



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

ÁREA ADMINISTRATIVA

TITULACIÓN DE INGENIERO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Auditoría de gestión a los departamentos de Contabilidad y Bodega de la empresa de materiales para la construcción Baldijhoe de la ciudad de Loja, año 2013

TRABAJO DE FIN DE TITULACIÓN.

AUTORA: Narváez Prieto, Sofía del Cisne

DIRECTORA: Tituaña Castillo, María del Cisne, Econ.

Centro Universitario Loja

2014

APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE FIN DE TITULACIÓN

Econ.

María del Cisne Tituaña Castillo

DOCENTE DE LA TITULACIÓN

De mi consideración:

El presente trabajo de fin de titulación “Auditoría de gestión a los departamentos de contabilidad y bodega de la empresa Baldijhoe” realizado por: Narváez Prieto Sofía del Cisne; ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto se aprueba la presentación del mismo.

Loja, Abril de 2014

f).....

Econ. María del Cisne Tituaña C.

DECLARACIÓN Y CESIÓN DE DERECHOS

Yo Narváez Prieto Sofía del Cisne declaro ser autora del presente trabajo Auditoría de gestión a los departamentos de contabilidad y bodega de la empresa Baldijhoe, de la Titulación Ingeniero en Contabilidad y Auditoría, siendo la Econ. Tituaña Castillo María del Cisne directora del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales. Además certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

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

f).....

AUTOR: Narváez Prieto Sofía del Cisne

C.I. 110452579-3

DEDICATORIA

Dedico mi tesis con mucho cariño y amor.

A ti Padre DIOS por haberme dado la oportunidad de vivir y de regalarme una familia maravillosa.

Con mucho cariño a mis padres Noemí y Milton que me dieron la vida, por ayudarme a cumplir mis objetivos como persona y estudiante, por el apoyo y todo su amor, gracias por creer en mí, los quiero con todo mi corazón.

A mis hermanos Alex, Henry, Juan Pablo, Juliana, Diana y Nicol, por su apoyo y por brindarme todo su amor, los quiero mucho.

A mi Esposo Paco Tandazo por estar en todo momento, por depositar esa confianza en mí para poder realizarme profesionalmente y sobre todo por compartir su vida junto a la mía, te amo con toda mi alma.

Sofía del Cisne Narváez Prieto

AGRADECIMIENTO

Al terminar nuestros estudios universitarios agradecemos a la Universidad Técnica Particular de Loja, en especial a la Escuela de Contabilidad y Auditoría, así como también de manera especial a los catedráticos de la Escuela que nos formó, quienes a través de sus enseñanzas y orientaciones hicieron posible llegar a nuestra titulación.

A la empresa de materiales para la construcción BALDIJHOE en la persona de la Sra. Beatriz M. Chávez Alvear Gerente propietaria por haber dado la apertura a la realización de mi tesis en su tan prestigiosa empresa y por la confianza depositada hacia mi persona.

Consignamos nuestro agradecimiento muy particular a la Econ. María del Cisne Tituaña su acertada dirección y revisión de este trabajo, sin cuyo aporte invaluable no hubiera sido posible cumplir este requisito de graduación.

Sofía del Cisne Narváez Prieto

Índice

Portada-----	i
Aprobación del director del trabajo de fin de titulación-----	ii
Declaración y cesión de derechos-----	iii
Dedicatoria-----	iv
Agradecimiento-----	v
Índice-----	vi
Resumen-----	8
Abstract-----	9
Introducción-----	10
CAPITULO I-----	11
1. Descripción de la empresa-----	12
1.1. Antecedentes-----	12
1.2. Base legal-----	13
1.3. Plan estratégico-----	17
1.3.1 Misión-----	17
1.3.2 Visión-----	17
1.3.3 Valores-----	17
1.3.4 Objetivos:-----	18
CAPITULO II-----	19
2. Marco teórico-----	20
2.1 Antecedentes históricos de la auditoría de gestión-----	20
2.2 Auditoría de gestión base conceptual-----	22
2.2.1 Definición-----	22
2.2.2 Propósitos-----	22
2.2.3 Objetivos-----	23
2.2.4 Alcance:-----	23
2.2.5 Enfoque:-----	24
2.2.6 Riesgos de auditoría de gestión-----	25
2.3 Proceso de la auditoría de gestión-----	26
2.3.1 Fase 1: Conocimiento preliminar-----	26
2.3.2 Fase II.- Planificación-----	26
2.3.3 Fase III: Ejecución-----	27
2.3.4 Fase IV: Comunicación de resultados-----	27
2.3.5 Fase V: Seguimiento-----	27

2.4 Indicadores para la auditoría de gestión -----	28
2.5 Herramientas para la auditoría de gestión-----	32
CAPITULO III -----	37
3. PRACTICA -----	38
3.1 Fase I: Conocimiento preliminar-----	38
3.2 Fase II: Planificación preliminar -----	42
3.3 Fase III: Evaluación preliminar (ejecución) -----	44
3.4 Fase IV: Informe -----	73
3.5 Informe de la auditoría o examen especial aplicado-----	74
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES -----	81
Conclusiones-----	82
Recomendaciones-----	83
BIBLIOGRAFÍA-----	84
ANEXOS -----	85

RESUMEN

El presente trabajo de investigación titulado “**Auditoría de Gestión a los Departamentos de Contabilidad y Bodega de la empresa de materiales para construcción Baldijhoe**” tiene como propósito auditar cada departamento tanto de contabilidad como bodega, buscando implementar normas de calidad que logren mejorar su actividad laboral, evaluando el desempeño total e integral de la empresa no sólo en el ámbito económico sino en el administrativo y operativo, cuidando que se cumplan los objetivos planteados y se utilicen al 100% los recursos disponibles.

En lo que se analizó y revisó se pudo observar que sus políticas y manuales están establecidos aunque se hace algunas recomendaciones para que las pongan en marcha y de manera eficiente poder optimizar sus actividades laborales y dar un mejor servicio a los usuarios que ellos deben tratar en este departamento.

Palabras clave: Auditoría, gestión, calidad, eficiente, optimizar.

ABSTRACT

This research work entitled "Auditing the Departments of Accounting and Warehouse Company building material Baldijhoe" aims to audit each department to both accounting and warehouse, looking to implement quality standards to achieve improve their work, evaluating the total and overall performance of the company not only in the economic sphere but also in the administrative and operational, ensuring that the objectives are met and use 100% of available resources.

As analyzed, reviewed and it was noted that their policies and manuals are established although some recommendations are made to put them up and efficiently to optimize your work and give better service to users that they should be treated in this department.

Keywords: Audit, management, quality, efficient, optimize.

INTRODUCCION

El tema desarrollado es **Auditoría de Gestión a los Departamentos de Contabilidad y Bodega de la empresa de materiales para construcción Baldijhoe de la ciudad de Loja, año 2013** en el que se evalúa la correcta utilización de los recursos y cumplimiento de objetivos de los departamentos para brindar un servicio de calidad.

No es necesario sino indispensable realizar auditorías a las empresas, para que lleven un mejor control de sus recursos, detectando posibles errores, dando solución a sus problemas lo que conllevaría a la mejor toma de decisiones.

Para ello he creído conveniente realizar mi trabajo en una empresa de materiales para la construcción donde se da a conocer sus aspectos generales, conceptos de lo que es una auditoría de gestión, y el desarrollo de lo que se efectuó la auditoría dentro de la empresa.

Para llevar a cabo la auditoría se trató con los siguientes capítulos:

Capítulo 1: constan antecedentes de la empresa, como se encuentra estructurada, base legal y direccionamiento estratégico, la información proporcionada se me facilitó de la empresa.

En el segundo capítulo: se presenta el marco teórico de lo que es una auditoría de gestión, además como base conceptual y se establece las fases de una auditoría de gestión. Dicha información se la recopiló de investigación de varios autores de auditoría de gestión.

En el tercer capítulo: se desarrolla la auditoría de gestión en la entidad, comienza con la visita de observación y conocimiento de sus procesos, luego se realiza el programa de trabajo de auditoría. Con la cooperación del personal que labora en la empresa se logró cumplir con todos los objetivos propuestos en el programa.

.....

CAPITULO I

1. Descripción de la empresa

1.1. Antecedentes

“Beatriz Margarita Chávez Alvear Gerente-Propietaria de la empresa **Baldijhoe**, nació el 10 de junio de 1958, tras una vida llevadera, a los 18 años empieza sus labores dentro del ámbito de los materiales para la construcción, siendo una excelente vendedera y facturadora de Importadora Ortega, la misma que, años más tarde se convertiría en su competencia.

Con toda la experiencia adquirida en la empresa importadora Ortega que le dio apertura para trabajar, Beatriz Chávez tiene deseos de superación, de salir adelante y de cubrir todas las necesidades que la vida iba trayendo a su haber día tras día.

El 1 de mayo de 1990, con el apoyo del gobierno de León Febres Cordero, al otorgar préstamos para el emprendimiento de las empresas privadas se funda la empresa de materiales para la construcción Baldijhoe, cuyas siglas se remiten a los nombres de ella y sus tres hijos **B** (Beatriz) **AL** (Alexander) **DI** (Diana) **JHOE** (Jhoe).

La empresa ha venido poniendo a consideración sus productos y sus servicios, convirtiéndose con el pasar de los años en una de las más grandes empresas privadas del sur del Ecuador.

En el año 2005, Baldijhoe pasa a formar parte del grupo de franquicias Disensa Ecuador. Con tan solo 6 años dentro de franquicia, la empresa ha obtenido títulos como:

- 1er puesto a nivel nacional en ventas (2007)
- 1er puesto a nivel nacional en compras (2007)
- 1er puesto a nivel nacional en compra y venta de hierro andec y cemento holcim rocafuerte. (2007)
- 3er puesto a nivel nacional en compras y ventas (2008) (2009)
- 2do puesto a nivel nacional en compra y venta de Hierro andec y cemento holcim rocafuerte (2008) (2009)
- 3er Puesto a nivel nacional como mejor franquiciado del año (2010).

El rumbo de la empresa es claro, su misión y visión hacen que esta, crezca cada día más, y que cumpla con eficiencia todas las metas propuestas” (Baldijhoe, 2013).

1.2. Base legal

“La empresa de materiales para la construcción Baldijhoe, es una empresa que se dedica a la comercialización de productos para la construcción, con autonomía administrativa y patrimonio propio, de derecho privado, con domicilio en la ciudad de Loja.

La empresa se rige por las siguientes leyes:

- Ley de Régimen Tributario y su Reglamento
- Ley del RUC y su reglamento
- Ley de Equidad Tributaria
- Código de Comercio
- Código de Trabajo
- Ley de Seguridad Social
- Ordenanzas Municipales” (Baldijhoe, 2013).

Esta empresa de materiales para la construcción, trabaja con estricto apego a las leyes y reglamentos ecuatorianos, teniendo como base un buen ambiente laboral esto es, en cuanto al cumplimiento de los derechos del trabajador brindando estabilidad tanto en lo emocional como en lo económico.

Cabe recalcar la excelente atención al cliente, un estable posicionamiento en el mercado esto, con el fin de obtener un alto índice de utilidad en ventas y un aumento constante de clientes satisfechos; motivo por el cual, es una empresa caracterizada por su seriedad y cumplimiento de sus obligaciones para con el Estado y la sociedad en general.

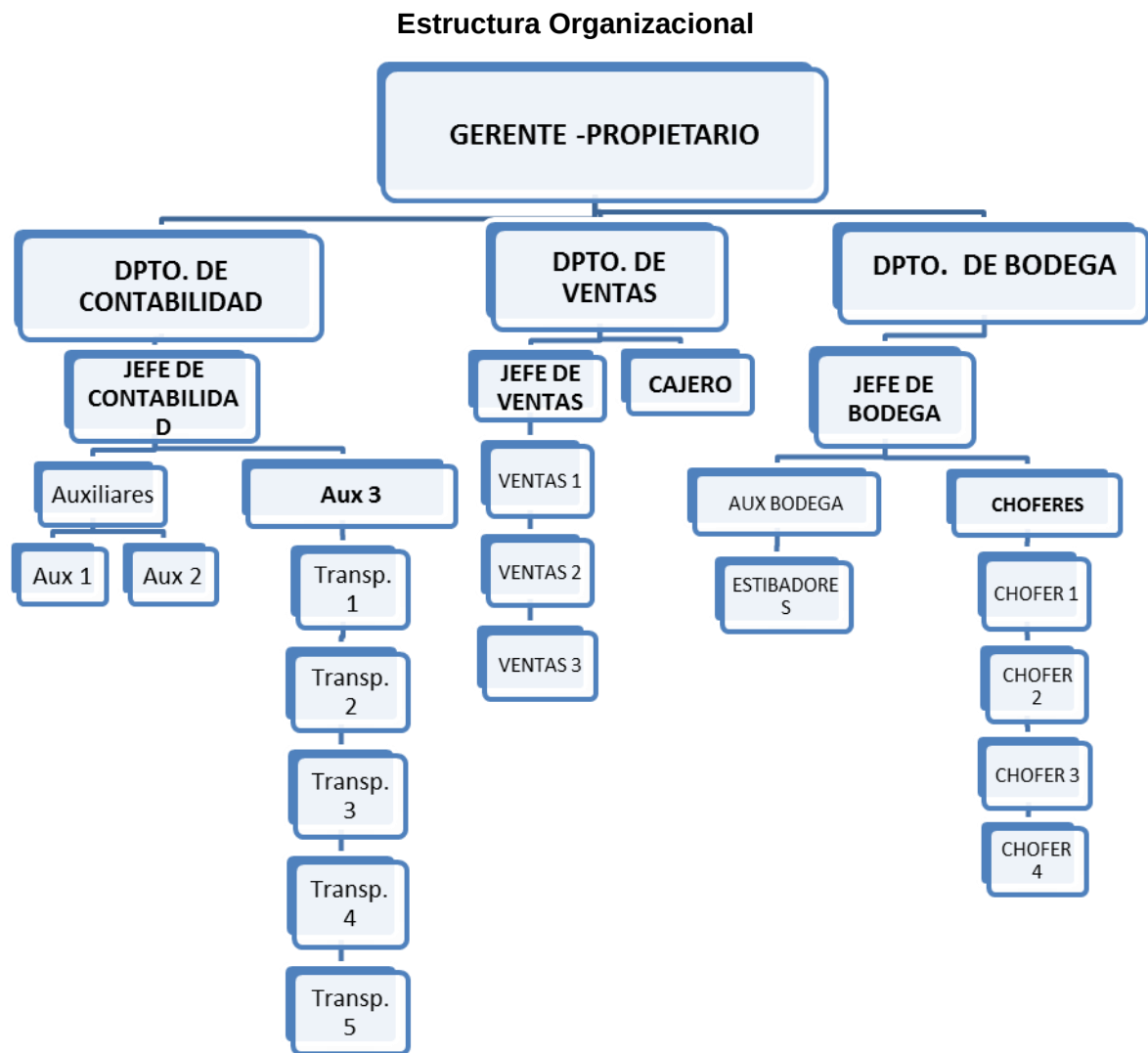


Grafico N°1 Estructura Organizacional
Elaborado por: Sofía Narváez Prieto

Estructura Funcional

Descripción de funciones

Gerencia:

- Planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de la empresa.
- Nombrar al personal de la empresa señalando atribuciones y responsabilidades
- Formular y emitir políticas de funcionamiento y desarrollo empresarial que regulen y permitan orientar y conducir con mayor seguridad las actividades de la empresa.
- Vigilar por la adecuada administración de la empresa en relación a su naturaleza.
- Establecer metas y objetivos.

