



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR LOJA
La Universidad Católica de Loja

ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA
MODALIDAD ABIERTA Y ADISTANCIA

TEMA:

“Auditoría de gestión a la distribuidora Carrasco Dávila Cía. Ltda. De la ciudad de Cariamanga, año 2010”

Trabajo de fin de carrera previo la obtención del título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría.

Autoras:

María Del Carmen Cuadrado Torres

Miriam Isabel Vargas Cumbicus

Directora:

Ec. Dayanara Isabel Villafuerte Escudero.

CENTRO UNIVERSITARIO CARIAMANGA

2012



CERTIFICACIÓN

Eco.

Dayanara Isabel Villafuerte Escudero

DIRECTORA DE TESIS

C E R T I F I C A:

Que el presente trabajo de tesis realizado por las estudiantes: María del Carmen Cuadrado Torres y Miriam Isabel Vargas Cumbicus, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por lo tanto autorizo su presentación.

Loja, Diciembre de 2011

.....
Eco. Dayanara I. Villafuerte E.



DECLARACIÓN Y CESIÓN DE DERECHOS

María del Carmen Cuadrado Torres y Miriam Isabel Vargas Cumbicus declaramos ser autores del presente trabajo y eximimos expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

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

.....
María del Carmen Cuadrado Torres
C.I.: 110414998

.....
Miriam Isabel Vargas Cumbicus
C.I.: 1104633456



AUTORÍA

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

.....
María del Carmen Cuadrado Torres
C.I.: 1104149982

.....
Miriam Isabel Vargas Cumbicus
C.I.: 1104633456



DEDICATORIA

Me siento llena de satisfacción por haber terminado mi carrera universitaria, es por ello que dedico este presente trabajo a Dios, que es la razón de mi ser, a toda mi familia por su apoyo incondicional, A mi padre que desde el cielo guía mi camino, a mi Madre, a mis hermanos, y en especial a mis hijos: Alisson, Carlos y Dulce María, porque ellos son quienes me dan fuerzas para seguir superándome cada día. Muchas gracias.

María Cuadrado T.

Haber cumplido con mi objetivo me hace sentir realizada y llena de orgullo por ello quiero dar gracias a Dios porque permitió que pudiera realizar este trabajo, dedico esta tesis de manera muy especial a la memoria de mi hijo que desde el cielo sé que me guía y cuida mis pasos, a mi esposo que supo brindarme su apoyo incondicional, a mis padres y hermanos que siempre estuvieron apoyándome, dedico este trabajo a ellos que fueron mi fuente de fortaleza pues en el va sintetizado mi esfuerzo y dedicación. Muchas Gracias

Miriam Vargas C.



AGRADECIMIENTO

Nuestra especial gratitud a Dios por habernos dado la oportunidad de superarnos como personas y como profesionales.

Un sincero agradecimiento a los docentes de la Universidad Técnica Particular, Extensión Cariamanga, por habernos impartido sus sabios conocimientos.

A nuestra directora de Tesis, que supo guiarnos en el desarrollo del presente trabajo.

Las Autoras



ÍNDICES DE CONTENIDOS

Contenido	Página
PORTADA.....	I
CERTIFICACIÓN	II
DECLARACIÓN Y CESIÓN DE DERECHOS.....	III
AUTORÍA.....	IV
DEDICATORIA.....	V
AGRADECIMIENTO	VI
RESUMEN EJECUTIVO	X
1.1. Descripción de la Empresa	2
1.1.1. Organigrama estructural	2
1.2. Base Legal.....	3
1.2.1. Disposiciones Legales.....	4
1.2.2. Reglamento Interno	6
1.2.3. Manual de Funciones	10
1.3. Plan estratégico	16
1.3.1. Misión.....	16
1.3.2. Visión.....	16
1.3.3. Valores.....	16
1.3.4. Objetivos	16
2. MARCO TEÓRICO.....	18
2.1. Antecedentes de Auditoría	18
2.2. Gestión gubernamental	18
2.3. Fundamentos de la auditoría de gestión en el sector público	19
2.3.1. Marco legal y normativo.	19
2.4. Definiciones.....	19
2.4.1. Gestión	19
2.4.2. Auditoría de Gestión, Concepto	19
2.5. Proceso de la auditoría de gestión	22
2.5.1. Diagnóstico y planificación preliminar	23
2.5.2. Planificación específica	23
2.5.3. Ejecución	23
2.5.4. Comunicación de resultados	24



2.5.5.	Seguimiento – Monitoreo	24
2.6.	Indicadores para la auditoria de gestión	24
2.6.1.	Economía.....	24
2.6.2.	Eficiencia.....	25
2.6.3.	Eficacia	25
2.6.4.	Ecología	25
2.6.5.	Ética.....	26
2.6.6.	Equidad.....	26
2.6.7.	Calidad.....	26
2.6.8.	Impacto	27
2.6.9.	Resultados	27
2.7.	Herramientas para la auditoría de gestión	27
2.7.1.	Equipo multidisciplinario.....	27
2.7.2.	Audidores	27
2.7.3.	Especialista	28
2.7.4.	Control interno	28
2.7.5.	Muestreo en la Auditoría de Gestión.....	29
2.8.	Evidencias suficientes y competentes	30
2.8.1.	Elementos.....	30
2.8.2.	Clases de evidencia	30
2.8.3.	Confiabilidad.....	31
2.9.	Técnicas utilizadas	31
2.10.	Papeles de trabajo	32
2.10.1.	Propósitos.....	32
2.10.2.	Marcas de Auditoría.....	33
3.	APLICACIÓN PRÁCTICA, AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DISTRIBUIDORA CARRASCO DÁVILA CIA. LTDA.	35
	HOJA DE DISTRIBUCIÓN DEL TRABAJO.....	35
	ÍNDICE DE PAPELES DE TRABAJO	36
	FASE I: CONOCIMIENTO PRELIMINAR.....	37
	ORDEN DE TRABAJO.....	38
	NOTIFICACIÓN DE INICIO DE AUDITORÍA.....	40
	INFORME DE VISITA PREVIA	41
	PLANIFICACIÓN PRELIMINAR.....	58



EVALUACIÓN PRELIMINAR	66
MATRIZ DE PONDERACIÓN	67
ANÁLISIS F.O.D.A.....	68
OBJETIVOS OPERATIVOS	69
PLAN OPERATIVO.....	70
FASE II: PLANIFICACIÓN.....	71
PROGRAMA DE AUDITORIA.....	72
FASE III: EJECUCIÓN	77
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO	78
RESULTADO DE LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO.....	82
RESULTADO TOTAL DE LA EVALUACIÓN DEL CUESTIONARIO DECONTROL INTERNO.....	101
FICHAS TÉCNICAS DE INDICADORES	103
APLICACIÓN DE ENCUESTAS.....	113
INTERPRETACIÓN GRÁFICA DE ENCUESTAS	114
HALLAZGOS DE LA AUDITORÍA	129
FASE IV: INFORME.....	132
CONCLUSIONES.....	147
RECOMENDACIONES.....	148
BIBLIOGRAFÍA	149



RESUMEN EJECUTIVO

La auditoría de gestión, fue realizada en la Ciudad de Cariamanga, provincia de Loja, en Carrasco Dávila Cía. Ltda. Cariamanga-Catamayo. Distribuidor autorizado de compañía de cervezas nacionales.

El objetivo general del proyecto de tesis, es la realización de una auditoría de gestión, la que ha permitido obtener información sobre las actividades que desempeñan cada uno de los miembros de la compañía, con el fin de determinar el grado de cumplimiento de los objetivos y poderlos medir para conocer el nivel de eficiencia, eficacia y calidad.

En la primera parte se describe todo lo referente al conocimiento general de la empresa incluyendo constitución y domicilio, plan estratégico, estructura organizacional, reglamentación interna, manual de funciones.

En la segunda parte marco teórico se describe todo lo relacionado a las definiciones y conceptos que permitan entender la investigación.

En la tercera parte se desarrolló el trabajo de campo del proyecto el mismo que contiene cuatro fases.

La finalización de este proyecto de tesis concluye con la elaboración de un informe de auditoría, donde se incluirá comentarios, conclusiones y recomendaciones, para ayudar a corregir desviaciones.

CAPÍTULO I



1. BASE LEGAL Y ANTECEDENTES DE LA DISTRIBUIDORA CARRASCO DÁVILA CIA. LTDA.

1.1. Descripción de la Empresa

CARRASCO DÁVILA CIA. LTDA. es una empresa de carácter privada, conformada por tres socios accionistas, consta de infraestructura propia, con activos en buen estado y un personal calificado y capacitado, ubicada en la ciudad de Cariamanga, con sucursal en Catamayo, empresa legalmente constituida, con número de RUC: 1191717011001, que se dedica a la Distribución de productos que fabrica Compañía de Cervezas Nacionales (CCN).

Tiene dos instalaciones, una la matriz de capacidad 4000 jabs vacías y 4000 llenas, dos oficinas, recepción, contabilidad y supervisión en Cariamanga, calle 18 de noviembre y Eloy Alfaro esquina, con ubicación accesible cerca del área del centro, alumbrado público, con todos los servicios básicos.

La segunda sucursal de capacidad 3000 jabs vacías y 3000 llenas, dos oficinas, recepción, y supervisión en Catamayo, alumbrado público, con todos los servicios básicos.

1.1.1. Organigrama estructural

Gráfico #1



*Fuente: Carrasco Dávila Cia. Ltda.
Elaborado por: Las autoras*



La distribuidora Carrasco Dávila Cía. Ltda. Está conformada por siete módulos que son flota, transporte, almacén, planeación, reparto, gestión y utilidad; El personal de la distribuidora está dividido en personal administrativo y personal operativo.

El desarrollo del presente trabajo está enfocado al módulo de GESTIÓN el mismo que es supervisado por el personal administrativo quienes son los encargados de cumplir con la gestión organizacional, el módulo consta de cuatro secciones que son: Administración legal, administración del personal, Administración de servicio y Administración de seguridad.

1.2. Base Legal

El Sr. Lauro Carrasco fue el primer propietario por 25 años de la distribución de Cerveza para en esta localidad y con autorización de Compañía de Cervezas Nacionales. El 13 de abril del 2000 le cede la distribuidora al Sr. Reinaldo Vicente Carrasco Montero, hermano de su antecesor, firmando un acuerdo de compromiso y distribución entre Cervecería Nacional y el Sr. Reinaldo Carrasco, dándole el título de Distribuidor Autorizado de Compañía de Cervezas Nacionales.

