCIA: **QUITO**  
 PROVINCIA: **COTACALLAO**  
 PARROQUIA: **PARROQUIA**

CANTÓN: **067000LLAO**  
 ZONA: **ZONA**

PRESIDENTE DE LA JURETA




**REPÚBLICA DEL ECUADOR**  
 JUNTA NACIONAL ELECTORAL  
 MINISTERIO DE INTERIO Y EQUIDAD

TIPO DE VOTO: **CIUDADANO**

NÚMERO DE IDENTIFICACIÓN: **170982291-8**

NOMBRE Y APELLIDOS: **ESPINOSA ALMELA JORGE ERNESTO**

LUGAR DE NACIMIENTO: **PICHINCHA**  
**QUITO**  
**PARROQUIA: SAN CALAZAR**

FECHA DE NACIMIENTO: **1987-09-06**  
 SEXO: **M**

INSTITUCIÓN: **CARRERA JEANIRA SALOME LENA FIALLOS**








INSTRUCCIÓN: **BACHILLERATO EMPLEADO PRIVADO**

APELLIDOS Y NOMBRES DEL PADRE: **ESPINOSA JORGE ERNESTO**

APELLIDOS Y NOMBRES DE LA MADRE: **ALMELA CEVALLOS LAURA BEATRIZ**

LUGAR Y FECHA DE EXPEDICIÓN: **QUITO 2018-07-12**  
**FECHA DE EXPIRACIÓN: 2020-07-12**

VOTACIÓN: **338-0065**



**REPÚBLICA DEL ECUADOR**  
**CONSEJO NACIONAL ELECTORAL**  
**CERTIFICADO DE VOTACIÓN**  
 (Este Documento es el voto de la PGRJ en la votación)

**338-0065** **1709822918**  
**NÚMERO** **CÉDULA**

**ESPINOSA ALMELA JORGE ERNESTO**

PICHINCHA QUITO  
 PARROQUIA CANTÓN  
 SAN CALAZAR ZONA



(El presente documento es el voto de la PGRJ)