- Reclutamiento, selección y capacitación de los vendedores.
- Delimitar el territorio y rutas, establecer las cuotas de ventas y definir los estándares de desempeño.
- Crear planes de compensación, motivar y guiar las fuerzas de venta y distribución.
- Conducir el análisis de costo de ventas.
- Representar a la empresa ante entidades y organismos nacionales sobre aspectos legales, financieros y organizativos.

Departamento de contabilidad:

- Planificar, organizar, controlar y ejecutar la aplicación de los registros contables y financieros.
- Elaborar y presentar los Estados Financieros.
- Realizar los anexos, conciliaciones bancarias, declaraciones, etc., para la presentación del informe al Servicio de Rentas Internas.
- Elaborar la emisión de cheques para efectuar los pagos de cuentas por pagar.
- Controlar el correcto registro de los auxiliares de contabilidad.
- Examinar el valor de los inventarios de mercadería y efectuar ajustes respectivos.
- Revisar reportes de ventas diarias y semanales comparativas con periodos anteriores.
- Asignar y supervisar las tareas y actividades del personal de contabilidad.
- Negociar con los proveedores para la compra de los productos.
- Determinar las cantidades de productos a comprar.
- Constatar la entrada a bodega de los artículos pedidos.
- Compras Online mediante el Sistema de Franquicia.
- Muestreo de productos para verificar el stock y de esta manera realizar los pedidos que fuesen necesarios.

Departamento de ventas

- Realizar toda la facturación de las ventas diarias.
- Atender a los clientes en la empresa.
- Atender y gestionar los reclamos de los clientes.
- Formular estrategias y planes de venta al contado y a crédito
- Diseñar materiales promocionales.
- Dar respuesta a reclamos de venta.

Departamento de bodega

- Controlar la llegada de mercadería.
- Supervisar cada tráiler al momento de descargar el cemento.
- Despachar los productos al cliente.
- Controlar a los Estibadores.
- Realizar memorándum de la recepción de mercadería.
- Revisar si la mercadería se encuentra en buenas condiciones.

MATRIZ FODA:

Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas

Empresa de materiales para la construcción “BALDIJHOE”

ANALISIS FODA

Componente: Departamento de contabilidad y bodega

FORTALEZAS	DEBILIDADES
• Personal de contabilidad constantemente capacitado • Página electrónica de disensa para realzar compras de mercadería. • Agilidad en el despacho de los productos. • Contar con cinco vehículos para la entrega eficiente de la mercadería fuera de la ciudad. • La bodega siempre esta abastecida de productos • Equipo técnico actualizado.	• Personal de Bodega no constantemente capacitado. • No se realiza muestreos de productos. • En el Departamento de bodega no se utiliza el módulo de Bodega del sistema franquicia SAFDI.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
• Crecer Profesionalmente • Aumento de Sueldo • Estabilidad Laboral	• Competencia Profesional.

1.3. Plan estratégico

“La empresa de materiales para la construcción “BALDIJHOE” consciente de que se necesita un plan estratégico bien establecido para poder mantenerse dentro del mercado competitivo, decide llevar a cabo el siguiente plan estratégico:

1.3.1 Misión

Proporcionar a nuestros clientes todo tipo de material para la construcción superando sus expectativas brindando productos de alta calidad, un servicio rápido y confiable, con el fin de mantener una relación permanente y valiosa con nuestros clientes, proveedores y demás colaboradores de nuestra empresa.

1.3.2 Visión

Posicionarnos en el ámbito nacional como la mejor empresa en el ramo de la venta de materiales para la construcción y mantenernos a la vanguardia en cuanto a los nuevos productos que surjan al mercado, basándonos en la especialización y capacitación de nuestro personal, respetando las normas para la conservación del medio ambiente.

1.3.3 Valores

Los valores que caracterizan a nuestra empresa son los siguientes:

- **Responsabilidad:** Cumpliendo de forma oportuna y puntual el pago a Proveedores y facilitándole todos los requerimientos que el cliente necesita.
- **Puntualidad:** Cumplir responsablemente con todas las normas y disposiciones señaladas por la empresa en lo que respecta a: los horarios de trabajo preestablecidos por la empresa, declaración de impuestos, realización de balances, control de inventarios, entrega de productos para los clientes.
- **Compromiso:** En virtud de que nos identificamos con la institución, hacemos nuestras sus metas y objetivos.
- **Honestidad:** Responder a todas las inquietudes de los clientes en una forma clara y precisa.
- **Equidad:** Informar sobre normativas y disposiciones, de manera que todos en la empresa tengan conocimiento.
- **Calidad:** El cliente es el Jefe, la calidad en el servicio es nuestro trabajo, y el valor del dinero es nuestra meta.

- **Eficiencia:** Utilizamos los recursos al máximo, no desperdiciamos nada y sólo realizamos lo que podemos hacer mejor.
- **Confianza:** Desarrollar un ambiente de credibilidad en cada una de las labores que se realiza en la empresa y así proyectar una buena imagen frente a los clientes.
- **Trabajo en equipo:** Unificar esfuerzos de todos los que hacen la empresa considerando de que todos son importantes y al mismo tiempo tienen una relación de dependencia.

1.3.4 Objetivos:

1.3.4.1 Objetivo general:

- Satisfacer las necesidades de quienes nos visitan y fomentar lazos de lealtad a largo plazo con nuestros clientes.

1.3.4.2 Objetivos específicos:

- Mantener control en los procesos de la organización, con el fin de mejorarlos.
- Ofrecer productos de calidad a precios competitivos derivados de una buena y estrecha relación con el Sistema de Franquicia.
- Alcanzar y mantener altos estándares de eficiencia y calidad en cada uno de nuestros servicios
- Contribuir a la satisfacción de las necesidades de los clientes a través de un gran stock de productos y servicios estratégicos.
- Cumplir con los despachos y ser oportunos en las entregas de los productos.
- Brindar capacitación técnica y de Relaciones Humanas en las áreas de Ventas y Bodega” (Baldijhoe, 2013).

CAPITULO II

2. Marco teórico

2.1 Antecedentes históricos de la auditoría de gestión

“La auditoría existe desde tiempos muy remotos aunque no como tal, debido a que no existían relaciones económicas complejas con sistemas contables. Desde los tiempos medievales hasta la Revolución Industrial, el desarrollo de la auditoría estuvo estrechamente vinculado a la actividad puramente práctica y desde el carácter artesanal de la producción el auditor se limitaba a hacer simples revisiones de cuentas por compra y venta, cobros y pagos y otras funciones similares con el objeto de descubrir operaciones fraudulentas. Así como determinar si las personas que ocupaban puestos de responsabilidad fiscal en el gobierno y en el comercio actuaban e informaban de modo honesto, esto se hacía con un estudio exhaustivo de cada una de las evidencias existentes. Esta etapa se caracterizó por un lento desarrollo y evolución de la auditoría.

Durante la revolución Industrial el objeto de estudio comienza a diversificarse, se desarrolla la gran empresa y por ende la contabilidad, y a la luz del efecto social se modifica, el avance de la tecnología hace que las empresas manufactureras crezcan en tamaño, en los primeros tiempos se refería a escuchar las lecturas de las cuentas y en otros casos a examinar detalladamente las cuentas coleccionando en las primeras, las cuentas “oída por los auditores firmantes” y en la segunda se realizaba una declaración del auditor.

Los propietarios empiezan a utilizar los servicios de los gerentes a sueldos. Con esta separación de la propiedad y de los grupos de administradores la auditoría protegió a los propietarios no solo de los empleados sino de los gerentes. “Ya a partir del siglo XVI las auditorías en Inglaterra se concentran en el análisis riguroso de los registros escritos y la prueba de la evidencia de apoyo. Los países donde más se alcanza este desarrollo es Gran Bretaña y más adelante Estados Unidos”

“Ya en la mitad del siglo XX de una Auditoría dedicada solo a descubrir fraudes se pasa a un objeto de estudio cualitativamente superior. La práctica social exige que se diversifique y el desarrollo tecnológico hace que cada día avancen más las industrias y se socialicen más, por lo que la auditoría pasa a dictaminar los Estados Financieros, es decir, conocer si la empresa está dando una imagen recta de la situación financiera.

Así la auditoría daba respuesta a las necesidades de millones de inversionistas al gobierno y a las instituciones financieras.”

En etapas muy recientes, en la medida en que los cambios tecnológicos han producido cambios en los aspectos organizativos empresariales y viceversa, la auditoría ha penetrado en la gerencia y hoy se interrelaciona fuertemente con la administración además ha ampliado su objeto de estudio y ha sido motivado por las exigencias sociales y de la tecnología en su concepción más amplia pasa a ser un elemento vital para la gerencia a través de la cual puede medir la eficacia, eficiencia y economía con lo que se proyectan los ejecutivos.

Desde sus inicios, la necesidad que se le plantea al administrador de conocer en que está fallando o que no se está cumpliendo, lo lleva a evaluar a evaluar si los planes se están llevando a cabalidad y si la empresa esta alcanzando sus metas. Forma parte esencial del proceso administrativo, porque sin control, los otros pasos del proceso no son significativos, por lo que además, la auditoría va de la mano con la administración, como parte integral en el proceso administrativo y no como otra ciencia aparte de la propia administración.

Después de la revolución industrial el balance y la complejidad de los negocios se amplía notablemente, al aumentar en tamaño las compañías emplearon mayor número de personas y sus sistemas contables se volvieron mucho más desarrollados, esto llevo al establecimiento de controles internos efectivos para proteger los activos, prevenir y detectar desfalcos.” (Armada, 2006 p. 1).

La Auditoria de gestión surgió de la necesidad para medir y cuantificar los logros alcanzados por la empresa en un periodo de tiempo determinado. Surge como una manera efectiva de poner en orden los recursos de la empresa para lograr un mejor desempeño y productividad. Desde el mismo momento en que existió el comercio se llevaron a cabo auditorias de algún modo. Las primeras fueron revisiones meticulosas y detalladas de los registros establecidos para determinar si cada operación había sido asentada en la cuenta apropiada y por el importe correcto. Hoy en día, el inversionista, el accionista, las actividades del gobierno y el público en general, buscan información con el fin de juzgar la calidad administrativa.

2.2 Auditoría de gestión base conceptual

2.2.1 Definición

“La auditoría de gestión, es el examen sistemático y profesional, efectuado por un equipo multidisciplinario, con el propósito de evaluar la gestión operativa y sus resultados, así como, la eficacia de la gestión de una entidad, programa, proyecto u operación, en relación a sus objetivos y metas; de determinar el grado de economía, efectividad y eficiencia en el uso de los recursos disponibles; establecer los valores éticos de la organización y, el control y prevención de la afección ecológica; y medir la calidad de los servicios , obras o bienes ofrecidos, y, el impacto socioeconómico derivado de sus actividades”. (Contraloría General del Estado, 2002 p. 36)

Según Gallart Molina (2008), “La auditoría de gestión es una técnica de control relativamente nueva que proporciona a la gerencia un método para evaluar la efectividad de los procedimientos operativos y los controles internos”

“El examen y evaluación que se realiza a una entidad para establecer el grado de economía, eficiencia y eficacia en la planificación, control y uso de los recursos y mejorar las actividades y materias examinadas”. (Monografías).

2.2.2 Propósitos

“Entre los propósitos tenemos los siguientes:

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

2.2.3 Objetivos:

- 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.

2.2.4 Alcance:

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

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

- Logro de los objetivos institucionales; nivel jerárquico de la entidad; la estructura organizativa; y, la participación individual de los integrantes de la institución.
- Verificación del cumplimiento de la normatividad tanto general como específica y de procedimientos establecidos.
- Evaluación de la eficiencia y economía en el uso de los recursos, entendido como rendimiento efectivo, o sea operación al costo mínimo posible sin desperdicio innecesario; así como, de la eficiencia en el logro de los objetivos y metas, en relación a los recursos utilizados.
- Medición del grado de confiabilidad, calidad y credibilidad de la información financiera y operativa.
- Atención a la existencia de procedimientos ineficaces o más costosos; duplicación de esfuerzos de empleados u organizaciones; oportunidades de mejorar la productividad con mayor tecnificación; exceso de personal con

relación al trabajo a efectuar; deficiencias importantes, en especial ocasionen desperdicio de recursos o perjuicios económicos.

- Control sobre la identificación, de riesgos su profundidad e impacto y adaptación de medidas para eliminarlos o atenuarlos.
- Control de legalidad, del fraude y de la forma como se protegen los recursos
- Evaluación del ambiente y mecanismos de control interno sobre el alcance de la auditoria, debe existir acuerdo entre los administradores y auditores; el mismo debe quedar bien definido en la fase de Conocimiento Preliminar, porque permite delimitar el tamaño de las pruebas o sea la selección de la muestra y el método aplicable, además medir el riesgo que tiene el auditor en su trabajo.

2.2.5 Enfoque:

La empresa privada debe proyectarse a la ejecución de auditorías de gestión con un enfoque integral por tanto, se concibe como una auditoria de economía y eficiencia, una auditoria de eficiencia y una auditoria de tipo gerencial – operativa y de resultados.