Hay dos co-propietarios, inversionistas. Los inversionistas son (en porcentaje de propiedad) Reinaldo Vicente Carrasco Montero 50% Gerente General, Jorge Gustavo Dávila Ojeda Presidente Ejecutivo 40%, Verónica de la Nube Dávila Carrasco 10%. De los cuales el Presidente Ejecutivo participa activamente en la toma de decisiones. Desde entonces la administración pasa a manos del Sr. Jorge Dávila y la Sra. Lorena Carrasco. A partir de esa fecha la distribuidora evolucionó con un crecimiento muy significativo. Se hizo la gestión y para el año 2002 se pudo instalar una sucursal en Catamayo, la inversión en la Distribuidora es necesaria, para lo cual poco a poco se empieza a aumentar los activos debido al crecimiento de la demanda en el mercado así mismo evoluciona la parte directiva, administrativa y personal en donde las capacitaciones al personal sobre servicio, atención al cliente y relaciones humanas se hacen indispensables.

Durante todo este tiempo supervisados y evaluados por la Compañía de Cervezas Nacionales, y debido a la evolución y crecimiento de la Distribuidora, a partir del año 2003, quedando líderes en distribución por tres años seguidos según los parámetros de evaluación de CCN. A partir del año 2006, el CCN hubieron muchos cambios debido a la venta de la empresa BABARIA dueña de la Compañía de Cervezas Nacionales y Cervecería Andina Ecuador a un gigante internacional como es SABMILLER. Se cambió y mejoró las políticas



en todo lo que se refiere al proceso de Distribución y relación entre CCN y Distribuidores. Cabe señalar que en el Ecuador hay 60 Distribuidores Autorizados afectados directamente con los cambios. Es así que para el mes de diciembre del 2006, la Distribuidora Cariamanga, como persona natural representada por el Sr. Reinaldo Carrasco, pasa a ser CARRASCO DÁVILA CIA. LTDA. Ya con tres socios inversionistas.

1.2.1. Disposiciones Legales

Art. 92.- La compañía de responsabilidad limitada es la que se contrae entre tres o más personas, que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen el comercio bajo una razón social o denominación objetiva, a la que se añadirá en todo caso las palabras "Compañía Limitada" o su correspondiente abreviatura.

Si no se hubiere cumplido con las disposiciones de esta ley para la constitución de la compañía, las personas naturales o jurídicas no podrán un nombre o expresión que indique o sugiera que se trata de una compañía de responsabilidad limitada.

En esta compañía el capital estará representado por participaciones que podrán transferirse.

Art. 93.- La compañía de responsabilidad limitada es siempre mercantil, pero sus integrantes, por el hecho de constituirarla, no adquieren la calidad de comerciantes.

Art. 94.- La compañía de responsabilidad limitada podrá tener como finalidad la realización de toda clase de actos civiles de comercio y operaciones mercantiles permitidos por la ley, excepción hecha de operaciones de banco, capitalización y ahorro.

Art. 95.- La compañía de responsabilidad limitada no podrá funcionar como tal si sus socios exceden del número de quince, si excediere de este máximo, deberá transformarse en otra clase de compañía o disolverse.

Art. 96.- El principio de existencia de esta especie de compañía es la fecha de inscripción del contrato social en el Registro Mercantil.

Art. 97.- Para los efectos fiscales y tributarios las compañías de responsabilidad limitada son sociedades de capital.



Personas que pueden asociarse

Art. 98.- Para intervenir en la constitución de una compañía de responsabilidad limitada se requiere de capacidad civil para contratar. El menor emancipado para comercio no necesitara autorización especial para participar en la formación de esta especie de compañías.

Art. 99.- Las amplias facultades que esta ley concede a las personas para constituir compañías de responsabilidad limitada, no podrán hacerlo entre padres e hijos no emancipados ni entre conyugues.

Art. 100.- Las personas jurídicas, con excepción de los bancos, compañías de seguro, capitalización y ahorro y de las compañías anónimas extranjeras, pueden ser socios de las compañías de responsabilidad limitada, en cuyo caso se hará constar, en la nómina de los socios, la denominación o razón social de la persona jurídica asociada.

Art. 101.- Las personas comprendidas en el Art. 7 del Código de Comercio no podrán asociarse en esta clase de compañías.

Del capital

Art. 102.- El capital de la compañía estará formado por las aportaciones de los socios y no será inferior al monto fijado por el Superintendente de Compañías. Estará dividido en participaciones expresadas en la forma que señale el Superintendente de Compañías.

Al constituirse la compañía, el capital estará íntegramente suscrito, y pagado por lo menos en el cincuenta por ciento de cada participación. Las aportaciones pueden ser en numerario o en especie, y en este último caso, consistir en bienes muebles o inmuebles que correspondan a la actividad de la compañía. El saldo de capital deberá integrarse en un plazo no mayor de doce meses, a contarse desde la fecha de constitución de la compañía.

Art. 103.- Los aportes en numerario se depositaran en una cuenta especial de "integración de capital", que será abierta en un banco a nombre de la compañía en formación. Los certificados de depósito de tales aportes se protocolizarán con la escritura correspondiente. Constituida la compañía, el banco depositario pondrá valores en cuenta a disposición de los administradores.

Art. 104.- Si la aportación fuere en especie, en la escritura respectiva se hará constar el bien en que consista, su valor, la transferencia de dominio a favor de la compañía y las



participaciones que correspondan a los socios a cambio de las especies aportadas. Estas serán evaluadas por los socios o por peritos por ellos designados y los avalúos incorporados al contrato. Los socios responderán solidariamente frente a la compañía y con respecto a terceros por el valor asignado a las especies aportadas.

1.2.2. Reglamento Interno

Toda persona que labora en la empresa al ingresar, debe sentir siempre la vocación y espíritu de servicio, no sólo en la empresa, sino también en las rutas con el cliente y en cualquier actividad que emprendan.

Horas de trabajo

- La hora de entrada es (siete) 7am, para la fuerza de ventas, y (ocho) 8am al personal administrativo.
- La hora de receso es de 1(una) a 2 (dos) de la tarde, para la fuerza de ventas y de 12(doce) a 2(dos) PM. Para el personal administrativo.
- La hora de salida está determinada de acuerdo al término de cargar los carros para la ruta del día siguiente.
- Los días laborables son desde el lunes a viernes de acuerdo al horario especificado y sábado hasta el mediodía.
- Toda inasistencia deberá ser explicada con anticipación y personalmente por el contratado a su superior.
- Los días de inasistencia a laborar, serán descontados de los días de vacaciones que por ley les corresponde.
- Ante urgencias clínicas o familiares el empleado podrá retirarse con el permiso del contratante.
- Podrá un familiar del contratado o empleado informar al empleador acerca de cualquier enfermedad del contratado, para tramitar el permiso correspondiente.
- Todos los empleados de la empresa tomarán sus vacaciones de 15 días en la misma época todos los años. Adicionalmente, los días de vacaciones serán los siguientes: 1 de enero, 3 días de Carnaval, Viernes Santo de semana Santa, 15 de Octubre y Diciembre 25.



Uniforme

El contratado deberá vestir correctamente el uniforme oficial de la empresa, tanto damas como varones deben cuidar su aseo personal, de tal manera de andar con el pelo corto y limpio, bien afeitados. No se permitirán, peinados ni cortes de pelo extravagantes o teñidos exagerados, vestidos escandalosos por parte de las damas, ni aros en la cara, los varones (orejas).

Es importante la buena presentación personal, pues es la imagen de la empresa.

El uniforme es obligatoria para todo el personal de acuerdo a:

- Lunes: Camiseta y gorra color amarillo con el logo de Pilsener.
- Martes: Camiseta y gorra color azul con el logo de Agua Manantial.
- Miércoles: Camiseta y gorra color verde con el logo de Club.
- Jueves: Camiseta y gorra color amarilla con el logo de Pilsener.
- Viernes: Camiseta y gorra color rojo con el logo de Pony Malta.
- Sábado: Camiseta y gorra color azul con el logo de Agua Manantial.

Salarios:

- Todas las personas que laboran en la empresa, podrán realizar el cobro de su salario mensualmente. Y recibirán su salario de acuerdo a lo estipulado en el contrato de trabajo de cada trabajador firmado con el empleador.
- El salario de los trabajadores será pagado precisamente dentro de las horas laborables, a más tardar el día en el cual termina el mes, en las oficinas de la empresa.
- Cuando los trabajadores por razones ajenas, no puedan cobrar el día acostumbrado de pago, se les pagará en día laborable dentro de una semana.
- Se entregara anticipos, previa autorización del empleador, en la empresa, lo cual se descontara del salario.
- Los trabajadores deben cobrar sus salarios y otras percepciones personalmente.

Generales:

- Cada contratado debe de cumplir con honradez, respeto, buena actitud de servicio, todas las labores para las cuales ha sido contratado.
- El cumplimiento con eficiencia de la atención y visita al cliente en las rutas, en los días asignados.
- La pérdida del uso del celular será de exclusiva responsabilidad de la persona que lo utiliza, siendo el responsable de la reposición.



- Cada contratado será responsable y de exclusiva responsabilidad del equipo de trabajo, asignados para la labor diaria.
- El contratado o empleado deberá actuar en forma amable, respetuosa y con voluntad de trabajo.
- Mantener una constante comunicación entre los contratados y el contratante.
- Los envases que ingresen en mal estado, y que sean reemplazados por otro tipo, serán descontados de su salario, a los responsables con el valor del PVP al público.
- Los faltantes en el cuadro diario de: caja, venta en las rutas, serán descontados a los responsables de cada una de estas actividades.
- Entre los compañeros de trabajo, el trato será de llamarse por los nombres y no por ningún otro alias.

No se permiten:

- Faltas de honradez en el trabajo o actitudes como faltas a la verdad, falsificación de firmas, realizar mal los trabajos, sustraer objetos, destruir activos (jabas, botellas, gavetas, enfriadores, dispensadores, carpas, dummi, tarima, computadoras) documentos oficiales de uso de la empresa.
- Dañar intencionalmente el material e infraestructura de la empresa, o de los compañeros de trabajo.
- Faltar a trabajar en los días laborables sin razón alguna.
- Fumar e ingerir bebidas alcohólicas dentro de la empresa, en los vehículos de la misma, o en el cumplimiento del trabajo para el cual fue contratado
- Conducir los vehículos de la empresa en estado etílico o en condiciones de haber consumido estupefacientes.
- Entrada de bebidas alcohólicas, cigarrillos, armas, o cualquier sustancia estupefaciente, ni el uso de las mismas.
- El ingreso del personal en estado etílico, ni con indicios de haber consumido estupefacientes.
- Usar un vocabulario que agrada o afecte a la integridad moral de cualquier compañero de trabajo.