Es una auditoria de economía y eficiencia porque está orientada hacia la verificación de que se haya realizado adquisiciones de recursos en forma económica (insumos) y su utilización eficiente o provechosa en la producción de bienes, servicio u obra, expresada en una producción maximizada en la 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 auditoria 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 auditoria con enfoque general-operativo y de resultados, porque evalúa la gestión realizada para la consecución de los objetivos y metas mediante la ejecución de planes, programas, actividades, proyectos y operaciones de una entidad, expresados en la producción de bienes, servicios y obras en la calidad y cantidad esperados, que sean socialmente útiles y cuyos resultados sean medibles por su calidad e impacto". (Contraloría General del Estado, 2002 p. 36-38).

Es una técnica que se aplica para evaluar sistemáticamente la efectividad de una función o una unidad con referencia a normas de la empresa, utilizando personal especializado en el área de estudio que en este caso estoy analizando los departamentos de bodega y contabilidad, con el objeto de asegurar a la administración que sus objetivos se cumplan, y determinar qué condiciones pueden mejorarse.

2.2.6 Riesgos de auditoría de gestión

“La auditoría de gestión está expuesta de errores y omisiones los mismos que afectan los resultados en el informe de auditoría; por lo que se debe planificar la auditoría de modo que pueda detectar los errores que tenga importancia relativa; a partir de:

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

Las clases de riesgo son:

Riesgo inherente: Es el riesgo propio de cada empresa de acuerdo a su actividad.

Riesgo de control: Es el riesgo que está de la mano con el control interno.

Riesgo de detección: Es el riesgo que los errores no identificados por los errores de Control Interno tampoco sean reconocido por el auditor.

Para evaluar la existencia o no de riesgos de auditoría de gestión es necesario

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

Además sería importante considerar algunos factores generalizados del riesgo de auditoría siendo los que a continuación detallamos:

- Determinar la confianza que tiene la dirección respecto al funcionamiento del sistema de control interno.
- Evaluar los riesgos inherentes a la protección de los bienes activos.
- Identificar la existencia o no de cambios reiterativos en el nivel organizacional y los sistemas.
- Evaluar la posibilidad de la existencia de errores que pueden pasar inadvertidos debido a un ambiente de complejidad, originado fundamentalmente por: la naturaleza de las actividades, el alcance de la automatización.
- Medir la importancia del tamaño de la auditoría haciendo referencia al número de personas, tanto de la empresa auditada como de los auditores, volumen físico de la documentación e impacto social reconociendo que a mayor tamaño mayores riesgos.
- Determinar la importancia de la alta dirección le asigna a la auditoría otorgándoles por tanto todas las facilidades en el desarrollo de las tareas a los auditores y su equipo.
- Considerar la posibilidad de ocurrir en errores, o no detectarlos, según el tiempo de preparación y ejecución de la auditoría que se haya planificado y utilizado verdaderamente” (Contraloría General deL Estado, 2002 p. 61-63)

2.3 Proceso de la auditoría de gestión

2.3.1 Fase 1: Conocimiento preliminar

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

2.2.2 Fase II.- Planificación

Consiste en orientar la revisión hacia los objetivos establecidos los cuales debe establecerse los pasos a seguir en la presente y siguientes 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 elementos, los parámetros e indicadores de gestión de la entidad; la revisión debe estar fundamentada en programas detallados para los componentes determinados, los procedimientos de auditoría, responsables, y las fecha 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 costos estimados; finalmente, los resultados de la auditoría esperados, conociendo de la fuerza y debilidades y de la oportunidades de mejora de la empresa, cuantificando en lo posible los ahorros y logros esperados.

2.3.3 Fase III: Ejecución

En esa etapa, es donde se ejecuta propiamente la auditoría, pues en esta instancia se desarrolla los hallazgos y se obtienen toda la evidencia necesaria en cantidad y calidad apropiada (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.

2.3.4 Fase IV: Comunicación de resultados

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

2.3.5 Fase V: Seguimiento

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, es decir, efectuarán el seguimiento de las recomendaciones, acciones correctivas y determinación de responsabilidades derivadas en la empresa, con el propósito de: comprobar hasta qué punto la administración fue receptiva sobre los comentarios (hallazgos), conclusiones y las recomendaciones presentadas en el informe". (Contraloría General del Estado, 2002 p. 65).

2.4 Indicadores para la auditoría de gestión

Definición:

“Los indicadores son medidas utilizadas para determinar el éxito de un proyecto o una organización; éstos suelen establecerse por los líderes del proyecto u organización; y son posteriormente utilizados continuamente a lo largo del ciclo de vida, para evaluar el desempeño de los resultados” (Tarantino, 2001 p. 16).



Según la Institución universitaria de envigado (2010), “Son una medida gerencial que permite evaluar el desempeño de una organización frente a sus objetivos, políticas y metas. Una expresión cuantitativa del comportamiento de las variables o de los atributos de un servicio, un proceso o una organización”.

Para que un indicador de gestión sea efectivo, tiene que cumplir una serie de características, entre las que destacan: Relevante (que tenga objetivos estratégicos), Claramente definido (que asegure la recopilación y comparación) Comparable (se pueda comparar sus valores a largo plazo) Verificable y Costo Efectivo (que no haya que incurrir en costos excesivos para obtenerlo).

Los indicadores son muy importantes porque nos permiten medir el grado de desempeño de una organización, y que son necesarios para poder mejorar. Lo que no se mide no se puede controlar, y lo que no se controla no se puede gestionar.

Objetivos:

- “Identificar y tomar acciones sobre los problemas operativos.
- Medir el grado de competitividad de la empresa frente a sus competidores nacionales e internacionales
- Satisfacer las expectativas del cliente mediante la reducción del tiempo de entrega y la optimización del servicio prestado.
- Mejorar el uso de los recursos y activos asignados, para aumentar la productividad y efectividad en las diferentes actividades hacia el cliente final.
- Reducir gastos y aumentar la eficiencia operativa.
- Compararse con las empresas del sector en el ámbito local y mundial (Benchmarking)” (Mora, 1999 p. 8)

Características:

- Ser relevante o útil para la toma de decisiones
- Factible medir
- Fácil de interpretar
- Verificable
- Los indicadores deben ser sencillos
- Un indicador facilita el control y el autocontrol
- Los indicadores deben servir de apoyo para alcanzar los objetivos
- Los objetivos deben ser analizados periódicamente
- Los indicadores deben inducir a buenos resultados
- El indicador debe ser un medio no un fin.

Parámetros de la auditoría de gestión**Indicadores como instrumentos de control de gestión**

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



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

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.

Al Indicador se le 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.

Se convierten en signos vitales de la organización, y su continuo monitoreo permite establecer las condiciones e identificar los diversos síntomas que se presentan en una empresa; en la misma se debe contar con indicadores claves que garanticen la información ya sea esta constante, real y precisa sobre aspectos tales como: efectividad, eficiencia, productividad, calidad; de manera que muestren un efecto óptimo en el mediano y largo plazo.

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

- a) Definición de la entidad, función o rubro que se requiere medir.
- b) Definición del objetivo que se persigue con el indicador.
- c) Determinación de la fuente de datos.
- d) Análisis de información.
- e) Determinación de la periodicidad del medidor.
- f) Identificación del receptor del informe de gestión.
- g) Revisión de los indicadores.
- h) Usuarios de la información fuente.

Clasificación de indicadores de gestión:

- a) Cuantitativos y cualitativos
- b) De uso universal
- c) Globales, funcionales y específicos

Cuantitativos y cualitativos

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

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

De uso universal

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

- a) **Indicadores de resultados por área y desarrollo de información:** muestran la capacidad administrativa de la institución para observar, evaluar y medir aspectos como: organización de los sistemas de información; la calidad, oportunidad y disponibilidad de la información; y, arreglos para la retroalimentación y mejoramiento continuo.
- b) **Indicadores estructurales:** la estructura orgánica y su funcionamiento permiten identificar los niveles de dirección y mando, así como, su grado de responsabilidad en la conducción institucional.

Globales, funcionales y específicos

Para evaluar adecuadamente la gestión de la empresa en forma global, y de cada una de los componentes, es necesario, previamente, definir o formular respecto de cada una de ellas, la misión, los objetivos que orientará su accionar y establecer sus propias metas de productividad y de gestión" (Contraloría General del Estado, 2002 p. 82-84)

2.5 Herramientas para la auditoría de gestión

○ **Equipo multidisciplinario**

“Para la ejecución de Auditoría de Gestión es necesaria la conformación de un equipo multidisciplinario 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**

Entre los dos más experimentados, se designa al jefe de grupo y al supervisor, quienes tendrán la máxima e integra responsabilidad de la Auditoría de Gestión

○ **Especialistas**

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

○ **Control interno**

Es un proceso y un medio utilizado para el logro de un fin, por tanto no es un fin. Se lleva a cabo por personas en cada nivel de la organización, que son quienes establecen los objetivos de la entidad, e implantan los mecanismos de control, por lo que no se trata únicamente de manuales, políticas y otras normativas. Así mismo, puede aportar un grado de seguridad razonable a la dirección y a la administración de una entidad, por ende no brinda seguridad total.

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

- Salvaguardar los bienes, valores, propiedades y demás activos de la entidad.
- Promover la eficiencia del personal, minimizar los errores humanos y detectar rápidamente los que se produzcan.
- Dificultar la comisión de hechos irregulares y facilitar su descubrimiento si se produjeran.
- Garantizar la razonabilidad de la información contable y administrativa en general.”
(Velazquez, 2005 p. 29).

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, cuáles partidas fueron objeto de la aplicación de los procedimientos de auditoría y cuáles no” (Contraloría General del Estado, 2002. p. 71).

Existen además marcas de auditoría sin significado uniforme, que son elaboradas y/o diseñadas por el auditor actuante según las circunstancias y necesidades.

Marcas de auditoría con significado uniforme

	Ligado
	Comparado
	Observado
	Rastreado
	Indagado
	Analizado
	Conciliado
	Circularizado
	Sin respuesta
	Confirmaciones, respuesta afirmativa
	Confirmaciones, respuesta negativa
	Comprobado
	Cálculos
	Inspeccionado
	Notas explicativas

Cuadro N°1: Marcas de auditoria con significado uniforme

Fuente: Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado Págs. 80-81

Papeles de trabajo

Generalidades

“Los papeles de trabajo, se definen 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 sirven de evidencia del trabajo realizado y de los resultados de auditoría revelados en el informe.

Los propósitos principales de los papeles de trabajo son:

- Constituir el fundamento que dispone el auditor para preparar el informe de la auditoría.
- Servir de fuente para comprobar y explicar en detalle los comentarios, conclusiones y recomendaciones que se exponen en el informe de auditoría.
- Constituir la evidencia documental del trabajo realizado y de las decisiones tomadas, todo esto de conformidad con las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGA).

Características

- Prepararse en forma clara y precisa, utilizando referencias lógicas y un mínimo número de marcas.
- Su contenido incluirá tan sólo los datos exigidos a juicio profesional del auditor.
- Deben elaborarse sin enmendaduras, asegurando la permanencia de la información.
- Se adoptarán las medidas oportunas para garantizar su custodia y confidencialidad, divulgándose las responsabilidades que podrían dar lugar por las desviaciones presentadas.

Objetivos

Principales:

- Respalda el contenido del informe preparado por el auditor.
- Cumplir con las normas de auditoría emitidas por la Contraloría General

Secundarios:

- Sustentar el desarrollo de trabajo del auditor, el auditor ejecutará varias tareas personalmente o con la ayuda de sus operativos, las cuales requieren cierta secuencia y orden para cumplir con las normas profesionales.
- Acumular evidencias, tanto de los procedimientos de auditoría aplicados, como de las muestras seleccionadas, que permitan al auditor formarse una opinión del manejo financiero-administrativo de la entidad.
- Facilitar la supervisión y permitir que el trabajo ejecutado sea revisado por un tercero.
- Constituir un elemento importante para la programación de exámenes posteriores de la misma entidad o de otras similares.
- Informar a la entidad sobre las deficiencias observadas, sobre aspectos relativos a las actividades de control de los sistemas, de procedimientos contables entre otros.
- Sirven como defensa en posibles litigios o cargos en contra del auditor. Los papeles de trabajo, preparados con profesionalismo, sirven como evidencia del trabajo del auditor, posibilitando su utilización como elementos de juicio en acciones en su contra” (Contraloría General del Estado, 2002 p. 72).

Los papeles de trabajo comprenden la totalidad de documentos preparados o recibidos por el auditor, de tal manera que en conjunto constituyan como la prueba documental de la realización de su trabajo.

Custodia y archivos

“Los papeles de trabajo deben ser organizados y archivados en forma sistematizada, sea preparando legajos, carpetas o archivos que son de dos clases:

- **Archivo permanente o continuo:** contiene información de interés o útil para más de una auditoría o necesarios para auditorías subsiguientes. La primera hoja de este archivo necesariamente debe ser el índice, el mismo que indica el contenido del legajo. La finalidad del archivo permanente se puede resumir en los puntos siguientes:

1. Recordar al auditor las operaciones, actividades o hechos que tienen vigencia en un período de varios años.

2. Proporcionar a los auditores nuevos, una fuente de información de las auditorías realizadas.
3. Conservar papeles de trabajo que serán utilizados durante varios años y que no requieren ser preparados año tras año, ya que no se ha operado ningún cambio.

Archivo corriente: En estos archivos corrientes se guardan los papeles de trabajo relacionados con la auditoría específica de un período. La cantidad de legajos o carpetas que forman parte de este archivo de un período dado varía de una auditoría a otra y aun tratándose de la misma entidad auditada. Este archivo a su vez se divide en dos legajos o carpetas, una con información general y la otra con documentación específica por componentes. ” (Contraloría General del Estado, 2002 p. 73.79).

Índices y referenciación

Dentro de la realización de los papeles de trabajo de un auditor este se ve en la obligación de incluir dentro de estos una serie de símbolos o abreviaturas alfabéticas que den lugar a que su trabajo esté más organizado y claro. En la auditoria estas abreviaciones se denominan índices y los símbolos como marcas.

Es necesaria la utilización de índices y marcas de auditoría en los papeles de trabajo ya que permite una mejor guía para interpretar de mejor manera un informe de auditoría, de la misma manera nos facilitan el ordenamiento del archivo de los papeles de trabajo y su rápida localización, se acostumbra a ponerles una clave a todos y cada uno de ellos en un lugar visible que se escribe generalmente con un lápiz de color preferencial rojo.