El Empleador/Empresa:

- Se compromete a dar las facilidades de trabajo.
- Dotar de uniformes a los empleados.
- El buen trato y respeto es prioridad del empleador hacia sus empleados.
- Cumplir con las obligaciones que manda la ley para con los empleados



Universidad Técnica Particular de Loja

- Estimular al empleado, con el Coffee break de las tardes.
- Mantener buena comunicación con los empleados.
- Reconocer el rubro de alimentación en las rutas foráneas para los tripulantes.

Sanciones:

- El incumplimiento de las cláusulas escritas en el reglamento interno, será sancionado de acuerdo al tipo de infracción, cuyos fondos incrementaran la caja de ahorro de los empleados de la empresa.



1.2.3. Manual de Funciones



CARRASCO DÁVILA CIA. LTDA.
DISTRIBUIDOR AUTORIZADO
CARIAMANGA-CATAMAYO

MANUAL DE FUNCIONES

Perfil de Cargo –Gerente General

Requisitos deseados

Estudios: Ing. Industrial, Ing. Comercial o afines, con estudios de Post- Grado en Administración y Finanzas.

Experiencia laboral. 10 años.

Experiencia en el cargo: 6 años.

Requiere examen físico

Certificado de Salud Ocupacional

Objetivo del cargo: Planificar, dirigir, coordinar y controlar las actividades generales de la empresa en base a las definiciones emitidas por DINADEC, así como la eficiente relación con terceros. Planificar su crecimiento, definir objetivos, establecer políticas generales y controlarlas, lograr el máximo rendimiento de los recursos disponibles y cumplimiento de estándares de distribución

ACTIVIDADES (Funciones y tareas)

- Participar de reuniones oficiales ante Distribución Nacional de Cervezas (Dinadec).
- Asistir a Reuniones del comité.
- Cumplir con los procedimientos establecidos.
- Implantación de Estándares.
- Realización de planes de negocio acorde a los planes corporativos de Dinadec.
- Asistir a reuniones gerenciales.
- Multifuncional, Interdisciplinario y Colaborador con otras funciones y áreas.

Fuente: Carrasco Dávila Cía. Ltda.

Elaborado por: Las autoras



CARRASCO DÁVILA CIA. LTDA.
DISTRIBUIDOR AUTORIZADO
CARIAMANGA-CATAMAYO

MANUAL DE FUNCIONES.

Perfil de Cargo – Administrador

Requisitos deseados

Estudios: Instrucción Superior, preferible Ing. Comercial o afines.

Experiencia laboral: 5 años.

Experiencia en el cargo : 2 años

Requiere examen físico : Certificado de Salud Ocupacional

Objetivo del cargo: Analizar y promover la utilización de todos los recursos de la compañía.

ACTIVIDADES (Funciones y tareas)

- Determinar proyección de stock deseado.
- Revisión de resultados y estados financieros de la compañía
- Preparación de pedidos.
- Multifuncional, interdisciplinario y colaborador con otras funciones y áreas.
- Asistir a reuniones gerenciales y de comité.
- Emisión de reportes financieros a gerencia general

Fuente: Carrasco Dávila Cía. Ltda.

Elaborado por: Las autoras



CARRASCO DÁVILA CIA. LTDA.
DISTRIBUIDOR AUTORIZADO
CARIAMANGA-CATAMAYO

MANUAL DE FUNCIONES

Perfil de Cargo – Contador

Requisitos deseados

Estudios. : Instrucción Superior: CPA, Ingeniería Comercial.

Experiencia laboral. : 5 años.

Experiencia en el cargo. : 3 años de Contador.

Requiere examen físico. : Certificado de Salud Ocupacional

Objetivo del cargo Revisar, corregir, analizar todas las transacciones que se realicen en la empresa, para la elaboración de los Estados Financieros de manera confiable y oportuna.

ACTIVIDADES (Funciones y tareas)

- Determinar proyección de stock deseado.
- Revisión de resultados y estados financieros de la compañía
- Preparación de pedidos.
- Multifuncional, interdisciplinario y colaborador con otras funciones y áreas.
- Asistir a reuniones gerenciales y de comité.
- Emisión de reportes financieros a gerencia general

Fuente: Carrasco Dávila Cía. Ltda.

Elaborado por: Las autoras



CARRASCO DÁVILA CÍA. LTDA.
DISTRIBUIDOR AUTORIZADO
CARIAMANGA-CATAMAYO

MANUAL DE FUNCIONES

Perfil de Cargo - Supervisor

Requisitos deseados

Estudios: Instrucción Superior.

Experiencia laboral: 10 años.

Experiencia en el cargo: 5 años.

Requiere examen físico: Certificado de Salud Ocupacional, Record Policial.

Objetivo del cargo: Conseguir resultados acorde con los objetivos de la empresa, velando por la seguridad de las personas y de los equipos a su cargo.

ACTIVIDADES (Funciones y tareas)

- Supervisar las tareas del personal operativo.
- Coordinar con los conductores y tripulantes los productos necesarios para cumplir los pedidos de clientes.
- Verificar el cumplimiento de entrega de pedidos, y en caso de que así no sucediera, estudiar la factibilidad de realizar cambios en el proceso que permitan dentro de un marco de mejora continua.
- Asegurar el entrenamiento del personal en el manejo de equipos y en las características del producto.
- Multifuncional, Interdisciplinario y Colaborador con otras funciones y áreas.
- Velar por el fiel cumplimiento de las normas de Seguridad implantadas.
- Detectar riesgos y condiciones inseguras de trabajo en la flota, a fin de prevenir accidentes del personal a su cargo.

Fuente: Carrasco Dávila Cía. Ltda.

Elaborado por: Las autoras



CARRASCO DÁVILA CÍA. LTDA.
DISTRIBUIDOR AUTORIZADO
CARIAMANGA-CATAMAYO

MANUAL DE FUNCIONES

Perfil de Cargo. Bodeguero

Requisitos deseados

Estudios: Bachiller.

Experiencia laboral: 3 años.

Experiencia en el cargo: 1 año

Requiere examen físico: Certificado de Salud Ocupacional, Record Policial.

Objetivo del cargo: Manipular los productos por jabas o pacas, según indicación del Conductor de Flota. Servicio al cliente y cierre de la venta.

ACTIVIDADES (Funciones y tareas)

- Asegurar correctamente los paquetes.
- Contabilizar la cantidad de jabas o paquetes transportados.
- Estibar los paquetes, para su posterior envío a despacho, cuidando que no se produzcan daños.
- A pilar correctamente los paquetes.
- Cumplir con las normas de seguridad vigentes.
- Multifuncional, interdisciplinario y colaborador con otras funciones y áreas.
- Mantener el orden y la limpieza en su sector de trabajo.

Fuente: Carrasco Dávila Cía. Ltda.

Elaborado por: Las autoras



CARRASCO DÁVILA CIA. LTDA.
DISTRIBUIDOR AUTORIZADO
CARIAMANGA-CATAMAYO

MANUAL DE FUNCIONES.

Perfil de Cargo. Chofer

Requisitos deseados

Estudio: Bachiller / Licencia Profesional categoría "C" o superior.

Experiencia laboral: 4 años.

Experiencia en el cargo: 2 años.

Requiere examen físico: Certificado de Salud Ocupacional.

Objetivo del cargo: Movilizar los productos en forma segura y óptima Servicio al cliente, cumpliendo los estándares en el tiempo establecido y cierre de la venta.

ACTIVIDADES (Funciones y tareas)

- Realizar transportación de los productos.
- Revisar los niveles de agua, aceite, líquido de frenos.
- Realizar chequeos diarios.
- Mantener en forma limpia, operativa y eficiente el vehículo.
- Elaborar facturas de productos entregados en punto de venta.
- Realizar liquidación diaria de ventas del camión.
- Custodia de valores cobrados.
- Revisión de los envases de los clientes y productos recibidos.

Fuente: Carrasco Dávila Cía. Ltda.

Elaborado por: Las autoras



1.3. Plan estratégico

1.3.1. Misión

Contribuir al crecimiento y desarrollo, demostrando capacidad intelectual y moral, ejerciendo con responsabilidad las actividades que nos han encomendado en nuestra localidad.

1.3.2. Visión

Constituirse en la primera empresa de la provincia en ser reconocida y respetada, por su calidad de servicio y atención al cliente.

1.3.3. Valores

- Transparencia.
- Responsabilidad.
- Integridad.
- Respeto.
- Dinamismo.
- Trabajo en equipo.

1.3.4. Objetivos

1.3.4.1. Objetivo general

Conseguir un aumento significativo en ventas, mejorando el servicio de atención al cliente para satisfacer sus expectativas mediante el desarrollo integral y trabajo en equipo de todos los miembros de la organización.

1.3.4.2. Objetivos específicos

- Mantener la calificación de Líderes en Distribución.
- Cumplir en cada mes el presupuesto de compras asignado por CCN.
- Mantener información de los clientes actualizada.
- Cuidar los activos prestados a clientes con: la firma de contrato de comodato o letras por el valor total del activo entregado.
- Tener información actualizada de la competencia.
- Mantener en buen estado las instalaciones y los vehículos de la empresa.
- Apoyar a los clientes en días festivos, prestando activos y entregando el producto en consignación.
- Cumplir con las obligaciones que la empresa tiene como tal.

CAPÍTULO II



2. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de Auditoría

La Auditoría es una aplicación de principios científicos de contabilidad basada en la comprobación de los registros patrimoniales.

El término Auditor apareció a finales del siglo XVIII en Inglaterra, durante la revolución industrial se tomó nuevas normas contables, especialmente a la auditoría.

En diversos países de Europa, durante la edad media, muchas eran las asociaciones profesionales, que se encargaban de ejecutar funciones de auditorías, destacándose entre ellas los consejos Londinenses (Inglaterra), en 1.310, el Colegio de Contadores, de Venecia (Italia), 1.581.¹

También en los Estados Unidos de Norteamérica, una importante asociación cuida las normas de auditoría, la cual publicó diversos reglamentos, de los cuales el primero que conocemos data de octubre de 1.939, en tanto otros consolidaron las diversas normas en diciembre de 1.939, marzo de 1.941, junio de 1942 y diciembre de 1.943.

2.2. Gestión gubernamental

En el Ecuador es importante el proceso de modernización del Estado, y de aplicación en toda la administración pública y por ende la Contraloría General del Estado. Por ello es necesario que se emprenda este tipo de acciones con un nuevo enfoque de control lo cual obliga a un cambio estructural de visión al futuro, contando con nuevas técnicas de evaluación, control y auditoría creando una nueva cultura organizacional.²

Para cumplir con estos objetivos es necesario se emprenda en la aplicación de la auditoría de gestión, como instrumento básico de medición de la gestión pública y como una respuesta más eficaz para combatir la corrupción administrativa.

¹Alvin A. Arens. Año 1995. Auditoría Un enfoque Integral

<http://www.monografias.com/trabajos14/auditoria/auditoria.shtml#AUDIT>

²Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado Pág. 1



2.3. Fundamentos de la auditoría de gestión en el sector público

2.3.1. Marco legal y normativo.

La Constitución política de la República del Ecuador, en el Art.211 establece que la contraloría general del estado realizará auditorías de gestión a las entidades y organismos del sector público y sus, servidores; se pronunciará sobre la legalidad, transparencia y eficiencia de los resultados institucionales.³

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

2.4. Definiciones

2.4.1. Gestión

Comprende todas las actividades de una organización, que implica el establecimiento de metas u objetivos mensurables, así como la evaluación de su desempeño y su cumplimiento.

2.4.2. Auditoría de Gestión, Concepto

La auditoría de gestión, es el proceso que nos permite examinar y evaluar las actividades realizadas en una organización, sector, programa, proyecto u operación. Actividad que sobre la base de un marco normativo, permite determinar el grado de eficiencia, efectividad, y eficacia en la utilización de recursos disponibles, el desarrollo de procesos y la entrega de productos o de servicios, acordes con las necesidades de los clientes⁴

Al hablar de objetivos mensurables se refiere a aquellos objetivos que se los pueden medir, cuando se forman organizaciones, estas se plantean objetivos, pero estos objetivos deben ser medidos para poder saber en qué grado se están cumpliendo. La gestión ayuda a las entidades a que las actividades o procesos que se realizan sean estratégicas a fin de que se logren cumplir con mayor eficiencia los objetivos planteados por las entidades.

³Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado Pág. 36

⁴Velásquez, M. y Subia Guerra, J. (2005) *Marco Normativo de la Auditoría y Sistemas de Gestión de la calidad*. Loja-Ecuador: UTPL



Mediante la auditoría de gestión podemos medir la calidad del trabajo, evaluando las actividades que se realizan mediante indicadores que nos permitan determinar la manera correcta de la utilización de los recursos disponibles y utilizarlos de una manera eficiente, ayudando a las organizaciones a evaluar sus resultados y corregir las deficiencias existentes a fin de mejorar sus actividades y lograr ser empresas exitosas en su desempeño.

La actividad que realizan los auditores es de gran importancia ya que se sustenta el mejoramiento continuo de las organizaciones basado en la ley orgánica de la Contraloría General del Estado.

2.4.2.1. Propósitos de la Auditoría de gestión

- Determinar si todos los servicios prestados, obras y bienes entregados son necesarios; para poder efectuar sugerencias sobre formas más económicas de obtenerlos.
- Determinar la existencia de: objetivos y planes coherentes, cumplimiento de políticas adecuadas, eficiencia de métodos y procedimientos adecuados, confiabilidad de la información y de los controles establecidos.
- Comprobar si la entidad adquiere, protege y emplea sus recursos de manera económica y eficiente.
- Asegurarse si la entidad cumplió los objetivos y metas previstas de manera eficaz y si son eficaces los procedimientos de operación y de controles internos.
- Conocer las causas de ineficiencias o prácticas antieconómicas.

2.4.2.2. Objetivos de la Auditoría

- Mejorar la optimización de los niveles de eficiencia, eficacia, economía, calidad e impacto de la gestión pública.
- Establecer el grado de cumplimiento de objetivos y metas establecidos por las organizaciones.
- Identificar el manejo eficiente de los recursos.
- Impulsar el aumento de la productividad, procurando la correcta administración del patrimonio público.
- Determinar el nivel de confiabilidad del control interno mediante la evaluación de riesgos.

5



2.4.2.3. Alcance

La auditoría de gestión puede abarcar a toda la entidad o a parte de ella, en este último caso por ejemplo un proyecto, un proceso, una actividad, un grupo de operaciones, etc.

Examina en forma detallada cada aspecto operativo, administrativo y financiero de la organización, para la determinación del alcance debe considerarse lo siguiente:

- Logro de objetivos institucionales, verificación de cumplimiento de normatividad tanto general como específico,
- Evaluación de la eficiencia y economía en el uso de los recursos,
- Medición del grado de confiabilidad, calidad y credibilidad de la información,
- Atención a los procedimientos ineficaces o más costosos,
- Control sobre la identificación de riesgos su profundidad e impacto,
- Control de legalidad, de fraude y de forma como se protegen los recursos.
- Evaluación del ambiente y mecanismos de control interno sobre el alcance de la auditoría.

2.4.2.4. Riesgos de auditoría de gestión

Al ejecutar la Auditoría de Gestión no estará libre de errores y omisiones importantes que afecten los resultados del auditor expresados en su informe. Por ello deberá planificarse la auditoría de modo tal que se presenten expectativas razonables de detectar aquellos errores que tengan importancia relativa, teniendo en cuenta el criterio profesional del auditor, regulaciones legales y profesionales e identificar errores con efectos significativos.⁶

2.4.2.4.1. Componentes

- **Riesgo Inherente.**-De que ocurran errores importantes generados por las características de la entidad u organismo.
- **Riesgo de Control.**-De que el sistema de Control Interno prevenga o corrija tales errores.
- **Riesgo de detección.**- De que los errores no identificados por los errores de Control Interno tampoco son reconocidos por el auditor.

⁶Whittington Ray, O. & Pany, Kurt. (2005): *Principios de Auditoría*, México D.F., Mc Graw Hill. p. 119 - 121



2.4.2.4.2. Calificación del Riesgo

La Contraloría General del Estado establece el siguiente modelo para medir el nivel de riesgo.

Cuadro #1

Determinación de la confianza y el riesgo de control		
RIESGO		
ALTO	MEDIO	BAJO
15%- 50%	51%- 75%	76%- 95%
BAJO	MEDIO	ALTO
CONFIANZA		

Fuente: Marco normativo de la auditoría y sistemas de gestión de la calidad.
Elaborado por: Las autoras

Mediante este cuadro se puede medir el nivel de confianza después de la respectiva calificación, si se encuentra en un porcentaje de 15% a 50% significa que el nivel de riesgo es alto y la confianza es baja, si esta entre 51% y 75% el nivel de riesgo es medio y la confianza es media y en el último caso si el resultado comprende entre 76% y 95% significa que el nivel de riesgo es bajo y la confianza es alta.

Los niveles de riesgo determinaran el alcance de los procedimientos sustantivos realizados por el auditor.

2.5. Proceso de la auditoría de gestión

Dentro del proceso para realizar la Auditoría de Gestión está sujeta al cumplimiento de las siguientes fases:⁷

⁷Velásquez, M. y Subia Guerra, J. (2005) *Marco Normativo de la Auditoría y Sistemas de Gestión de la calidad*. Loja-Ecuador: UTPL



2.5.1. Diagnóstico y planificación preliminar

Esta fase permite conocer la estructura organizacional, saber cuál es su misión, visión, objetivos que tiene que cumplir. El Auditor visita la infraestructura de la empresa a fin de recopilar información que le ayude a saber el funcionamiento de las diferentes actividades que realizan los miembros de organización y de las estrategias que se utilizan para el cumplimiento de objetivos.

2.5.2. Planificación específica

Mediante la fase preliminar se tiene una aproximación en cuanto a los riesgos que existen en la organización, ayudándonos a identificar los controles claves para que se cumplan y así tener un control interno que permita proporcionar un grado razonable de cómo se están cumpliendo los objetivos organizacionales. Aquí se elabora el programa de trabajo en donde se detalla los procedimientos a seguir para realizar la auditoría de gestión, los mismos que deben realizarse en base a las circunstancias del examen.

2.5.3. Ejecución

El objetivo de esta fase es elaborar un informe que contiene comentarios, conclusiones y recomendaciones, analizamos las condiciones propias de la empresa y las comparamos con los requisitos de calidad.

- Aplicación de programas de trabajo.
- Hojas resumen de hallazgos por componentes.
- Definición de la estructura del informe.

Luego de realizadas las planificaciones tanto preliminar como específica, se realiza el trabajo de campo por parte del auditor, donde aplica los programas de trabajo diseñados en la auditoría, como cuestionarios de control interno para encontrar evidencias que se sustentan en los hallazgos, cuyos atributos son condición, criterio, causa, efecto.

Se aplica los indicadores de gestión en donde se evalúa el grado de cumplimiento de los objetivos organizacionales, en cuanto a los procesos propios que tiene la empresa, comparando con las exigencias de calidad, para mejorar el resultado.



2.5.4. Comunicación de resultados

El propósito es impulsar la toma de acciones correctivas de inmediato. Esta comunicación consta:

- Redacción del borrador del informe.
- Comunicación para conferencia final para la lectura del informe.
- Conferencia final.
- Obtención de criterios de la entidad
- Emisión del informe final aprobado.

Desde el comienzo de la auditoría, debe existir una comunicación, a fin de ayudar a promover medidas correctivas para el mejoramiento continuo de procesos, las causas de los posibles errores no están en el resultado, sino en el proceso.

2.5.5. Seguimiento – Monitoreo

Comprende el seguimiento mediante la evaluación al cumplimiento de las acciones correctivas, se sustenta al valor agregado del trabajo del auditor, a fin de mejorar su gestión integral. Teniendo en cuenta lo siguiente:

- Hallazgos y recomendaciones.
- Revisión del plan de recomendaciones.

2.6. Indicadores para la auditoría de gestión

El Estado requiere de planificación estratégica y de parámetros e indicadores de gestión cuya elaboración e implantación es de responsabilidad de los administradores. Y por su responsabilidad social de rendición de cuentas y de demostrar su gestión y sus resultados, y de la actividad profesional del auditor que evalúa la gestión.⁸

2.6.1. Economía

Son los insumos correctos a menor costo, o la adquisición de recursos en cuanto a cantidad y calidad correctas en el momento exacto, en el lugar indicado y al precio convenido.

⁸Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado Pág. 20



La producción debe con el menor costo, considerando los programas organizacionales las condiciones que presenta el mercado y la adecuada calidad procurando evitar desperdicios.

2.6.2. Eficiencia

Insumos que producen resultados óptimos con la utilización provechosa de los recursos. El grado de eficiencia esta dado de acuerdo a la relación entre los bienes adquiridos o producidos o servicios prestados, teniendo en cuenta el manejo de los recursos humanos, económicos y tecnológicos para su obtención, esto incluye la relación de los recursos programados con los realmente utilizados para el cumplimiento y desarrollo de los objetivos y actividades.

2.6.3. Eficacia

Capacidad de lograr los objetivos y metas programadas con los recursos disponibles en un tiempo predeterminado.