Toda la información arrojada en una auditoria se guarde en carpetas clasificadas con documentos puntuales y otra con los que no lo parezcan con la finalidad de que en lo posterior se puedan realizar una o más auditorias.

Esto da lugar a que exista confianza en el auditor del trabajo que esté desarrollando, a que lo realice de manera más eficiente e incluso ahorrando tiempo, evitando cualquier tipo de fraude; esto hace que tanto el auditor como la parte interesada estén plenamente satisfechos.

CAPITULO III

3. PRACTICA

3.1 Fase I: Conocimiento preliminar

ORDEN DE TRABAJO

Loja, 03 de enero del 2014

Srta.

Sofía del Cisne Narváez Prieto

Jefe de Auditoría

Ciudad.-

En cumplimiento al contrato efectuado con la Empresa de Materiales para la Construcción “BALDIJHOE” de la ciudad de Loja, sírvase efectuar la auditoría de gestión al departamento de Contabilidad y Bodega, cuyo periodo de análisis cubrirá del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013, la auditoría se la llevará a cabo dentro del plazo de 40 días laborables, en donde usted cumplirá la función de jefe de Auditoría.

Los objetivos de la auditoría son:

- Determinar la eficiencia en el Dpto. de Contabilidad y Bodega del manejo respectivo en cada una de sus funciones.
- Verificar la existencia de planes, objetivos y metas de cada departamento.
- Comprobar la confiabilidad de la información y de los controles establecidos.
- Verificar la existencia de políticas, métodos o procedimientos adecuados para realizar cada transacción en cada departamento, su grado de cumplimiento y la eficiencia de los mismos.
- Comprobar la utilización adecuada de los recursos.

Como resultado de la auditoría de gestión, se emitirá el informe de auditoría que contendrá los comentarios, conclusiones y recomendaciones. El plazo para la ejecución del examen correrá a partir de la fecha de la orden de trabajo hasta el 31 de mayo del 2013 que incluirá la lectura de borrador del informe

Atentamente,

Econ. María del Cisne Tituaña C.

Directora del trabajo de fin de titulación

NOTIFICACIÓN DE INICIO DE LA AUDITORÍA O EXAMEN ESPECIAL

Loja, 05 de Abril del 2014

PT1

1-1

Sra.

Beatriz Margarita Chávez Alvear

GERENTE – PROPIETARIO DE LA EMPRESA DE MATERIALES PARA LA CONSTRUCCIÓN “BALDIJHOE”

Ciudad.-

De mis consideraciones:

Por medio de la presente le expreso un cordial saludo y me permito dar a conocer que he iniciado la auditoria de gestión al departamento de Contabilidad y Bodega del periodo comprendido entre el 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013 en la empresa de materiales para la construcción “BALDIJHOE”, que será a partir del día 05 de Abril del 2014 y finalizará el 31 de mayo del mismo año.

Para la correcta ejecución de la auditoría, le solicitamos se digne comunicar al personal de los departamentos de Contabilidad y Bodega sobre el trabajo a realizarse, a fin de contar con su colaboración y de obtener información necesaria y oportuna para el cumplimiento de mi trabajo.

Sin otro particular que informar y convencida de su atenta colaboración le expreso mis respetuosos agradecimientos.

Atentamente,

Srta. Sofía Narváez

JEFE DE AUDITORÍA

INFORME VISITA PREVIA**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD Y BODEGA
DE LA EMPRESA DE MATERIALES PARA LA CONSTRUCCIÓN “BALDIJHOE”****Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013****Fecha de inicio:** 05 de Abril del 2014 **Fecha de terminación:** 31 de mayo del 2014**o Información General:****Nombre de la empresa:**

Empresa de Materiales para la Construcción “BALDIJHOE”

Registro Único de Contribuyente:**RUC:** 1101777900001**Tipo de Contribuyente:**

Empresa Privada

Dirección:

Av. Manuel Agustín Aguirre y Maximiliano Rodríguez

Misión:

Proporcionar a nuestros clientes todo tipo de material para la construcción superando sus expectativas brindando productos de alta calidad, un servicio rápido y confiable, con el fin de mantener una relación permanente y valiosa con nuestros clientes, proveedores y demás colaboradores de nuestra empresa.

Visión:

Posicionarnos en el ámbito nacional como la mejor empresa en el ramo de la venta de materiales para la construcción y mantenernos a la vanguardia en cuanto a los nuevos productos que surjan al mercado, basándonos en la especialización y capacitación de nuestro personal, respetando las normas para la conservación del medio ambiente.

Base legal y reglamentación interna relacionada con el área a examinarse:

El Departamento de Contabilidad como el de Bodega no cuenta con manuales que expliquen en forma narrativa el conjunto de actividades a establecerse por los empleados del mismo.

Objetivos principales:

- Mantener control en los procesos de la organización, con el fin de mejorarlos.
- Ofrecer productos de calidad a precios competitivos derivados de una buena y estrecha relación con el Sistema de Franquicia.
- Alcanzar y mantener altos estándares de eficiencia y calidad en cada uno de nuestros servicios
- Contribuir a la satisfacción de las necesidades de los clientes a través de un gran stock de productos y servicios estratégicos.
- Cumplir con los despachos y ser oportunos en las entregas de los productos.
- Brindar capacitación técnica y de Relaciones Humanas en las áreas de Ventas y Bodega.

Información a utilizarse:

La información que tiene más relevancia para poder auditar el área de contabilidad y el área de bodega es la siguiente:

Contabilidad:

- Cuadros de Caja
- Chequeras
- Estados de cuenta
- Reportes de facturas de ventas
- Egresos de Caja
- Cartera de clientes
- Reportes de ventas diarias

Bodega:

- Registros de Entradas y Salidas de Mercadería
- Kardex del sistema de franquicia SAFDI
- Facturas despachadas
- Facturas pendientes de despachos
- Reportes de mercadería en stock
- Guías de remisión de transporte

Departamento a auditar:

- Departamento de Contabilidad y Bodega.

Estructura administrativa de la entidad

Estructura administrativa de la entidad	
GERENCIA	
Gerente – Propietario	Sra. Beatriz Chávez Alvear
Departamento de Contabilidad	
Jefe de Contabilidad	María del Cisne Jumbo
Aux. Contable 1	Paulina Zúñiga
Aux. Contable 2	Sofía Narváez
Aux. Contable 3	Gustavo Quishpe
Transportista 1	John Calle
Transportista 2	Freddy Calle
Transporte 3	Ángel Cabrera
Departamento de Ventas	
Jefe de Ventas	Guísela Sarango
Vendedor 1	Verónica Jaramillo
Vendedor 2	Diana Torres
Vendedor 3	Geovanny Seraquive
Departamento de Bodega	
Jefe de Bodega	Max Peralta
Auxiliar de Bodega	Melo Guamán
Estibador 1	Carlos Peña
Estibador 2	Walter Castillo
Estibador 3	Alejandro Nivicela
Chofer 1	Cesar Maldonado
Chofer 2	Wilson Coronel
Chofer 3	Juan Pablo Quiñonez
Chofer 4	Humberto Álvarez
CAJA	Jonny Soto

Cuadro N° 2: Estructura administrativa de la entidad

Fuente: Empresa de materiales para la construcción “Baldijhoe”

3.2 Fase II: Planificación preliminar

Tipo de examen:

Auditoria de gestión de calidad aplicada al recurso humano de la empresa de materiales para la construcción “BALDIJHOE” del 1 de Enero al 31 de Diciembre del 201

EMPRESA DE MATERIALES PARA LA CONSTRUCCIÓN BALDIJHOE
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD

Del 01 de enero al 31 de Diciembre de 2013

Fecha de inicio: 15 de enero del 2014

Fecha de terminación: 28 de febrero del 2014

PROGRAMA DE AUDITORÍA

Objetivos del examen de auditoría				
1. Determinar la eficiencia en el manejo de los procesos en el Departamento de Contabilidad y Bodega. 2. Verificar la existencia de planes, objetivos y metas de los Departamentos. 3. Comprobar la confiabilidad de la información y de los controles establecidos. 4. Verificar la existencia de políticas, métodos o procedimientos adecuados de operación en el Dpto. de Contabilidad y Bodega su grado de cumplimiento y la eficiencia de los mismos. 5. Comprobar la utilización adecuada de los recursos.				
Nº	Procedimiento	Ref. P/T	Elab.	Fecha
1.	Realice la notificación de inicio del examen especial a la Gerente de la Empresa y a los Jefes de cada Departamento.	PT1	SCNP	14/01/2014
2.	Efectúe la visita previa a la entidad, para poder ejecutar el examen y emitir el informe correspondiente.	PT2	SCNP	16/01/2014
3.	Revise el Reglamento Interno y políticas de la Empresa. Adicionalmente revise los papeles de trabajo de una auditoría ejecutada anteriormente.	PT3 (Anexos)	SCNP	16/01/2014
4.	Elabore y aplique el cuestionario de control interno, elabore la matriz de evaluación de control interno, que le permita establecer el nivel de riesgo y grado de confianza del sistema de control interno.	CCI 1-4	SCNP	03/02/2014
5.	Elabore las fichas técnicas de los indicadores de gestión	CCI 1-4	SCNP	06/02/2014
6.	Redacte el borrador del informe de auditoría de gestión de calidad para su primera revisión, para proceder a realizar las respectivas correcciones al informe de auditoría de gestión de calidad.	PT4 (Anexos)	SCNP	15/02/2014
7.	Emitir el informe de auditoría que contendrá comentarios, conclusiones y recomendaciones, cuyos hallazgos se encuentran sustentados y referenciados en los papeles de trabajo. Cada hallazgo deberá contener los cuatro atributos: condición, criterio, causa y efecto.	PT5 (Capítulo III)	SCNP	17/02/2014
Elaborado por: Sofía del Cisne Narváez P.		Revisado por: María del Cisne Tituaña C		
Fecha: 03 febrero del 2014		Fecha: 03 febrero del 2014		

EQUIPO DE TRABAJO

Nombre	Cargo
• Ec. Maria del Cisne Tituaña • Sra. Sofia Narvaez	• Supervisora de auditoria • Jefe de auditoria

INDICE DE MARCAS DE AUDITORIA

MARCA	DESCRIPCIÓN
§	Cotejado con documento
¢	Confirmaciones + respuesta afirmativa
¶	Sumado verticalmente
∅	Inspeccionado
Σ	Totalizado

3.3 Fase III: Evaluación preliminar (ejecución)

INDICE DE PAPELES DE TRABAJO

MARCA	DESCRIPCION
O.T	Orden de trabajo
C.C.I	Cuestionario de control interno
R.E.C.C.I	Resultado de evaluación de control interno
I.G	Indicadores de gestión
N.I.T	Notificación de inicio de labores
A.G	Hallazgos de la auditoría de gestión

CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO
EMPRESA DE MATERIALES PARA LA CONSTRUCCIÓN “BALDIJHOE”
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD y BODEGA
Del 01 de enero al 31 de Diciembre del 2013

CCI

1-4

Fecha de inicio: 15 de enero del 2014

Fecha de terminación: 28 de febrero del 2014

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Nº	Preguntas	SI	NO	No Aplica	Ponderación	Calificación	Observaciones
DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD							
JEFE – CONTADORA							
1.	¿El Módulo Contabilidad que incluye el Sistema de Franquicia SAFDI es completo, lo cual le favorece para llevar una correcta contabilidad?						
2.	¿El Registro Contable de los Cierres de Caja al Sistema de Franquicia SAFDI, se lo realiza diariamente?						
3.	¿El Personal que tiene acceso al Sistema de Franquicia SAFDI, se le ha designado algún tipo de clave?						
4.	¿Está al día en el Pago de sus Obligaciones Tributarias?						
5.	¿Se capacita constantemente en su área de trabajo?						

EVALUACIÓN PRELIMINAR
EMPRESA DE MATERIALES PARA LA CONSTRUCCIÓN “BALDIJHOE”
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD y BODEGA
Del 01 de enero al 31 de Diciembre del 2013

CCI

2-4

Fecha de inicio: 15 de enero del 2014 Fecha de terminación: 28 de febrero del 2014

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Nº	Preguntas	SI	NO	No Apli ca	Ponderación	Califi ca ción	Observaciones
DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD							
AUXILIAR DE CONTABILIDAD							
1.	¿Los documentos como: Facturas de compra, Guías de Remisión, Memos, Notas de Crédito, se manejan en archivadores individuales?						
2.	¿En el caso de una auditoria, existe un lugar donde se encuentre, organizada y sobre todo respaldada la información de la empresa?						
3.	¿Para evitar cualquier siniestro dentro de la empresa, se encuentra al día en las conciliaciones bancarias?						
4.	¿Se identifica correctamente los gastos que pueden ser ingresados dentro de la empresa, rigiéndose según las disposiciones del SRI?						
5.	¿Las compras que realiza mediante la página de disensa en la cual automáticamente generan facturas electrónicas, existe algún respaldo físico?						
6.	¿Se encuentra Asegurado?						
7.	¿La empresa le brinda capacitación en su área de trabajo?						

EVALUACIÓN PRELIMINAR
EMPRESA DE MATERIALES PARA LA CONSTRUCCIÓN “BALDIJHOE”
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD y BODEGA
Del 01 de enero al 31 de Diciembre del 2013

CCI

3-4

Fecha de inicio: 15 de enero del 2014 Fecha de terminación: 28 de febrero del 2014

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Nº	Preguntas	SI	NO	No Apli ca	Ponderación	Califi ca ción	Observaciones
DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD							
JEFE DE BODEGA							
4.	¿Se utiliza en un 100% el Modulo Bodega, que incluye el Sistema SAFDI para el Control de Entrada y Salida de Mercadería?						
5.	¿Para determinar el stock de mercadería se realiza muestreos las veces que sea necesario?						
6.	¿Se realiza algún tipo de seguimiento en cada producto para verificar su uso?						
7.	¿Se encuentra asegurado?						
8.	¿Las instalaciones en las que usted labora son adecuadas para su buen desenvolviendo?						
9.	¿Le prestan algún tipo de seguridad para poder prevenir cualquier tipo de accidente?						

EMPRESA DE MATERIALES PARA LA CONSTRUCCIÓN “BALDIJHOE”
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD y BODEGA
Del 01 de enero al 31 de Diciembre del 2013

CCI

4-4

Fecha de inicio: 15 de enero del 2014 **Fecha de terminación:** 28 de febrero del 2014

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

N°	Preguntas	SI	NO	No Apli ca	Ponderación	Califi ca ción	Observaciones
DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD							
AUXILIAR DE BODEGA							
1.	¿Se dedica en un 100% al despacho de los productos?						
2.	¿Le realizan algún tipo de control en despacho de la mercadería?						
3.	¿Tiene acceso al módulo de bodega del Sistema de Franquicia SAFDI?						
4.	¿La mercadería se encuentra clasificada y bebidamente ordenada?						
5.	¿Se encuentra asegurado?						
6.	¿Recibe capacitación en su área de trabajo?						
Elaborado por: SCNP				Revisado por: MCT			
Fecha: 03 febrero del 2014				Fecha: 03 febrero del 2014			

PLAN EVALUACION AL PERSONAL

Nro.	PLANIFICACION	ACTIVIDADES	RESPONSABLE DE LA ACTIVIDAD	FECHA DE INICIO	FECHA DE FINALIZACION	RESULTADO ESPERABLE	SITUACIÓN ESPERABLE A LA FINALIZACION DE LA EVALUACION
1	La empresa Baldijhoe planifica cinco cursos anuales a los empleados con temas relacionados como: tributación, asesoramiento de productos de venta, relaciones personales.	- Planificar los cursos con los empleados. - Gestionar y acordar las fechas en que van a dictar los cursos. - Elaborar el cronograma de los cursos a dictarse.	Ing. Gustavo Quizhpe Aux. Contabilidad	04-01-2013	29-12-2013	No se efectuaron los cursos planificados de capacitación a los empleados	Gerencia tratara de ser más eficiente en el cumplimiento de los cursos.
2	Gerencia evalúa constantemente el desempeño de sus empleados, mediante varias pruebas como: psicológicas, de trabajo entre otras.	- Incentivar al empleado para su buen desenvolvimiento - Las pruebas se realizan durante la jornada de trabajo. - Gerencia toma decisiones respecto a las evaluaciones de cada empleado.	Sra. Beatriz Chávez Gerente	04-01-2013	29-12-2013	Se cumplió con las evaluaciones de desempeño a los empleados.	Todos los empleados cada vez se esfuerzan para ofrecer lo mejor.
3	Gerencia planifica una reunión por semana con sus empleados.	- Planificar las reuniones conjuntamente con el departamento de contabilidad - Se efectúan las reuniones de acuerdo a lo planificado	Sra. Beatriz Chávez y Jefes de cada Departamento	04-01-2013	29-12-2013	Se cumplió con las reuniones.	Mantener una excelente comunicación entre Gerente y empleados.
4	El personal de la empresa Baldijhoe, presenta un informe de sus actividades diarias.	- Realizar un comunicado a los empleados para darles a conocer su obligación de presentar su informe semanal - Entregar el informe en el Departamento de contabilidad para posteriormente ser entregado a Gerencia.	Dra. María Jumbo Contadora	04-01-2013	29-12-2013	Los empleados no cumplieron con la entrega de los informes.	Gerencia deberá tomar una decisión frente a esta situación.

RESULTADOS DE LOS CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO
EMPRESA DE MATERIALES PARA LA CONSTRUCCIÓN “BALDIJHOE”
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD y BODEGA
Del 01 de enero al 31 de Diciembre del 2013

CCI

1-8

Fecha de inicio: 15 de enero del 2014 Fecha de terminación: 28 de febrero del 2014

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Nº	Preguntas	SI	NO	No Aplica	Ponderación	Calificación	Observaciones
DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD							
JEFE – CONTADORA							
1.	¿El Módulo Contabilidad que incluye el Sistema de Franquicia SAFDI es completo, lo cual le favorece para llevar una correcta contabilidad?		X		10	9	No arroja anexos transaccionales, se pierden algunas facturas ingresadas.
2.	¿El Registro Contable de los Cierres de Caja al Sistema de Franquicia SAFDI, se lo realiza diariamente?		X		10	6	Por el número de actividades que se realizan en la empresa, se registran los cierres de caja semanalmente.
3.	¿El Personal que tiene acceso al Sistema de Franquicia SAFDI, se le ha designado algún tipo de clave?	X			10	10	
4.	¿Está al día en el Pago de sus Obligaciones Tributarias?	X			10	10	
5.	¿Se capacita constantemente en su área de trabajo?	X			10	10	
TOTAL					50	45	

EMPRESA DE MATERIALES PARA LA CONSTRUCCIÓN “BALDIJHOE”
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD y BODEGA
Del 01 de enero al 31 de Diciembre del 2013

CCI
2-8

Fecha de inicio: 15 de enero del 2014 Fecha de terminación: 28 de febrero del 2014

VALORACIÓN:

Ponderación total (PT) = 50

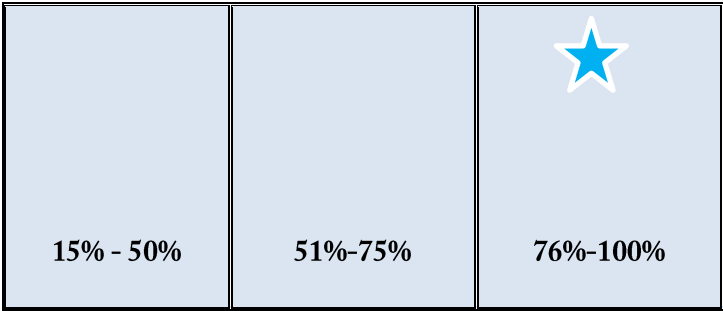
Calificación total (CT) = 45

Calificación Porcentual (CP) = 90%

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

$$CP = \frac{45 * 100}{50} = 90\%$$

DETERMINACIÓN DE LOS NIVELES DE RIESGO:

Confianza	B	M	A	
				
	15% - 50%	51%-75%	76%-100%	
	A	M	B	Riesgo

COMENTARIO: El resultado de la evaluación del control interno, referente a la actividad que desempeña la contadora como jefe de área es del 90%, que representa un nivel de confianza Alto y un nivel de riesgo bajo, determinando que el Sistema de Franquicia SAFDI es confiable.

EMPRESA DE MATERIALES PARA LA CONSTRUCCIÓN “BALDIJHOE”
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD y BODEGA
Del 01 de enero al 31 de Diciembre del 2013

CCI

3-8

Fecha de inicio: 15 de enero del 2014

Fecha de terminación: 28 de febrero del 2014

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

N°	Preguntas	SI	NO	No Apli ca	Ponderación	Califi ca ción	Observaciones
DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD							
AUXILIAR DE CONTABILIDAD							
1.	¿Los documentos como: Facturas de compra, Guías de Remisión, Memos, Notas de Crédito, se manejan en archivadores individuales?	X			10	10	
2.	¿En el caso de una auditoria, existe un lugar donde se encuentre, organizada y sobre todo respaldada la información de la empresa?		X		10	6	La información se encuentra bien archivada, pero en si no cuentan con un lugar donde se encuentre organizada por año.
3.	¿Para evitar cualquier siniestro dentro de la empresa, se encuentra al día en las conciliaciones bancarias?		X		10	4	Las conciliaciones no se encuentran al día por lo tanto no se puede verificar contablemente los saldos reales de las cuentas bancarias.
4.	¿Se identifica correctamente los gastos que pueden ser ingresados dentro de la empresa, rigiéndose según las disposiciones del SRI?		X		10	9	Se identifica correctamente los gastos, pero en ocasiones se ingresa otros que no corresponden por autorización de gerencia.
5.	¿Las compras que realiza mediante la página de disensa en la cual automáticamente generan facturas electrónicas, existe algún respaldo físico?		X		10	0	No existe ningún respaldo físico, se cargan directamente al Sistema de Franquicia SAFDI.
6.	¿Se encuentra asegurado en el Instituto de Seguridad Social IESS?	X			10	10	
7.	¿La empresa le brinda capacitación en su área de trabajo?		X		10	8	Se recibe capacitación en ocasiones, además por el número de actividades que se debe realizar en la empresa no se dispone de tiempo para asistir
TOTAL					70	47	

EMPRESA DE MATERIALES PARA LA CONSTRUCCIÓN “BALDIJHOE”
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD y BODEGA
Del 01 de enero al 31 de Diciembre del 2013

CCI
4-8

Fecha de inicio: 15 de enero del 2014 Fecha de terminación: 28 de febrero del 2014

VALORACIÓN:

Ponderación total (PT) = 70

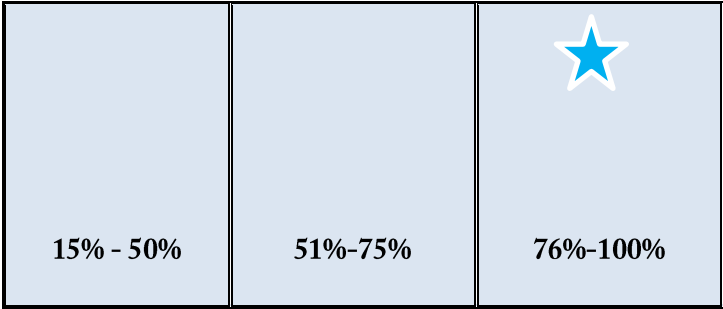
Calificación total (CT) = 47

Calificación Porcentual (CP) = 67.14%

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

$$CP = \frac{47 * 100}{70} = 67.14\%$$

DETERMINACIÓN DE LOS NIVELES DE RIESGO:

Confianza	B	M	A	
				
	15% - 50%	51%-75%	76%-100%	
	A	M	B	Riesgo

COMENTARIO: El resultado de la evaluación del control interno, referente a la actividad que desempeñan los auxiliares del departamento de contabilidad es del 67.14%, que representa un nivel de confianza y un nivel de riesgo medio, determinando que la contadora debe dirigir y controlar de manera más eficiente todos los procesos que realizan y así evitar cualquier tipo de problema que se presente en un futuro.

EVALUACIÓN PRELIMINAR
EMPRESA DE MATERIALES PARA LA CONSTRUCCIÓN “BALDIJHOE”
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD y BODEGA
Del 01 de enero al 31 de Diciembre del 2013

CCI

5-8

Fecha de inicio: 15 de enero del 2013 Fecha de terminación: 28 de febrero del 2013

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

N°	Preguntas	SI	NO	No Apli ca	Ponderación	Califi ca ción	Observaciones
DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD							
JEFE DE BODEGA							
1.	¿Se utiliza en un 100% el Modulo Bodega, que incluye el Sistema SAFDI para el Control de Entrada y Salida de Mercadería?		X		10	0	No se utiliza el modulo bodega.
2.	¿Para determinar el stock de mercadería se realiza muestreos las veces que sea necesario?		X		10	8	Se realiza muestreos al momento en que el stock del Sistema con el stock físico no coincide.
3.	¿Se realiza algún tipo de seguimiento en cada producto para verificar su uso?		X		10	5	No se realiza con mucha frecuencia.
4.	¿Se encuentra asegurado?	X			10	10	
5.	¿Las instalaciones en las que usted labora son adecuadas para su buen desenvolviendo?	X			10	8	Dispone de una oficina pero no es muy amplia, y requiere de algunos materiales de oficina.
6.	¿Le prestan algún tipo de seguridad para poder prevenir cualquier tipo de accidente?		X		10	5	No cuenta con el equipo necesario para su seguridad.
TOTAL					60	36	

EMPRESA DE MATERIALES PARA LA CONSTRUCCIÓN “BALDIJHOE”

AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD y BODEGA

Del 01 de enero al 31 de Diciembre del 2013

CCI

6-8

Fecha de inicio: 15 de enero del 2014

Fecha de terminación: 28 de febrero del 2014

VALORACIÓN:

Ponderación total (PT) = 60

Calificación total (CT) = 36

Calificación Porcentual (CP) = 60%

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

$$CP = \frac{36 * 100}{60} = 60\%$$

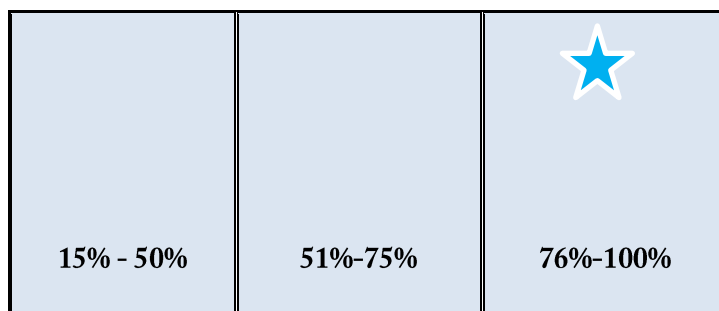
DETERMINACIÓN DE LOS NIVELES DE RIESGO:

Confianza

B

M

A



A

M

B

Riesgo

COMENTARIO: El resultado de la evaluación del control interno, referente a la actividad que desempeñan el Jefe de Bodega es del 60%, que representa un nivel de confianza bajo y un nivel de riesgo alto, determinando que el Jefe de Bodega debe recibir capacitación para que maneje el modulo que le corresponde y así rescatar todos los procesos sistemáticos.