Grado por la que una actividad o programa logra cumplir con sus objetivos y metas propuestas al principio, la eficacia tiene que ver con los resultados que se obtiene y que otorgan las actividades realizadas por la entidad por esto debe comprobarse que la producción o servicio se haya cumplido en la cantidad y calidad esperada, se determina comparando lo realizado con los objetivos previamente establecidos, esto quiere decir que es la medición del cumplimiento de objetivos y metas.

2.6.4. Ecología

Son las condiciones, operaciones y prácticas relativas a los requisitos ambientales necesarios y su impacto, que deben ser reconocidos y evaluados en una gestión institucional de un proyecto, programa o actividad, con el motivo de no perjudicar el medio ambiente o los seres vivos que se desarrollan en este.

Llevar un estudio minucioso del impacto que conlleva la realización de una actividad o proyecto, estudiando con responsabilidad la defensa y protección de la naturaleza y del medioambiente.



2.6.5. Ética

Es un elemento básico de la gestión institucional expresada en la moral y en la conducta individual y grupal, de los directivos y trabajadores de una entidad, basándose en sus deberes, en su código de ética, en las leyes, en las normas constitucionales legales y vigentes en una sociedad.

No se han desarrollado indicadores cuantitativos para medir el elemento ético, no obstante se requiere hacer un trabajo minucioso como auditoría de gestión para comprobar la conducta ética, los valores y moral institucional con el Código de Ética, reglamento orgánico funcional y más normativa que permita la comparación entre lo escrito y lo estipulado.

2.6.6. Equidad

Se refiere a distribuir y asignar los recursos entre toda la población, tomando en cuenta el territorio en su conjunto, con el objetivo de estimular las áreas cultural y económicamente deprimidos, y con absoluto respeto a las normas constitucionales y legales imperantes sobre el reparto de la carga tributaria, los gastos las inversiones, las participaciones, las subvenciones y transferencias públicas.

Las cargas fiscales que se paguen son proporcionales a la capacidad de pago de los individuos. Un impuesto es equitativo cuando las personas contribuyen con su trabajo en relación a su capacidad de pago, según la situación de la cantidad de servicios que obtienen del Gobierno. Por lo tanto la capacidad de pago y los servicios obtenidos serán criterios de equidad.

2.6.7. Calidad

Nivel de oportunidad en que el producto o servicio prestado satisface la necesidad del usuario o cliente.

Esto quiere decir que los procesos en la elaboración de un producto o servicio deben ser de manera eficiente, óptima y cada vez con la mejor calidad esto se puede lograr mediante un control de estos procesos y su mejoramiento continuo se sabrá de qué manera se satisface crecientemente al usuario, asegurando el uso eficiente de los recursos institucionales.



2.6.8. Impacto

Es el efecto a mediano o largo plazo en el entorno social, económico o ambiental, de los productos o servicios prestados.

Los índices de impacto son la medida de aquellos factores que determinan el nivel de competitividad de una empresa, los que hacen la diferencia frente a la competencia, por ende los que aseguran su permanencia en el mercado, crecimiento y rentabilidad.

2.6.9. Resultados

Es la relación con los niveles de calidad y mejoramientos obtenidos de las actividades realizar en pro de mejorar las necesidades y expectativas de los usuarios, y del análisis de las distintas operaciones del servicio.

El auditor puede comprobar si los parámetros o indicadores diseñados por la administración de la entidad, son válidos para medir efectivamente la calidad y eficiencia de los programas, productos o servicios, el mejoramiento de la productividad, en la gestión financiera en la satisfacción del usuario y la satisfacción del personal.

2.7. Herramientas para la auditoría de gestión

2.7.1. Equipo multidisciplinario

Para la realización de auditorías de gestión es de suma importancia la conformación de un equipo multidisciplinario, que tomando en cuenta el ambiente de la entidad y de las áreas a examinarse a más de los auditores también se puede contar con la presencia de otros profesionales en otras disciplinas.⁹

2.7.2. Auditores

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

⁹Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado Pág. 42



2.7.3. Especialista

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

Es importante tener presente que la participación de estos profesionales no se la debe tomar como apoyo sino que son parte del equipo que interactúe con los demás a tiempo completo y requerido.

2.7.4. Control interno

El control interno es un proceso que es afectado por el concejo de directores de la entidad y demás personal, que proporciona seguridad relacionada con el logro de los objetivos propuestos por la empresa, protege la información financiera, permite medir tanto la eficiencia como la eficacia en el desarrollo de las diferentes actividades y el cumplimiento de las disposiciones legales, leyes y regulaciones aplicables.¹⁰

Para fines de la Auditoría de Gestión, la estructura de control interno es el conjunto de planes, métodos y procedimientos, incluyendo la actitud de dirección de una entidad, lo que ofrece la seguridad necesaria respecto a que están lográndose los objetivos de control interno.

2.7.4.1. Componentes

- Ambiente de Control Interno.
- La Valoración del Riesgo.
- Las actividades de control.
- La información y comunicación.
- Actividades de monitoreo o supervisión.

2.7.4.2. Métodos de Evaluación

- Cuestionarios.
- Flujogramas.
- Descriptivo o narrativo.

¹⁰Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado Pág. 42



- Matrices.
- Combinación de métodos.

2.7.5. Muestreo en la Auditoría de Gestión

El muestreo es el medio que determina una muestra representativa la misma que permita concluir sobre los hallazgos obtenidos en el universo de operaciones. Por muestra representativa se entiende una cantidad dada de partidas que considerando los valores otorgados a elementos permite inferir que el comportamiento de esa muestra es el comportamiento del universo. Los objetivos de la aplicación del muestreo en la auditoría son obtener evidencia del cumplimiento de los procedimientos del control establecido, evidencia directa sobre la veracidad de las operaciones que se incluye en los registros y controles.

El auditor al efectuar la auditoría de gestión y considerar los factores de riesgo, sea cual sea el tipo de riesgo tendrá que decidirse o no, por el método más adecuado para seleccionar la muestra y el tamaño de esta, ya que es imposible abarcar totalmente todas las operaciones que se vinculan con la gestión del área a utilizar.

2.7.5.1. Enfoques de las Técnicas de Muestreo

2.7.5.1.1. De apreciación o no estadístico

En este tipo de muestreo el tamaño y evaluación de las muestras son completamente subjetivas; por ende es más fácil que se den desviaciones. Esta técnica es la más tradicional que viene aplicando el auditor, se sustenta a una base de juicio personal.

2.7.5.1.2. Estadístico

Este muestreo aplica técnicas estadísticas para el diseño, selección y evaluación de la muestra, suministra al auditor de una medición cuantitativa de su riesgo, además este muestreo ayuda al auditor a que una muestra sea diseñada eficientemente, valorar la evidencia comprobatoria obtenida y a la evaluación de los resultados de la muestra.



2.8. Evidencias suficientes y competentes

Las evidencias de auditoría son los elementos de prueba que obtiene el auditor sobre los hechos que examina y cuando estas son suficientes y competentes, constituyen el respaldo del examen que permiten sustentar el contenido del informe.¹¹

El auditor se dedica en mayor parte a la obtención o elaboración de evidencias, lo que obtiene aplicando las técnicas de auditoría.

2.8.1. Elementos

Para formar una evidencia se requiere la unión de dos elementos: Evidencia Suficiente (característica cuantitativas) y evidencia competente (características cualitativas), estas proporcionan al auditor la convicción necesaria para obtener una base imparcial en su examen.

- **Evidencia Suficiente.-** Cuando estas son en la cantidad y alcance adecuado y en los tipos de evidencia que sean útiles y obtenidas en los límites de tiempo y costos razonables.
- **Evidencias Competentes.-** Cuando guardan relación con el alcance de la auditoría y de acuerdo a su calidad, son válidas y relevantes.

2.8.2. Clases de evidencia

- **Física.-** Se obtiene la evidencia física por medio de una inspección u observación directa de las actividades ejecutadas, los documentos, registros y hechos relacionados con el objetivo del examen.
- **Testimonial.-** La evidencia testimonial es la información obtenida de otros a través de cartas o declaraciones recibidas en respuesta a indagaciones o por medio de entrevistas.
- **Documental.-** La forma más común de evidencia en la auditoría consiste de documentos clasificados como:

¹¹Siguenza, J.M. Pereda. Manual auditoria y cuentas anuales. Centro de estudios editorial Ramon Areces, S.A: Madrid, 2.ed, 1995.<http://www.monografias.com/trabajos42/evidencia-auditoria/evidencia-auditoria2.shtml>.



Externos - aquellos que se originan fuera de la entidad (por ejemplo, facturas de vendedores y correspondencia que se recibe).

Internos - aquellos que se originan dentro de la entidad (por ejemplo, registros contables, correspondencia que se envía, guías de recepción y comunicación interna).

- **Analítica.**- Es la resultante de comparaciones con disposiciones legales, raciocinio y análisis.

2.8.3. Confiabilidad

Para que la evidencia sea admisible, debe ser verídica y confiable. La calidad de la evidencia varía según la fuente que la origina.

2.9. Técnicas utilizadas

En la auditoría de gestión es de fundamental importancia el criterio profesional del auditor, ya que por medio de este puede determinar la utilización y combinación de las técnicas y prácticas más adecuadas que le permitan la obtención de la evidencia suficiente, competente y pertinente que le den una base imparcial y profesional, que fundamenten y sustenten sus comentarios, conclusiones y recomendaciones.¹²

2.9.1. Técnicas y Prácticas Utilizadas

a) Ocular:

- Comparación.
- Observación.
- Rastreo.

b) Verbal:

- Indagación.
- Entrevista.
- Encuesta.

c) Escrita:

- Análisis.

¹²Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado Pág. 67



- Conciliación.
- Confirmación.
- Tabulación.
- d) Documental:**
 - Comprobación.
 - Cálculo.
 - Revisión Selectiva.
- e) Física:**
 - Inspección.

2.10. Papeles de trabajo

Los papeles de trabajo son el conjunto de cédulas documentos y medios 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.¹³

Son registros y documentos mantenidos por el auditor de los procedimientos por él seguidos, de las comprobaciones reales que realizó a la información obtenida mediante la clases de evidencia practicadas y de las conclusiones a las que arribó en relación con su examen, se pueden incluir programas de trabajo, análisis, anotaciones, documentos de identidad, cartas de confirmación y manifestaciones del cliente, extractos de documentos de la institución y planillas o comentarios preparados u obtenidos por el auditor.

2.10.1. Propósitos

- Término del fundamento que dispone el auditor para preparar el informe de la auditoría.
- Servir de origen para comprobar y explicar en detalle los comentarios, conclusiones y recomendaciones que se exponen en el informe de auditoría.
- Contar con las respectivas evidencias documentales del trabajo realizado y de las decisiones tomadas, todo esto de conformidad con las normas de auditoría generalmente aceptadas.