EMPRESA DE MATERIALES PARA LA CONSTRUCCIÓN “BALDIJHOE”

AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD y BODEGA

Del 01 de enero al 31 de Diciembre del 2013

Fecha de inicio: 15 d enero del 2014 **Fecha de terminación:** 28 de febrero del 2014

CCI

7-8

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

N°	Preguntas	SI	NO	No Apli ca	Ponderación		Califi ca ción	Observaciones
DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD								
AUXILIAR DE BODEGA								
1.	¿Se dedica en un 100% al despacho de los productos?	X			10	10		
2.	¿Le realizan algún tipo de control en despacho de la mercadería?		X		10	7		Un sello al momento de despachar todo la factura y se procede a guardarla en un ánfora.
3.	¿Tiene acceso al módulo de bodega del Sistema de Franquicia SAFDI?		X		10	0		No tiene acceso
4.	¿La mercadería se encuentra clasificada y bebidamente ordenada?	X			10	10		
5.	¿Usted es el encargado de recibir la mercadería que adquiere la empresa y de velar porque los mismos lleguen en buen estado?		X		10	8		En un 90% es el responsable de recibir la mercadería y en un 10% el jefe de bodega
6.	¿Se encuentra asegurado?	X			10	10		
7.	¿Recibe capacitación en su área de trabajo?		X		10	0		No se capacita.
	TOTAL				70	45		

EMPRESA DE MATERIALES PARA LA CONSTRUCCIÓN “BALDIJHOE”
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD y BODEGA
Del 01 de enero al 31 de Diciembre del 2013

CCI
8-8

Fecha de inicio: 15 de enero del 2014 Fecha de terminación: 28 d febrero del 2014

VALORACIÓN:

Ponderación total (PT) = 70

Calificación total (CT) = 45

Calificación Porcentual (CP) = 64.29%

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

$$CP = \frac{45 * 100}{70} = 64.29\%$$

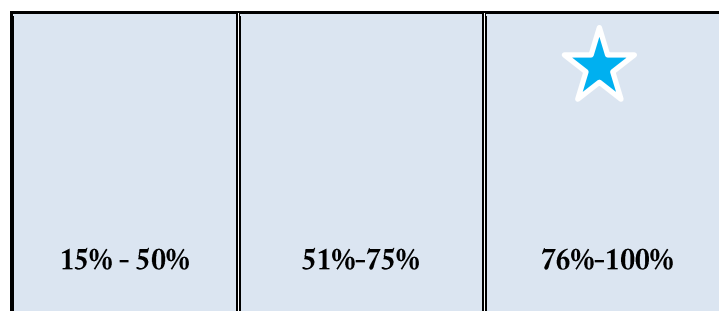
DETERMINACIÓN DE LOS NIVELES DE RIESGO:

Confianza

B

M

A



A

M

B

Riesgo

COMENTARIO: El resultado de la evaluación del control interno, referente a la actividad que desempeña el auxiliar del departamento de bodega es del 64.29%, que representa un nivel de confianza y un nivel de riesgo medio, determinando que se debe controlar las entradas y salidas de la mercadería así como en el despacho de las mismas.

RESULTADOS DE EVALUACIÓN DE LOS CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO

EMPRESA DE MATERIALES PARA LA CONSTRUCCIÓN “BALDIJHOE”
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD y BODEGA
Del 01 de enero al 31 de Diciembre del 2013

Fecha de inicio: 15 de enero del 2014 Fecha de terminación: 28 de febrero del 2014

RECCI
1-1

RESULTADO DE EVALUACIÓN DEL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

VALORACIÓN:

Ponderación total (PT) = 50+70+60+70 = 250

Calificación total (CT) = 45+47+36+45 = 173

Calificación Porcentual (CP) = 69.20%

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

$$CP = \frac{173 * 100}{250} = 69.20\%$$

DETERMINACIÓN DE LOS NIVELES DE RIESGO:

Confianza	B	M	A
			
	15% - 50%	51%-75%	76%-100%
	A	M	B Riesgo

COMENTARIO: El resultado final de evaluación del control interno referente a la actividad que desempeñan el personal del departamento de contabilidad y bodega de la empresa Baldijhoe es del 69.20%, representa un nivel de confianza y un nivel de riesgo moderado, lo que se determina que una de las fallas observadas es que no existe ningún tipo de control por parte de gerencia, sobre todo en el departamento de contabilidad, lo que implica a que no se lleve la contabilidad del negocio correctamente para lo cual debe existir estas medidas de control con el fin de mejorar y evitar cualquier tipo de contrariedad que ocasione molestia a la empresa.

FICHAS TÉCNICAS DE LOS INDICADORES DE GESTIÓN
EMPRESA DE MATERIALES PARA LA CONSTRUCCIÓN “BALDIJHOE”
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD y BODEGA

Del 01 de enero al 31 de Diciembre del 2013

Fecha de inicio: 15 de enero del 2014

Fecha de terminación: 28 de febrero del 2014

I.G.

1-4

CAPACITACION A LOS EMPLEADOS

NOMBRE DEL INDICADOR	FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO	CALCULO	UNIDAD DE MEDIDA	ESTÁNDAR	FRECUENCIA	FUENTE	INTERPRETACIÓN
Porcentaje de cursos de capacitación recibidos durante el año 2012	Capacitadores Recursos Costo Tiempo	$\frac{\# \text{cursos recibidos} * 100}{\# \text{cursos proyectados}}$ $\text{Índice} = \frac{4 * 100}{5} = 80\%$	%	100	Anual	Información adquirida en el dpto. contable	Índice = 80 % 100% - 80% Brecha = 20 % favorable

Fuente: Dpto. de Contabilidad de la Empresa de Materiales para la construcción Baldijhoe

COMENTARIO: La empresa de materiales para la construcción Baldijhoe, se proyectó durante el año 2013, capacitar 5 personas que comprenden a los departamentos de contabilidad y bodega, con temas como: Relaciones Humanas, Curso de neuromarketing, Actualización de las NIF, Taller de capacitación de productos Sika (impermeabilizantes), Taller de capacitación uso de los productos de INCAMEP (Industria del Caucho Metal y Plástico). Determinándose que se cumplió en un 80% existiendo una brecha del 20%, resultado favorable entre lo planificado y lo cumplido.

EMPRESA DE MATERIALES PARA LA CONSTRUCCIÓN “BALDIJHOE”

AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD y BODEGA

Del 01 de enero al 31 de Diciembre del 2013

Fecha de inicio: 15 de enero del 2014

Fecha de terminación: 28 de febrero del 2013

I.G.

2-4

DESEMPEÑO DE LOS EMPLEADOS

NOMBRE DEL INDICADOR	FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO	CALCULO	UNIDAD DE MEDIDA	ESTÁNDAR	FRECUENCIA	FUENTE	INTERPRETACIÓN
Cumplimiento en la evaluación del desempeño	Desempeño laboral	$\frac{\# \text{ empleados evaluados} * 100}{\# \text{ total de empleados a ser evaluados}}$ $\text{Índice} = \frac{14 * 100}{14} = 100\%$	%	100	Anual	Información adquirida en gerencia	Índice = 100 % 100% - 100% Brecha = 0% favorable

Fuente: Gerencia de la Empresa de Materiales para la construcción Baldijhoe

COMENTARIO: La empresa de materiales para la construcción Baldijhoe, se proyectó durante el año 2013, evaluar 14 personas que comprenden a todos los departamentos, mediante pruebas psicológicas, de destreza, conocimiento entre otras. De manera eficiente se cumplió en su totalidad la evaluación individual a cada empleado.

EMPRESA DE MATERIALES PARA LA CONSTRUCCIÓN “BALDIJHOE”

AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD y BODEGA

Del 01 de enero al 31 de Diciembre del 2013

Fecha de inicio: 15 de enero del 2014

Fecha de terminación: 28 de febrero del 2014

I.G.

3-4

SATISFACCION DEL PERSONAL

NOMBRE DEL INDICADOR	FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO	CALCULO	UNIDAD DE MEDIDA	ESTÁN DAR	FRECUENCIA	FUENTE	INTERPRETACIÓN
Grado de satisfacción del personal	Estimulo Buen Trato Estabilidad Laboral	$\frac{\# \text{empleados satisfechos} * 100}{\# \text{total de empleados}}$ $\text{Índice} = \frac{5 * 100}{14} = 35.71\%$	%	100	Anual	Sra. Beatriz	Índice = 35.71 % 100% - 35.71% Brecha = 64.29% desfavorable

Fuente: Gerencia de la Empresa de Materiales para la construcción Baldijhoe **COMENTARIO:** La empresa de materiales para la construcción Baldijhoe, se proyectó durante el año 2013, satisfacer 14 personas que conforman la empresa, mediante incentivos, excelente trato, entre otros. Concluyendo que el personal más del 50% está insatisfecho, necesariamente mejorar para llegar a obtener la satisfacción inmediata del empleado y este labore de manera eficiente.

EMPRESA DE MATERIALES PARA LA CONSTRUCCIÓN “BALDIJHOE”

AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD y BODEGA

Del 01 de enero al 31 de Diciembre del 2013

Fecha de inicio: 15 de enero del 2014

Fecha de terminación: 28 de febrero del 2014

I.G.

4-4

CUMPLIMIENTO DE COMPETENCIAS

NOMBRE DEL INDICADOR	FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO	CALCULO	UNIDAD DE MEDIDA	ESTÁNDAR	FRECUENCIA	FUENTE	INTERPRETACIÓN
Personal que cumple satisfactoriamente las competencias	Conocimiento Capacitación Nivel Académico	$\frac{\# \text{empleados evaluados} - \text{personal calificado} * 100}{\# \text{total de empleados de carrera administrativa}}$ $\text{Índice} = \frac{7 * 100}{14} = 50\%$	%	100	Anual	Dra. María Jumbo Jefe de Contabilidad	Índice = 50 % 100% - 50% Brecha = 50% favorable

Fuente: Dpto. de Contabilidad de la Empresa de Materiales para la construcción Baldijhoe

COMENTARIO: La empresa de materiales para la construcción Baldijhoe, se proyectó durante el año 2013, evaluar al personal que cumple satisfactoriamente su conocimiento profesional; por lo cual se observó que el 50% de los empleados son profesionales con experiencia que hacen notar su excelente manejo de funciones que desempeñan en la empresa.

CEDULAS NARRATIVAS



EMPRESA DE MATERIALES PARA LA CONSTRUCCIÓN “BALDIJHOE”

Cedula Narrativa

CN

1-4

AUDITORIA DE GESTION AL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD Y BODEGA

PERIODO: 1 de enero al 31 de diciembre de 2013

CUENTAS: CURSOS RECIBIDOS

La Gerencia conjuntamente con el departamento de contabilidad, han planificado cinco cursos: Relaciones Humanas, Curso de neuromarketing, Actualización de las NIF, Taller de capacitación de productos SIKA (impermeabilizantes), Taller de capacitación uso de los productos de INCAMEP (Industria del Caucho Metal y Plástico).

En base a lo antes mencionado se puede concluir que de acuerdo a los cursos planificados por parte de Gerencia y el Departamento de Contabilidad que se llevaron a cabo durante el año 2013, dirigido a los empleados de la empresa BALDIJHOE, dieron cumplimiento a la mayoría de los cursos. Gerencia cumple con su objetivo de capacitar al personal en un 80%.

Se recomienda a Gerencia conjuntamente con el departamento de Contabilidad, gestionar de manera eficiente más cursos para capacitar al personal de todas las áreas de la empresa, con la finalidad de tener un personal más eficiente, competitivo y con un nivel más amplio de conocimientos, capaz de superar retos que se presentan en el día y dispuesto a ser un apoyo fundamental en la toma de decisiones para el bien de la empresa.

Elaborado por: Sofía del Cisne Narváez P.
Revisado por: María del Cisne Tituaña C.
Fecha: 26-02-2014



EMPRESA DE MATERIALES PARA LA CONSTRUCCIÓN “BALDIJHOE”

Cedula Narrativa

CN

2-4

AUDITORIA DE GESTION AL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD Y BODEGA

PERIODO: 1 de enero al 31 de diciembre de 2013

CUENTAS: DESEMPEÑO DE LOS EMPLEADOS

En la empresa Baldijhoe, cada empleado es evaluado constantemente con pruebas psicológicas, por parte de Gerencia. Lo que conlleva a que el empleado este siempre activo y presente en el trabajo, a optimizar el tiempo, a que cada requerimiento que se le pida lo realice de forma más eficiente y oportuna.

Concluyendo que Gerencia cumple a cabalidad con lo planificado, respecto a la evaluación del desempeño de los empleados.

Se recomienda al departamento encargado, seguir cultivando este tipo de pruebas ya que son de gran importancia para que el empleado este activo y ofreciendo lo mejor, así mismo las evaluaciones del desempeño de cada empleado ayudan a la selección del personal, con el fin de contar con el mejor equipo de trabajo que tenga criterio empresarial y este sea capaz de dar soluciones en su área de trabajo, lo que en si conllevaría a dar cumplimiento eficaz a los planes futuros que se plantea la empresa.

Elaborado por: Sofía del Cisne Narváez P.

Revisado por: María del Cisne Tituaña C.

Fecha: 26-02-2014



EMPRESA DE MATERIALES PARA LA CONSTRUCCIÓN “BALDIJHOE”

Cedula Narrativa

CN

3-4

AUDITORIA DE GESTION AL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD Y BODEGA

PERIODO: 1 de enero al 31 de diciembre de 2013

CUENTAS: SATISFACCION DEL PERSONAL

La satisfacción del personal es muy punto esencial a tratarse dentro de la empresa ya que de ello depende el aporte de cada empleado, un personal satisfecho es sinónimo de un personal eficiente.

En base al resultado desfavorable en la evaluación de satisfacción del personal se concluye, que la mayoría de los empleados de la empresa Baldijhoe, no están conformes con algunas acciones que se efectúan dentro de la empresa.

Se recomienda al Departamento de Gerencia, observar detenidamente el comportamiento de los empleados, y seguidamente analizar las causas del porqué de un personal insatisfecho, replantearse y perfeccionar con nuevos métodos para llegar al personal, sobre todo ser flexibles a la hora de tomar en cuenta las opiniones de los empleados.

Elaborado por: Sofía del Cisne Narváez P.
Revisado por: María del Cisne Tituaña C.
Fecha: 26-02-2014



EMPRESA DE MATERIALES PARA LA CONSTRUCCIÓN “BALDIJHOE”

Cedula Narrativa

CN

4-4

AUDITORIA DE GESTION AL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD Y BODEGA

PERIODO: 1 de enero al 31 de diciembre de 2013

CUENTAS: CUMPLIMIENTO DE LAS COMPETENCIAS

Hoy en día la competencia profesional demanda de muchos aspectos importantes como: experiencia, conocimientos, entre otros; un profesional competente es capaz de aprovechar al máximo las oportunidades con el fin de ir perfeccionando mucho más sus conocimientos.

En la evaluación del personal competente de la empresa Baldijhoe, se concluye que solo un total de 7 personas son profesionales, y la mayoría de los empleados por varias situaciones, aún no han obtenido su título.

Es recomendable que cada empleado este en constante capacitación, que este bien preparado para defender su puesto de trabajo, defender su conocimiento. Hay que tomar en cuenta que la competencia es constante y que un profesional debe ir de la mano con la tecnología para estar actualizados y lograr mejores oportunidades en un futuro.

Elaborado por: Sofía del Cisne Narváez P.
Revisado por: María del Cisne Tituaña C.
Fecha: 26-02-2014

HALLAZGOS DE LA AUDITORIA DE GESTIÓN



HALLAZGOS DE LA AUDITORIA DE GESTIÓN

EMPRESA DE MATERIALES PARA LA CONSTRUCCIÓN “BALDIJHOE”

Del 01 de enero al 31 de Diciembre del 2013

Fecha de inicio: 15 de enero del 2014 Fecha de terminación: 28 de febrero del 2014

AAG

1-3

AUSENCIA DE ANALISIS FODA

Condición:

Baldijhoe, no cuenta con un FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas), ni se ha realizado ningún tipo de análisis que proporcionen información necesaria para la implantación de estrategias en mejora de la empresa.

Criterio:

Según la Regional Sectorial de Educación de Tacna, de acuerdo a la ley de Educación N° 26044 reconocer y felicitar a la contribución de la elaboración del Libro “Análisis foda y Estrategias para las instituciones educativas”; permitirá analizar la situación financiera de toda organización. Es por ello; que es importante que esta empresa mantenga un FODA, para que pueda analizar sus ventajas y desventajas frente a la competencia, y así poder crear estrategias que le permitirían no solo estabilidad sino obtener un margen de utilidad tentativo.

Causa:

Existe despreocupación por parte de Gerencia y el departamento administrativo, en la elaboración del análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas), ya que esta es una herramienta analítica, que permitirá trabajar con toda la información que posea la empresa.

Efecto:

El efecto que causaría es que cualquier dificultad que este atravesando la empresa no se la resolvería a tiempo, porque se desconocería la raíz del problema, de tal manera si es que dicha herramienta si estuviese implementada, se detectaría con facilidad y se diera solución inmediata al inconveniente evitando que el problema pase a mayores.



HALLAZGOS DE LA AUDITORIA DE GESTIÓN

EMPRESA DE MATERIALES PARA LA CONSTRUCCIÓN “BALDIJHOE”

Del 01 de enero al 31 de Diciembre del 2013

Fecha de inicio: 15 de enero del 2014 Fecha de terminación: 28 de febrero del 2014

AAG

1-3

AUSENCIA DE ANALISIS FODA

Conclusión:

En vista de que la empresa no cuenta con un FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas), se ha procedido a realizar un análisis, que me ha permitido examinar todas las áreas tanto sus efectos positivos como negativos y con esto; llegar a dar a conocer a Gerencia para la correcta toma de decisiones.

Recomendación:

Se recomienda que Gerencia conjuntamente con el departamento administrativo realicen un análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) las veces que lo crea conveniente, ya que les permitirá cumplir con éxito y sobre todo ver resultados de todas las actividades que se planteen tanto a mediano como largo plazo.



HALLAZGOS DE LA AUDITORIA DE GESTIÓN

EMPRESA DE MATERIALES PARA LA CONSTRUCCIÓN “BALDIJHOE”

Del 01 de enero al 31 de Diciembre del 2013

AAG

2-3

Fecha de inicio: 15 de enero del 2014 Fecha de terminación: 28 de febrero del 2014

CARENCIA DE PLAN OPERATIVO

Condición:

Durante el año 2012, la empresa Baldijhoe, no se ha planteado ningún plan operativo que ayuden a cumplir en un 100% sus objetivos planteados.

Criterio:

Según la resolución de la Subsecretaría General de la Presidencia de la República, según el Art.71° de la Ley N°284112 Ley General del Sistema Nacional de Presupuestos, el plan operativo reflejan las metas que se desean alcanzar por cada año, además permite el seguimiento de las acciones para juzgar la eficiencia de los objetivos que se plantean en el plan operativo.

Causa:

Por descuido del departamento administrativo, no se realizó ninguna planificación anual, solo lo hacen de forma verbal, lo que se les complica establecer responsabilidades a todo el personal que labora en la empresa.

Efecto:

Que Gerencia no disponga de un plan de orientación donde consten de manera organizada cada objetivo a cumplirse, lo que le crea conflictos a la hora de tomar decisiones.

HALLAZGOS DE LA AUDITORIA DE GESTIÓN

EMPRESA DE MATERIALES PARA LA CONSTRUCCIÓN “BALDIJHOE”

Del 01 de enero al 31 de Diciembre del 2013

Fecha de inicio: 15 de enero del 2014 Fecha de terminación: 28 de febrero del 2014

AAG

2-3

CARENCIA DE PLAN OPERATIVO

Conclusión:

Por lo que se elaboró un plan operativo el que se dar pudo dar cuenta, que el gerente tiene excelente comunicación con el empleado al momento de realizar tareas del trabajo, sin embargo el empleado no es estimulado, no se lo incentiva por sus esfuerzos cumplidos dentro de la empresa.

Recomendación:

Se recomendará a Gerencia para que tome sus respectivas decisiones, y haga sentir a su empleado muy importante, su estímulo no necesariamente en lo económico, existen varias maneras de estimularlo, depende mucho de la creatividad del gerente. Un excelente empleado marca la diferencia ya que genera una imagen positiva para la empresa como para los clientes en general



HALLAZGOS DE LA AUDITORIA DE GESTIÓN

EMPRESA DE MATERIALES PARA LA CONSTRUCCIÓN “BALDIJHOE”

Del 01 de enero al 31 de Diciembre del 2013

Fecha de inicio: 15 de febrero del 2014 Fecha de terminación: 28 de febrero del 2014

AAG

3-3

FALTA DE INDICADORES DE GESTION

Condición:

La empresa de materiales para la construcción Baldijhoe, no cuenta con indicadores de gestión que permitan medir los resultados en términos de eficiencia y eficacia.

Criterio:

Según la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (Ley de presupuesto) establece en los artículos 16, 24, 27, 28, 61, 85, 107, 110 y 111 de obligatoriedad de elaborar indicadores de desempeño para monitorear los avances y evaluar los resultados, es por ello que la implantación de indicadores de gestión es la base para conocer la eficiencia y eficacia de las actividades que realiza la empresa.

Causa:

Debido a la falta de instrucción y conocimiento por parte del Jefe de Contabilidad no se ha podido establecer indicadores donde permitiría medir el grado de cumplimiento de las operaciones del empleado.



HALLAZGOS DE LA AUDITORIA DE GESTIÓN

EMPRESA DE MATERIALES PARA LA CONSTRUCCIÓN “BALDIJHOE”

Del 01 de enero al 31 de Diciembre del 2013

AAG

3-3

Fecha de inicio: 15 de enero del 2014 Fecha de terminación: 28 de febrero del 2014

FALTA DE INDICADORES DE GESTION

Efecto:

Al control de rendimiento de los empleados, descubrir con facilidad las fallas, su bajo rendimiento, ya que gracias a los indicadores se puede evaluar en porcentual o numérica el cumplimiento de los objetivos establecidos por la empresa.

Conclusión:

Lo que no se puede medir no se puede controlar, y lo que no se puede controlar no se puede gestionar. Es evidente que un indicador influye en un proceso es por eso que los indicadores que se determine en la empresa deben ser indicadores claves.

Recomendación:

Se confía en que los directivos de la empresa apliquen indicadores estratégicos en función a los procesos que realicen o se planteen. La idea es que estos indicadores sienten las bases fundamentales para acciones tanto en el presente como en el futuro, y como resultado un mayor alcance en las metas propuestas.

3.4 Fase IV: Informe



EMPRESA DE MATERIALES PARA LA CONSTRUCCION BALDIJHOE

INFORME

**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD Y
BODEGA DE LA EMPRESA DE MATERIALES PARA LA
CONSTRUCCION BALDIJHOE**

ALCANCE

01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

Sra. Sofía del Cisne Narváez.

JEFE DE AUDITORIA

Eco. María del Cisne Tituaña

GERENTE DE LA FIRMA PRIVADA

3.5 Informe de la auditoría o examen especial aplicado

CARTA DE PRESENTACIÓN DEL INFORME

Loja, 28 de febrero del 2014

Sra.

Beatriz Margarita Chávez Alvear.

GERENTE – PROPIETARIA DE LA EMPRESA BALDIJHOE

Ciudad.-

De nuestras consideraciones:

He realizado la auditoria de gestión al departamento de Contabilidad y Bodega de la empresa de materiales para la construcción Baldijhoe, al periodo comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013, en cumplimiento a la orden de trabajo con fecha 03 de enero del 2014, la auditoria de ejecuto en observancia a las normas de auditoria generalmente aceptadas y principios de auditoria, lo que ha permitido efectuar un trabajo profesional, sistemático, basado en la información proporcionada por la empresa y los procedimientos establecidos en la auditoria, lo que ha permitido obtener el informe que contiene comentario, conclusiones y recomendaciones.

Las recomendaciones emitidas en el informe permitirán a la empresa mejorar y superar las deficiencias detectadas.

Atentamente,

Sofía del Cisne Narváez Prieto
JEFE DE AUDITORIA

INFORMACIÓN INTRODUCTORIA

Motivo de la auditoría

La auditoría de gestión al departamento de Contabilidad y Bodega de la empresa de materiales para la construcción Baldijhoe se realizó en cumplimiento a la orden de trabajo de fecha 03 de enero del 2014, suscrita por la Gerente de la firma privada.

Alcance

La auditoría de gestión cubrió el periodo comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2013

Objetivos de la auditoría

1. Determinar la eficiencia en el manejo de los procesos en el Departamento de Contabilidad y Bodega.
2. Verificar la existencia de planes, objetivos y metas de los Departamentos.
3. Comprobar la confiabilidad de la información y de los controles establecidos.
4. Verificar la existencia de políticas, métodos o procedimientos adecuados de operación en el Dpto. de Contabilidad y Bodega su grado de cumplimiento y la eficiencia de los mismos.
5. Comprobar la utilización adecuada de los recursos.

Base legal de la empresa

La empresa de materiales para la construcción BALDIJHOE, es una empresa que se dedica a la comercialización de productos para la construcción, con autonomía administrativa y patrimonio propio, de derecho privado, con domicilio en la ciudad de Loja; y se rige por las siguientes leyes:

- Ley de Régimen Tributario y su Reglamento
- Ley del RUC y su reglamento
- Ley de Equidad Tributaria
- Código de Comercio
- Código de Trabajo
- Ley de Seguridad Social
- Ordenanzas Municipales

Esta empresa de materiales para la construcción, trabaja con estricto apego a las leyes y reglamentos ecuatorianos, motivo por el cual, es una empresa caracterizada por su seriedad y cumplimiento de sus obligaciones para con el Estado y la sociedad en general.

Misión

Proporcionar a nuestros clientes todo tipo de material para la construcción superando sus expectativas brindando productos de alta calidad, un servicio rápido y confiable, con el fin de mantener una relación permanente y valiosa con nuestros clientes, proveedores y demás colaboradores de nuestra empresa.

Visión

Posicionarnos en el ámbito nacional como la mejor empresa en el ramo de la venta de materiales para la construcción y mantenernos a la vanguardia en cuanto a los nuevos productos que surjan al mercado, basándonos en la especialización y capacitación de nuestro personal, respetando las normas para la conservación del medio ambiente.

Objetivos de la empresa

Objetivo general:

- Satisfacer las necesidades de quienes nos visitan y fomentar lazos de lealtad a largo plazo con nuestros clientes.

Objetivos específicos:

- Mantener control en los procesos de la organización, con el fin de mejorarlos.
- Ofrecer productos de calidad a precios competitivos derivados de una buena y estrecha relación con el Sistema de Franquicia.
- Alcanzar y mantener altos estándares de eficiencia y calidad en cada uno de nuestros servicios
- Contribuir a la satisfacción de las necesidades de los clientes a través de un gran stock de productos y servicios estratégicos.
- Cumplir con los despachos y ser oportunos en las entregas de los productos.
- Brindar capacitación técnica y de Relaciones Humanas en las áreas de Ventas y Bodega.

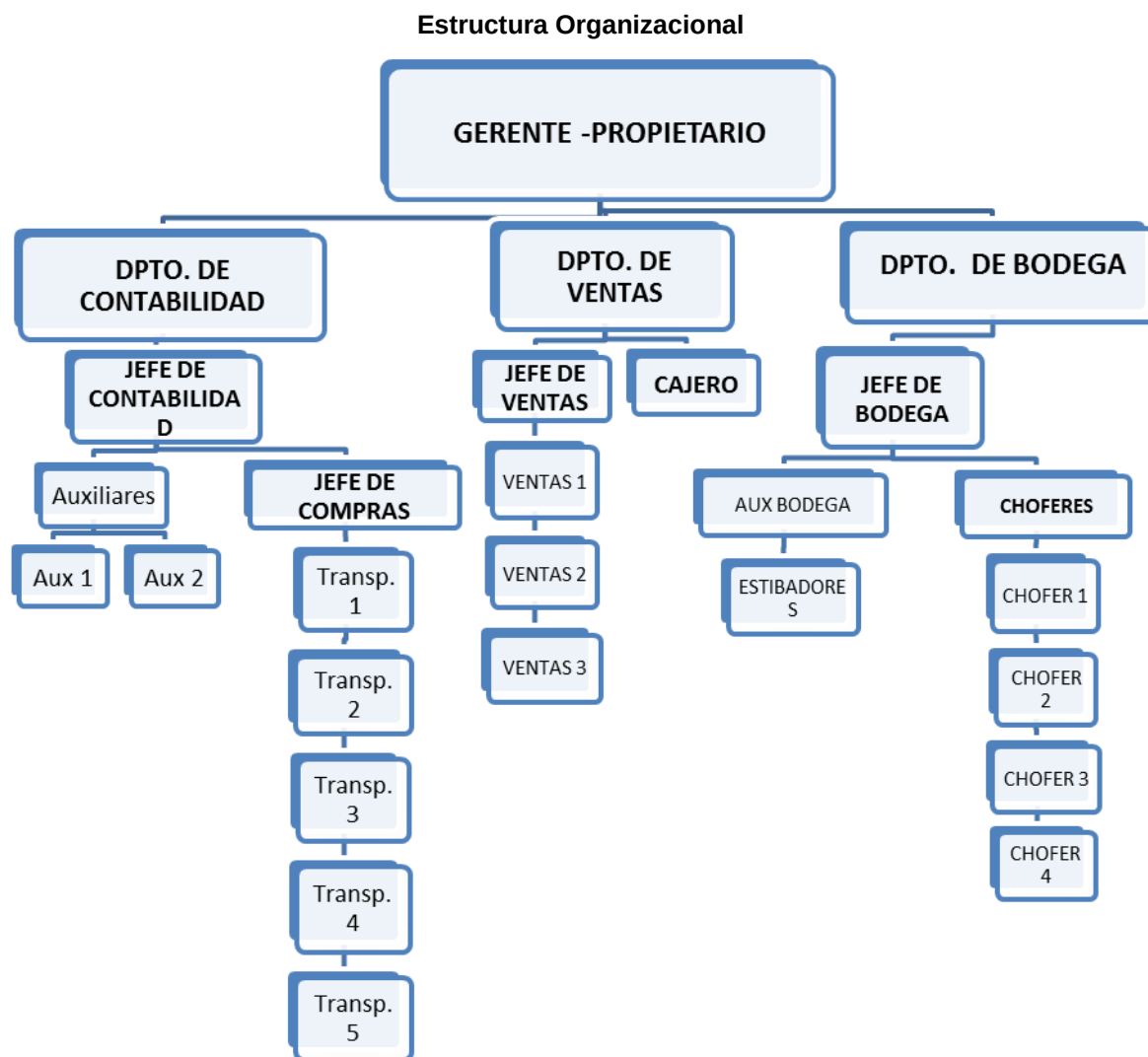


Gráfico N° 1: Estructura Organizacional
Elaborado por: Sofía Narváez Prieto

Gerente: Beatriz Margarita Chávez Alvear

Jefe Dpto. Contabilidad: Dra. María del Cisne Jumbo

Jefe Dpto. de Ventas: Eco. Guisell Sarango

Jefe Dpto. de Bodega: Eco. Max Peralta

RESULTADOS DE LA AUDITORIA

AUSENCIA DE ANALISIS FODA

Baldijhoe, no cuenta con un FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas), ni se ha realizado ningún tipo de análisis que proporcionen información necesaria para la implantación de estrategias en mejora de la empresa.