¹³Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado Pág. 72



2.10.2. Marcas de Auditoría

Son consideradas como signos o tildes que utiliza el auditor para señalar el tipo de trabajo de campo que realiza, de esta manera su trabajo quedará perfectamente establecido.

Las marcas y los índices deben ser escritos con lápiz de color rojo ya que su uso es generalizado, al igual que los papeles de trabajo deben ser escritos con lápiz de papel.



LIGADO



SIN RESPUESTA



COMPARADO



CONFIRMACIÓN
RESPUESTA AFIRMATIVA



OBSERVADO



CONFIRMACIONES
RESPUESTA NEGATIVA



RASTREADO



COMPROBADO



ANALIZADO



CÁLCULOS



INDAGADO



INSPECCIONADO



CONCILIADO



NOTAS
EXPLICATIVAS



CIRCULARIZADO

CAPÍTULO III



3. APLICACIÓN PRÁCTICA, AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DISTRIBUIDORA CARRASCO DÁVILA CIA. LTDA.



CARRASCO DÁVILA CIA. LTDA.
DISTRIBUIDOR AUTORIZADO
CARIAMANGA-CATAMAYO

Carrasco Dávila Cía. Ltda.
AUDITORÍA DE gEstión

HOJA DE DISTRIBUCIÓN DEL TRABAJO

Del 01 de enero del 2010 al 31 de Diciembre del 2010.

Fecha de inicio: 22 de Febrero de 2011

Fecha de término: 25 de Julio de 2011

NOMBRE	CARGO	SIGLAS	TRABAJO A DESARROLLAR
Eco. Dayanara Villafuerte	Directora de tesis	DIVE	Revisar el desarrollo del presente trabajo de tesis cuyo tema es una Auditoria de Gestión y brindar las respectivas correcciones e indicaciones.
Miriam Isabel Vargas Cumbicus	Auditor junior	MIVC	ELABORAR <ul style="list-style-type: none"> ♦ Programa de auditoria ♦ Aplicar cuestionario de control interno para determinar los niveles de riesgo y confianza ♦ Aplicar indicadores de gestión ♦ Aplicar encuestas al personal operativo de la compañía ♦ Informe de auditoria
María del Carmen Cuadrado Torres	Auditor junior	MCCT	

Elaborado por: Las autoras

Revisado: Directora de tesis



ÍNDICE DE PAPELES DE TRABAJO

Del 01 de enero del 2010 al 31 de Diciembre del 2010.

Fecha de inicio: 05 de Mayo de 2011

Fecha de término: 25 de Julio 2011

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.A= Memorándum de inicio de Auditoría

C.N =Cédulas Narrativas.

A.G= Hallazgos de la auditoría de gestión

Elaborado por: Las Autoras



FASE I: CONOCIMIENTO PRELIMINAR

En esta fase se emite la orden de trabajo en donde se da a conocer el tipo de auditoría, así como el alcance de las actividades programadas, el tiempo de ejecución y los resultados a obtenerse, también es emitida la notificación de inicio de auditoría la misma que va dirigida al gerente de la empresa notificando que la auditoría empieza, la fechas, el departamento a auditar, su duración.

El auditor visita la infraestructura de la empresa la cual permite conocer las instalaciones y adquirir la información necesaria.



Carrasco Dávila cía. Ltda.
Auditoría DE gEstión

OT. 001.

ORDEN DE TRABAJO

Para: María del Carmen Cuadrado Torres y Miriam Isabel Vargas Cumbicus.

De: Dayanara Villafuerte Escudero (directora de tesis)

Asunto: Orden de Trabajo

Fecha: Cariamanga 20 de Mayo del 2011

Comunico a usted que de acuerdo al contrato N° 001 efectúe el examen especial al Módulo de Gestión de la Distribuidora Carrasco Dávila CIA. LTDA.

Objetivos:

- Identificar el cumplimiento de las disposiciones legales requeridas para el funcionamiento de la compañía.
- Establecer si cumple la autogestión y desempeño individual y grupal en la organización.
- Determinar la cultura de control de gestión en base a los objetivos organizacionales.
- Evaluar el Control Interno con la finalidad de generar recomendaciones para mejoras.

Alcance del examen

La evaluación del departamento de gestión cubrirá el periodo comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre 2010.

Recursos humanos.

Para el desarrollo de la presente auditoria de gestión se contará con la colaboración de las señoras María Del Carmen Cuadrado T. y Miriam Isabel Vargas C. que actuaran en calidad de auditoras junior.



Tiempo de ejecución.

Para el desarrollo del presente examen se le asignan 60 días calendario a partir de la fecha de presentación de la orden de trabajo.

Producto a obtenerse.

Al finalizar el examen deberá presentar el informe correspondiente con sus comentarios, conclusiones y recomendaciones.

Atentamente.

Eco. Dayanara Villafuerte Escudero

Directora de tesis



NOTIFICACIÓN DE INICIO DE AUDITORÍA

N.I.A. No. 001

Lcdo. Jorge Dávila

GERENTE EJECUTIVO DE DISTRIBUIDORA CARRASCO DÁVILA CIA. LTDA.

De nuestras consideraciones:

Por medio de la presente le brindamos un cordial saludo y a su vez le comunicamos que para los fines consiguientes se dará inicio a la auditoría de gestión en el periodo 01 de enero al 31 de diciembre del 2010 a la DISTRIBUIDORA CARRASCO DÁVILA CÍA. LTDA. La fecha de inicio de la auditoría comprenderá desde el día 26 de Mayo de 2011, hasta el 25 de Julio del mismo año.

Por este motivo, le solicitamos muy comedidamente, se digne comunicar al personal de la empresa sobre la actividad a realizarse para poder contar con la información suficiente.

La comunicación que le hagamos llegar en el transcurso del presente examen agradeceremos sea contestada oportunamente para poder arribar a conclusiones firmes.

Atentamente.

.....
María Cuadrado T.

.....
Miriam I. Vargas C.



Carrasco Dávila & Cía. Ltda.
Auditoría DE gEstión

INFORME DE VISITA PREVIA

Del 01 de enero del 2010 al 31 de Diciembre del 2010.

Fecha de inicio: 26 de Mayo del 2011

Fecha de término: 25 de Julio del 2011

1. Información general

- 1.1. **Nombre de la empresa:** DISTRIBUIDORA CARRASCO DÁVILACIA.LTDA.
- 1.2. **Registro Único de Contribuyentes:** RUC: 1191700011001
- 1.3. **Tipo de contribuyente:** Especial
- 1.4. **Proceso:** Evaluación al modulo de gestión
- 1.5. **Dirección:** 18 de Noviembre y Eloy Alfaro.
- 1.6. **Domicilio:** Cariamanga
- 1.7. **Teléfono:** 2687256
- 1.8. **Número de empleados:** 16 personas.
- 1.9. **Productos que ofrece:**

Cuadro Nº 2

CERVEZAS	REFRESCOS
Pilsener 1.1	Pony 311.
PilsenerT.O	Pony Lata.
PilsenerLata	Manantial 500ccx24
Dorada	Manantial 500cc x 12
Club 1.1	
Club T.O	

Club T.O six



Carrasco Dávila & Cía. Ltda.
Auditoría DE gEstión
Informe de VISITA PreVIA

Del 01 de enero del 2010 al 31 de Diciembre del 2010.

Fecha de inicio: 26 de Mayo del 2011

Fecha de término: 25 de Julio del 2011

CARRASCO DÁVILA CIA. LTDA es una empresa de carácter privada, conformada por tres socios accionistas, consta de infraestructura propia, con activos en buen estado y un personal calificado y capacitado, ubicada en la ciudad de Cariamanga, con sucursal en Catamayo, empresa legalmente constituida, con número de RUC: 1191717011001, que se dedica a la Distribución de productos que fabrica Compañía de Cervezas Nacionales (CCN).

La distribuidora Carrasco Dávila Cía. Ltda. Conformada por siete módulos que son flota, transporte, almacén, planeación, reparto, gestión y utilidad.

Nuestro trabajo está enfocado, al módulo de GESTIÓN el mismo que está compuesto por cuatro secciones: Administración legal, Administración del personal, Administración de servicio y Administración de seguridad.

Este módulo hace referencia a las funciones y procesos de gestión claves como; marcos legales, administración del desempeño, descripciones de funciones de cargo, sistema de seguridad y salud ocupacional, manejo de reclamos por clientes, uniformes y equipos de protección personal.

Base legal.

El Sr. Lauro Carrasco fue el primer propietario por 25 años de la distribución de Cerveza para en esta localidad y con autorización de Compañía de Cervezas Nacionales. El 13 de abril del 2000 le cede la distribuidora al Sr. Reinaldo Vicente Carrasco Montero, hermano de su antecesor, firmando un acuerdo de compromiso y distribución entre Cervecería Nacional y el Sr. Reinaldo Carrasco, dándole el título de Distribuidor Autorizado de Compañía de Cervezas Nacionales.



Carrasco Dávila & Cía. Ltda.

Auditoría DE GESTIÓN

Informe de VISITA PreVIA

Del 01 de enero del 2010 al 31 de Diciembre del 2010.

Fecha de inicio: 26 de Mayo del 2011

Fecha de término: 25 de Julio del 2011

Hay dos co-propietarios, inversionistas. Los inversionistas son (en porcentaje de propiedad) Reinaldo Vicente Carrasco Montero 50% Gerente General, Jorge Gustavo Dávila Ojeda Presidente Ejecutivo 40%, Verónica de la Nube Dávila Carrasco 10%. De los cuales el Presidente Ejecutivo participa activamente en la toma de decisiones. Desde entonces la administración pasa a manos del Sr. Jorge Dávila y la Sra. Lorena Carrasco. A partir de esa fecha la distribuidora evolucionó con un crecimiento muy significativo. Se hizo la gestión y para el año 2002 se pudo instalar una sucursal en Catamayo, la inversión en la Distribuidora es necesaria, para lo cual poco a poco se empieza a aumentar los activos debido al crecimiento de la demanda en el mercado así mismo evoluciona la parte directiva, administrativa y personal en donde las capacitaciones al personal sobre servicio, atención al cliente y relaciones humanas se hacen indispensables.

Durante todo este tiempo supervisados y evaluados por la Compañía de Cervezas Nacionales, y debido a la evolución y crecimiento de la Distribuidora, a partir del año 2003, quedando líderes en distribución por tres años seguidos según los parámetros de evaluación de CCN. A partir del año 2006, el CCN hubieron muchos cambios debido a la venta de la empresa BABARIA dueña de la Compañía de Cervezas Nacionales y Cervecería Andina Ecuador a un gigante internacional como es SABMILLER. Se cambió y mejoró las políticas en todo lo que se refiere al proceso de Distribución y relación entre CCN y Distribuidores. Cabe señalar que en el Ecuador hay 60 Distribuidores Autorizados afectados directamente con los cambios. Es así que para el mes de diciembre del 2006, la Distribuidora Carimanga, como persona natural representada por el Sr. Reinaldo Carrasco, pasa a ser CARRASCO DÁVILA CIA. LTDA. Ya con tres socios inversionistas.



Carrasco Dávila cía.Ltda.
Auditoría DE GESTIÓN
Informe de VISITA PreVIA

Del 01 de enero del 2010 al 31 de Diciembre del 2010.

Fecha de inicio: 26 de Mayo del 2011

Fecha de término: 25 de Julio del 2011

Misión:

Contribuir al crecimiento y desarrollo, demostrando capacidad intelectual y moral, ejerciendo con responsabilidad las actividades que nos han encomendado en nuestra localidad.

Visión:

Constituirse en la primera empresa de la provincia en ser reconocida y respetada por su calidad de servicio y atención al cliente.

Valores:

- Transparencia.
- Responsabilidad.
- Integridad.
- Respeto.
- Dinamismo.
- Trabajo en equipo.



Carrasco Dávila cía.Ltda.

Auditoría DE GESTIÓN

Informe de VISITA PreVIA

Del 01 de enero del 2010 al 31 de Diciembre del 2010.

Fecha de inicio: 26 de Mayo del 2011

Fecha de término: 25 de Julio del 2011

2. Estructura organizacional

2.1 Personal administrativo.

Gerente general:	Sr. Reinaldo Carrasco
Presidente ejecutivo:	Sr. Jorge Dávila
Administrador:	Sra. Lorena Carrasco
Contadora:	Ing. Maritza Montero
Supervisor:	Israel Vinicio Ocampo Riascos
Jefe de sucursal:	Mercedes I. Jiménez Dávila

2.2. Personal operativo.

Chofer1:	Wilman Hernán Martínez Pardo
Chofer 2:	Luis Alfonso Martínez Alulima
Vendedor 1:	Freddy Euclides Torres Vaca
Vendedor2:	Ángel Fabián Calva Pardo
Ayudante de ventas 1:	Alcibar Fabián Torres
Ayudante de ventas 2:	Jorge Iván Castillo Songor
Bodega1:	Wilmer Abel López Suarez
Bodega2:	Minos Antonio Castillo Bravo
Ayudante de bodega1:	José Antonio Gaona Jiménez
Ayudante de bodega2:	Norma Eufemia Jiménez Jiménez



Carrasco Dávila & Cía. Ltda.

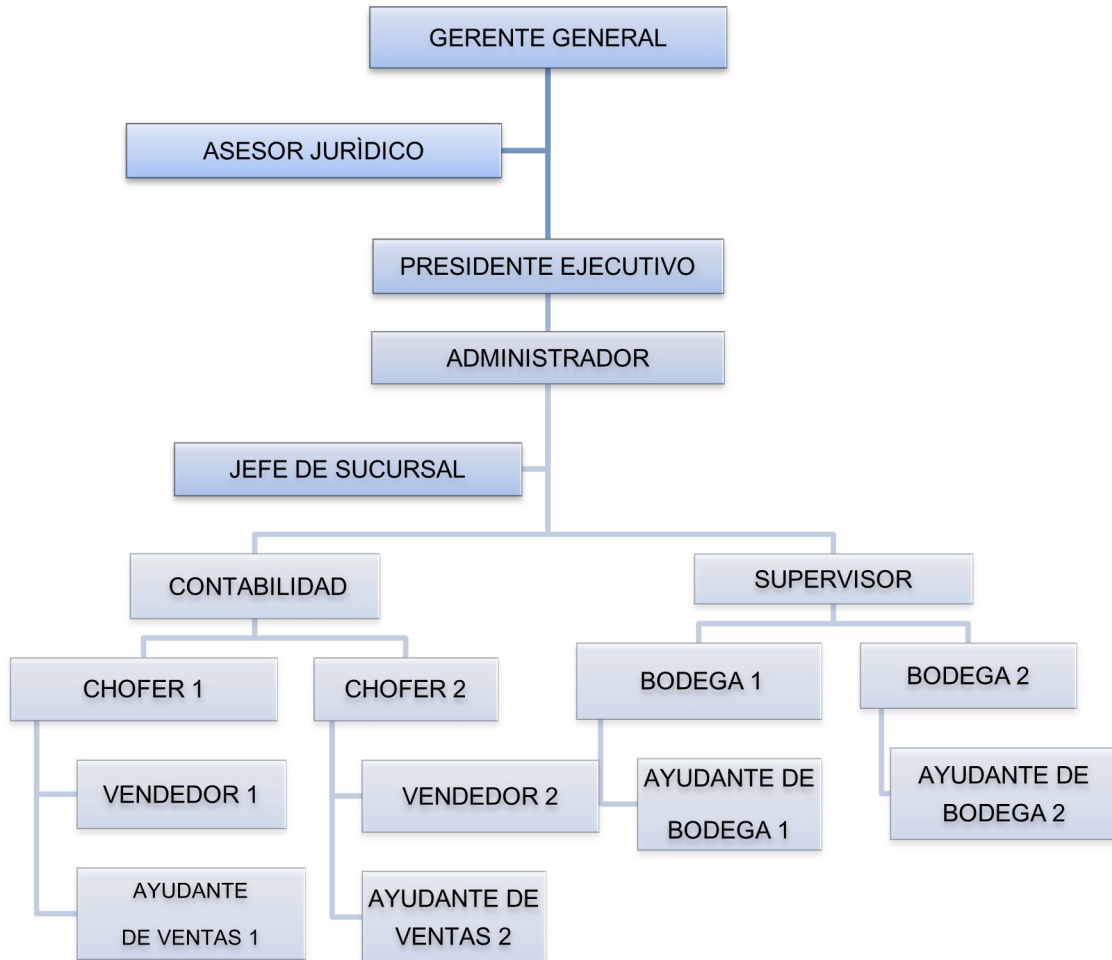
Auditoría DE GESTIÓN

Informe de VISITA PreVIA

Del 01 de enero del 2010 al 31 de Diciembre del 2010.

Fecha de inicio: 26 de Mayo de 2011

Fecha de término: 25 de Julio del 2011



Elaborado por: Las Autoras:

Fuente: Carrasco Dávila Cía. Ltda.



Carrasco Dávila & Cía. Ltda.
Auditoría DE GESTIÓN
Informe de VISITA PreVIA

Del 01 de enero del 2010 al 31 de Diciembre del 2010.

Fecha de inicio: 26 de Mayo del 2011

Fecha de término: 25 de Julio del 2011

Actividad principal

Tiene dos instalaciones, una la matriz de capacidad 4000 jabas vacías y 4000 llenas, dos oficinas, recepción, contabilidad y supervisión en Cariamanga, calle 18 de noviembre y Eloy Alfaro esquina, con ubicación accesible cerca del área del centro, alumbrado público, con todos los servicios básicos.

La segunda sucursal de capacidad 3000 jabas vacías y 3000 llenas, dos oficinas, recepción, y supervisión en Catamayo, alumbrado público, con todos los servicios básicos.

Objetivos:

Objetivo general:

Conseguir un aumento significativo en ventas, mejorando el servicio de atención al cliente para satisfacer sus expectativas mediante el desarrollo integral y trabajo en equipo de todos los miembros de la organización.



Carrasco Dávila cía.Ltda.

Auditoría DE GESTIÓN

Informe de VISITA PreVIA

Del 01 de enero del 2010 al 31 de Diciembre del 2010.

Fecha de inicio: 26 de Mayo del 2011

Fecha de término: 25 de Julio del 2011

Objetivos específicos:

- Mantener la calificación de Líderes en Distribución.
- Cumplir en cada mes el presupuesto de compras asignado por CCN.
- Mantener información de los clientes actualizada.
- Cuidar los activos prestados a clientes con: la firma de contrato de comodato o letras por el valor total del activo entregado.
- Tener información actualizada de la competencia.
- Mantener en buen estado las instalaciones y los vehículos de la Empresa.
- Apoyar a los clientes en días festivos, prestando activos y entregando el producto en consignación.
- Cumplir con las obligaciones que la empresa tiene como tal.

Metas políticas

- Incrementar en un 50% los cursos de capacitación a los trabajadores, tanto personal administrativo como operativo de la Cía. Ltda. Carrasco Dávila, durante el año 2010.
- Mejorar la infraestructura física de las bodegas de Cariamanga y Catamayo en un 50% en el año 2010.
- Incrementar en un 50% la adquisición de vehículos para la entrega de pedidos y mejorar la cobertura.
- Aumentar en 10% el número de clientes en el año 2010 en comparación con el año 2009.
- Incrementar las ventas en un 12% en el año 2010, con respecto al 2009.



Carrasco Dávila & Cía. Ltda.
Auditoría DE gEstión
Informe de VISITA PreVIA

Del 01 de enero del 2010 al 31 de Diciembre del 2010.

Fecha de inicio: 26 de Mayo del 2011

Fecha de término: 25 de julio del 2011

4. Reglamento interno

Nombre de la empresa: CARRASCO DÁVILA CIA. LTDA.
Tipo: Jurídica.
Actividad: Distribuidora de bebidas de Moderación.
Socios accionistas: Reinaldo Vicente Carrasco Montero.
Jorge Gustavo Dávila Ojeda
Verónica de la Nube Dávila Carrasco.

Valores:

- Transparencia.
- Responsabilidad.
- Integridad.
- Respeto.
- Dinamismo.
- Trabajo en equipo.

Filosofía:

Servir al cliente pensando de que de él depende nuestro trabajo y que el cliente siempre tiene la razón, ver a la competencia como una oportunidad de mejorar el Servicio al cliente y la calidad de los productos.

El desarrollo integral, trabajo en equipo y la comunicación directa con y entre el personal es la herramienta más importante para cumplir las expectativas del cliente, además de una cordial comunicación directa con el cliente interesado.



Carrasco Dávila cía. Ltda.

Auditoría DE gEstión

Informe de VISITA PreVIA

Del 01 de enero del 2010 al 31 de Diciembre del 2010.

Fecha de inicio: 26 de Mayo del 2011

Fecha de término: 25 de julio del 2011

Todos los clientes que posee en la base de datos son importantes, ya que todos colaboran con la venta del producto.

Las reglas son muy comprendidas por los que laboramos en ella debido a las capacitaciones en donde se hace hincapié en los valores personales como el respeto y buen trato a los clientes y la consideración y apoyo mutuo entre los colegas que laboran en la Empresa.

Reglamento:

Toda persona que labora en la Empresa al ingresar, debe sentir siempre la vocación y espíritu de servicio, no sólo en la empresa, sino también en las rutas con el cliente y en cualquier actividad que emprendan.