Es por ello que es importante que esta empresa mantenga un FODA, para que pueda analizar sus ventajas y desventajas frente a la competencia, y así poder crear estrategias que le permitirían no solo estabilidad sino obtener un margen de utilidad tentativo.

Existe despreocupación por parte de Gerencia y el departamento administrativo, en la elaboración del análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas), ya que esta es una herramienta analítica, que permitirá trabajar con toda la información que posea la empresa.

El efecto que causaría es que cualquier dificultad que este atravesando la empresa no se la resolvería a tiempo, porque se desconocería la raíz del problema, de tal manera si es que dicha herramienta si estuviese implementada, se detectaría con facilidad y se diera solución inmediata al inconveniente evitando que el problema pase a mayores.

En vista de que la empresa no cuenta con un FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas), se ha procedido a realizar un análisis, que me ha permitido examinar todas las áreas tanto sus efectos positivos como negativos y con esto; llegar a dar a conocer a Gerencia para la correcta toma de decisiones.

Se recomienda que Gerencia conjuntamente con el departamento administrativo realicen un análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) las veces que lo crea conveniente, ya que les permitirá cumplir con éxito y sobre todo ver resultados de todas las actividades que se planteen tanto a mediano como largo plazo.

CARENCIA DE PLAN OPERATIVO

Durante el año 2013, la empresa Baldijhoe, no se ha planteado ningún plan operativo que ayuden a cumplir en un 100% sus objetivos planteados.

Según la resolución de la Subsecretaría General de la Presidencia de la República, según el Art.71° de la Ley N°284112 Ley General del Sistema Nacional de Presupuestos, el plan operativo reflejan las metas que se desean alcanzar por cada año, además permite el seguimiento de las acciones para juzgar la eficiencia de los objetivos que se plantean en el plan operativo.

Por descuido del departamento administrativo, no se realizó ninguna planificación anual, solo lo hacen de forma verbal, lo que se les complica establecer responsabilidades a todo el personal que labora en la empresa.

Como consecuencia es que ggerencia no disponga de un plan de orientación donde consten de manera organizada cada objetivo a cumplirse, lo que le crea conflictos a la hora de tomar decisiones.

Por lo que se elaboró un plan operativo el que se dar pudo dar cuenta, que el gerente tiene excelente comunicación con el empleado al momento de realizar tareas del trabajo, sin embargo el empleado no es estimulado, no se lo incentiva por sus esfuerzos cumplidos dentro de la empresa.

Se recomendará a Gerencia para que tome sus respectivas decisiones, y haga sentir a su empleado muy importante, su estímulo no necesariamente en lo económico, existen varias maneras de estimularlo, depende mucho de la creatividad del gerente. Un excelente empleado marca la diferencia ya que genera una imagen positiva para la empresa como para los clientes en general

FALTA DE INDICADORES DE GESTION

La empresa de materiales para la construcción Baldijhoe, no cuenta con indicadores de gestión que permitan medir los resultados en términos de eficiencia y eficacia.

Según la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (Ley de presupuesto) establece en los artículos 16, 24, 27, 28, 61, 85, 107, 110 y 111 de obligatoriedad de elaborar indicadores de desempeño para monitorear los avances y evaluar los resultados, es por ello que la implantación de indicadores de gestión es la base para conocer la eficiencia y eficacia de las actividades que realiza la empresa.

Debido a la falta de instrucción y conocimiento por parte del Jefe de Contabilidad no se ha podido establecer indicadores donde permitiría medir el grado de cumplimiento de las operaciones del empleado.

Al control de rendimiento de los empleados, descubrir con facilidad las fallas, su bajo rendimiento, ya que gracias a los indicadores se puede evaluar en porcentual o numérica el cumplimiento de los objetivos establecidos por la empresa.

Lo que no se puede medir no se puede controlar, y lo que no se puede controlar no se puede gestionar. Es evidente que un indicador influye en un proceso es por eso que los indicadores que se determine en la empresa deben ser indicadores claves.

Se confía en que los directivos de la empresa apliquen indicadores estratégicos en función a los procesos que realicen o se planteen. La idea es que estos indicadores sienten las bases fundamentales para acciones tanto en el presente como en el futuro, y como resultado un mayor alcance en las metas propuestas.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Como estudiante de la Universidad Técnica Particular de Loja y de la experiencia al haber ejecutado el presente trabajo de auditoría con todas las limitaciones presentadas en el mismo, concluyo que:

La auditoría de gestión se ha convertido en una herramienta esencial dentro de las empresas para controlar sus actividades y funciones, ayudando a optimizar sus recursos y cumplir sus objetivos y metas.

- La auditoría de gestión permite mediante el uso de técnicas identificar las debilidades que afectan la eficiencia, eficacia y calidad del grado de desempeño de cada empleado de la empresa.
- La preparación de programas de auditoría, la aplicación de técnicas, pruebas y obtención de evidencia de auditoría permiten la elaboración de hallazgos, observaciones, conclusiones y recomendaciones de los departamentos analizados.
- No existe un manual de funciones en el que se enfoque el personal de los departamentos analizados para realizar sus actividades y definir sus responsabilidades.
- La empresa auditada, no cuenta con indicadores de gestión de calidad que sirvan como medios de evaluación empresarial, con la finalidad de medir la eficacia y eficiencia del desempeño de los empleados.
- Las medidas correctivas para optimizar la gestión de los departamentos de Contabilidad y Bodega, se puede llevar a cabo mediante el cumplimiento de las recomendaciones plasmadas en el informe de auditoría.

Recomendaciones

De las conclusiones que he obtenido en el presente trabajo, recomiendo que:

- Realizar periódicamente una auditoría con la finalidad de optimizar el manejo de las operaciones de los departamentos de la empresa Baldijhoe.
- Se elabore indicadores de gestión por parte del personal encargado, tomando en cuenta las responsabilidades de acuerdo a la función que desempeña cada empleado de la empresa.
- Elaborar un manual de funciones con el fin de realizar cada actividad con absoluta responsabilidad.
- Planificar y cumplir con el programa de auditoría para lograr la confiabilidad en los resultados de la auditoría.

BIBLIOGRAFÍA

- Armada, T. (2006). Evolución de la Auditoría. *La revista del empresario cubano*.
- Baldijhoe. (2013). *Información Departamento de Contabilidad*. loja.
- Contraloría General del Estado. (2002). Manual Auditoria de Gestión. Quito.
- Enrique B., F. (2000). *Auditoría administrativa*. Mexico: Editorial McGraw.
- Gallart Molina, Y. (16 de 08 de 2008). *Audiitoría de Gestión*. Obtenido de <http://agsonmer.blogspot.com/search?updated-min=2008-01-01T00:00:00-08:00&updated-max=2009-01-01T00:00:00&max-results=10>
- Institución universitaria de envigado. (2010). Obtenido de Indicadores de gestión : <http://www.slideshare.net/IUESistemaGestionIntegral/indicadores-de-gestin-3188323>
- Monografias. (s.f.). *Auditoría de Gestión*. Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos89/auditoria-gestion-cuba/auditoria-gestion-cuba.shtmlconcepto>
- Mora, L. (1999). Obtenido de Indicadores de gestión logísticos: <http://www.webpicking.com/hojas/indicadores.htm>
- Tarantino, S. (2001). *Gerencia y negocios en Hispanoamérica – Indicadores de gestión*. Obtenido de http://www.degerencia.com/tema/indicadores_de_gestion
- Velazquez, N. (2005). Guía didáctica: Diplomado en auditoría de gestión. Loja: Universidad Técnica Particular .

ANEXOS

ANEXO 1:

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

En calidad de Egresada de la escuela de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica Particular de Loja, me encuentro realizando la tesis “Auditoría de Gestión al departamento de Contabilidad y de Bodega, por el periodo del 01 de enero al 31 de diciembre del 2012” por este motivo le solicito a Ud. Se digne a contestar las siguientes preguntas que servirá como instrumento para medir la calidad de desempeño del empleado, lo que me permitirá desarrollar la auditoría de gestión antes mencionada.

- ¿El Módulo Contabilidad que incluye el Sistema de Franquicia SAFDI es completo, lo cual le favorece para llevar una correcta contabilidad?
SI () NO ()
- ¿El Registro Contable de los Cierres de Caja al Sistema de Franquicia SAFDI, se lo realiza diariamente?
SI () NO ()
- ¿El Personal que tiene acceso al Sistema de Franquicia SAFDI, se le ha designado algún tipo de clave?
SI () NO ()
- ¿Está al día en el Pago de sus Obligaciones Tributarias?
SI () NO ()
- ¿Se capacita constantemente en su área de trabajo?
SI () NO ()

GRACIAS POR SU COLABORACION

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

En calidad de Egresada de la escuela de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica Particular de Loja, me encuentro realizando la tesis “Auditoría de Gestión al departamento de Contabilidad y de Bodega, por el periodo del 01 de enero al 31 de diciembre del 2012” por este motivo le solicito a Ud. Se digne a contestar las siguientes preguntas que servirá como instrumento para medir la calidad de desempeño del empleado, lo que me permitirá desarrollar la auditoría de gestión antes mencionada.

- ¿Los documentos como: Facturas de compra, Guías de Remisión, Memos, Notas de Crédito, se manejan en archivadores individuales?
SI () NO ()
- ¿En el caso de una auditoria, existe un lugar donde se encuentre, organizada y sobre todo respaldada la información de la empresa?
SI () NO ()
- ¿Para evitar cualquier siniestro dentro de la empresa, se encuentra al día en las conciliaciones bancarias?
SI () NO ()
- ¿Se identifica correctamente los gastos que pueden ser ingresados dentro de la empresa, rigiéndose según las disposiciones del SRI?
SI () NO ()
- ¿Las compras que realiza mediante la página de disensa en la cual automáticamente generan facturas electrónicas, existe algún respaldo físico?
SI () NO ()
- ¿Se encuentra asegurado?
SI () NO ()
- ¿La empresa le brinda capacitación en su área de trabajo?
SI () NO ()

GRACIAS POR SU COLABORACION

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

En calidad de Egresada de la escuela de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica Particular de Loja, me encuentro realizando la tesis “Auditoría de Gestión al departamento de Contabilidad y de Bodega, por el periodo del 01 de enero al 31 de diciembre del 2012” por este motivo le solicito a Ud. Se digne a contestar las siguientes preguntas que servirá como instrumento para medir la calidad de desempeño del empleado, lo que me permitirá desarrollar la auditoría de gestión antes mencionada.

- ¿Se utiliza en un 100% el Modulo Bodega, que incluye el Sistema SAFDI para el Control de Entrada y Salida de Mercadería?

SI () NO ()

- ¿Para determinar el stock de mercadería se realiza muestreos las veces que sea necesario?

SI () NO ()

- ¿Se realiza algún tipo de seguimiento en cada producto para verificar su uso?

SI () NO ()

- ¿Se encuentra asegurado?

SI () NO ()

- ¿Las instalaciones en las que usted labora son adecuadas para su buen desenvolviendo?

SI () NO ()

- ¿Le prestan algún tipo de seguridad para poder prevenir cualquier tipo de accidente?

SI () NO ()

GRACIAS POR SU COLABORACION

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

En calidad de Egresada de la escuela de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica Particular de Loja, me encuentro realizando la tesis “Auditoría de Gestión al departamento de Contabilidad y de Bodega, por el periodo del 01 de enero al 31 de diciembre del 2012” por este motivo le solicito a Ud. Se digne a contestar las siguientes preguntas que servirá como instrumento para medir la calidad de desempeño del empleado, lo que me permitirá desarrollar la auditoría de gestión antes mencionada.

- ¿Se dedica en un 100% al despacho de los productos?
SI () NO ()
- ¿Le realizan algún tipo de control en despacho de la mercadería?
SI () NO ()
- ¿Tiene acceso al módulo de bodega del Sistema de Franquicia SAFDI?
SI () NO ()
- ¿La mercadería se encuentra clasificada y debidamente ordenada?
SI () NO ()
- ¿Usted es el encargado de recibir la mercadería que adquiere la empresa y de velar porque los mismos lleguen en buen estado?
SI () NO ()
- ¿Se encuentra asegurado?
SI () NO ()
- ¿Recibe capacitación en su área de trabajo?
SI () NO ()

GRACIAS POR SU COLABORACION

ANEXO 2:

AUTORIZACIÓN PARA REALIZAR LA TESIS

ANEXO 3:

REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO

ANEXO 4:

FOTOS DE LA EMPRESA BALDIJHOE