Horas de trabajo

- La hora de entrada es (siete) 7am, para la fuerza de ventas, y (ocho)8am al personal administrativo.
- La hora de receso es de 1(una) a 2 (dos) de la tarde, para la fuerza de ventas y de 12(doce) a 2(dos) PM. Para el personal administrativo.
- La hora de salida está determinada de acuerdo al término de cargar los carros para la ruta del día siguiente.
- Los días laborables son desde el lunes a viernes de acuerdo al horario especificado y sábado hasta el mediodía.
- Toda inasistencia deberá ser explicada con anticipación y personalmente por el contratado a su superior.



Carrasco Dávila & Cía. Ltda.

Auditoría DE gEstión

Informe de VISITA PreVIA

Del 01 de enero del 2010 al 31 de Diciembre del 2010.

Fecha de inicio: 26 de Mayo del 2011

Fecha de término: 25 de julio del 2011

- Los días de inasistencia a Laborar, serán descontados de los días de vacaciones que por ley les corresponde.
- Ante urgencias clínicas o familiares el empleado pobra retirarse con el permiso del contratante.
- Podrá un familiar del contratado o empleado informar al empleador acerca de cualquier enfermedad del contratado, para tramitar el permiso correspondiente.
- Todos los empleados de la empresa tomarán sus vacaciones de 15 días en la misma época todos los años. Adicionalmente, los días de vacaciones serán los siguientes: 1 de enero, 3 días de Carnaval, Viernes Santo de semana Santa, 15 de Octubre y Diciembre 25.

Uniforme.

El contratado deberá vestir correctamente el uniforme oficial de la empresa, tanto damas como varones deben cuidar su aseo personal, de tal manera de andar con el pelo corto y limpio, bien afeitados. No se permitirán, peinados ni cortes de pelo extravagantes o teñidos exagerados, vestidos escandalosos por parte de las damas, ni aros en la cara, los varones (orejas).

Es importante la buena presentación personal, pues es la imagen de la empresa

El uniforme es obligatoria para todo el personal de acuerdo a:

Lunes: Camiseta y gorra color amarillo con el logo de Pilsener.

Martes: Camiseta y gorra color azul con el logo de Agua Manantial.



Carrasco Dávila cía. Ltda.

Auditoría DE gEstión

Informe de VISITA PreVIA

Del 01 de enero del 2010 al 31 de Diciembre del 2010.

Fecha de inicio: 26 de Mayo del 2011

Fecha de término: 25 de julio del 2011

- Miércoles: Camiseta y gorra color verde con el logo de Club.
Jueves: Camiseta y gorra color amarilla con el logo de Pilsener.
Viernes: Camiseta y gorra color rojo con el logo de Pony Malta.
Sábado: Camiseta y gorra color azul con el logo de Agua Manantial.

Salarios:

- Todas las personas que laboran en la empresa, podrán realizar el cobro de su salario mensualmente. Y recibirán su salario de acuerdo a lo estipulado en el contrato de trabajo de cada trabajador firmado con el Empleador.
- El salario de los trabajadores será pagado precisamente dentro de las horas laborables, a más tardar el día en el cual termina el mes, en las oficinas de la empresa.
- Cuando los trabajadores por razones ajenas, no puedan cobrar el día acostumbrado de pago, se les pagará en día laborable dentro de una semana.
- Se entregara anticipos, previa autorización del empleador, en la empresa, lo cual se descontara del salario.
- Los trabajadores deben cobrar sus salarios y otras percepciones personalmente

Generales:

- Cada contratado debe de cumplir con honradez, respeto, buena actitud de servicio, todas las labores para las cuales ha sido contratado.
- El cumplimiento con eficiencia de la atención y visita al cliente en las rutas, en los días asignados.



CarrasCo Dávila cía. Ltda.
Auditoría DE gEstión
Informe de VISITA PreVIA

Del 01 de enero del 2010 al 31 de Diciembre del 2010.

Fecha de inicio: 26 de Mayo del 2011

Fecha de término: 25 de julio del 2011

- Cada contratado será responsable y de exclusiva responsabilidad del equipo de trabajo, asignados para la labor diaria.
- El contratado o empleado deberá actuar en forma amable, respetuosa y con voluntad de trabajo.
- Mantener una constante comunicación entre los contratados y el contratante.
- Los envases que ingresen en mal estado, y que sean reemplazados por otro tipo, serán descontados de su salario, a los responsables con el valor del PVP al público.
- Los faltantes en el cuadro diario de: caja, venta en las rutas, serán descontados a los responsables de cada una de estas actividades.
- Entre los compañeros de trabajo, el trato será de llamarse por los nombres y no por ningún otro alias.

No se permiten:

- Faltas de honradez en el trabajo o actitudes como faltas a la verdad, falsificación de firmas, realizar mal los trabajos, sustraer objetos, destruir activos (jabas, botellas, gavetas, enfriadores, dispensadores, carpas, dummi, tarima, computadoras) documentos oficiales de uso de la empresa.
- Dañar intencionalmente el material e infraestructura de la empresa, o de los compañeros de trabajo.
- Faltar a trabajar en los días laborables sin razón alguna.
- Fumar e ingerir bebidas alcohólicas dentro de la Empresa, en los vehículos de la misma, o en el cumplimiento del trabajo para el cual fue contratado



Carrasco Dávila cía. Ltda.

Auditoría DE gEstión

Informe de VISITA PreVIA

Del 01 de enero del 2010 al 31 de Diciembre del 2010.

Fecha de inicio: 26 de Mayo del 2011

Fecha de término: 25 de julio del 2011

- Conducir los vehículos de la empresa en estado ético o en condiciones de haber consumido estupefacientes.
- Entrada de bebidas alcohólicas, cigarrillos, armas, o cualquier sustancia estupefaciente, ni el uso de las mismas.
- El ingreso del personal en estado ético, ni con indicios de haber consumido estupefacientes.
- Usar un vocabulario que agrada o afecte a la integridad moral de cualquier compañero de trabajo.

EL Empleador/Empresa:

- Se compromete a dar las facilidades de trabajo.
- Dotar de uniformes a los empleados.
- El buen trato y respeto es prioridad del empleador hacia sus empleados.
Cumplir con las obligaciones que manda la ley para con los empleados.
- Estimular al empleado, con el Coffee break de las tardes.
- Mantener buena comunicación con los empleados.
- Reconocer el rubro de alimentación en las rutas foráneas para los tripulantes.

Sanciones:

- El incumplimiento de las cláusulas escritas en el reglamento interno, será sancionado de acuerdo al tipo de infracción, cuyos fondos incrementaran la caja de ahorro de los empleados de la empresa.



Carrasco Dávila & Cía. Ltda.
Auditoría DE gEstión
REVISIÓN DE LOS ARCHIVOS DE PAPELES DE TRABAJO

Del 01 de enero del 2010 al 31 de Diciembre del 2010.

Fecha de inicio: 26 de Mayo del 2011

Fecha de término: 25 de julio del 2011

En la Distribuidora Carrasco Dávila & Cía. Ltda. ya se han realizado auditorías de gestión anteriormente, la última fue el 27 de octubre de 2010, la información sobre el resultado de la misma es documentación privada de la empresa, pero con las visitas realizadas pudimos observar que si existen los papeles de trabajo de auditorías anteriores.

Durante nuestro trabajo hemos recopilado toda la información que nos proporcionó la empresa, de tal manera podemos dar fe de que la información es verídica y no ficticia, obtuvimos información sobre la misión, visión, objetivos, valores, reglamento interno, base legal, etc.

Esto ayudará a saber con exactitud las fortalezas y debilidades de la compañía, ya que así podemos ayudar a corregir las posibles falencias que se presentan en el departamento de gestión, emitiendo el informe que contendrá conclusiones y recomendaciones.



Carrasco Dávila cía. Ltda.

AUDITORIA DE GESTIÓN

Informe de VISITA PreVIA

Del 01 de enero del 2010 al 31 de Diciembre del 2010.

Fecha de inicio: 26 de Mayo del 2011

Fecha de término: 25 de julio del 2011

3. Visita de instalaciones (fotos)

Instalaciones Cariamanga



Bodega Cariamanga





Carrasco Dávila cía. Ltda.

Auditoría DE gEstión

Informe de VISITA PreVIA

Del 01 de enero del 2010 al 31 de Diciembre del 2010.

Fecha de inicio: 26 de Mayo del 2011

Fecha de término: 25 de julio del 2011

3. Visita de instalaciones (fotos)

Instalaciones Catamayo



Bodega Catamayo





Carrasco Dávila CIA. Ltda.

Auditoría DE GESTIÓN

PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

Del 01 de enero del 2010 al 31 de Diciembre del 2010.

Fecha de inicio: 26 de Mayo del 2011

Fecha de término: 25 de julio del 2011

Nombre de la Empresa: DISTRIBUIDORA CARRASCO DÁVILACIA.LTDA.

Fecha: 05 de Junio del 2011

Antecedentes del examen:

Con orden de trabajo N° 001 de fecha 26 de Mayo de 2011 se da inicio al examen especial al Módulo de Gestión de la DISTRIBUIDORA CARRASCO DÁVILACÍA. LTDA. Por disposición del presidente ejecutivo y de acuerdo al contrato 001.

Objetivos del examen:

- Identificar el cumplimiento de las disposiciones legales requeridas para el funcionamiento de la compañía.
- Establecer si cumple la autogestión y desempeño individual y grupal en la organización
- Determinar la cultura de control de gestión en base a los objetivos organizacionales.
- Evaluar el Control Interno con la finalidad de generar recomendaciones para mejoras.

Alcance del examen:

La evaluación del departamento de gestión cubrirá el periodo comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre 2010

Equipo de Auditoria

Miriam Isabel Vargas Cumbicus,

María del Carmen Cuadrado Torres



Carrasco Dávila cía. Ltda.

Auditoría DE GESTIÓN

PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

Del 01 de enero del 2010 al 31 de Diciembre del 2010.

Fecha de inicio: 26 de Mayo del 2011

Fecha de término: 25 de julio del 2011

Disposiciones legales

Art. 92.- La compañía de responsabilidad limitada es la que se contrae entre tres o más personas, que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen el comercio bajo una razón social o denominación objetiva, a la que se añadirá en todo caso las palabras "Compañía Limitada" o su correspondiente abreviatura.

Si no se hubiere cumplido con las disposiciones de esta ley para la constitución de la compañía, las personas naturales o jurídicas no podrán un nombre o expresión que indique o sugiera que se trata de una compañía de responsabilidad limitada.

En esta compañía el capital estará representado por participaciones que podrán transferirse.

Art 93.- La compañía de responsabilidad limitada es siempre mercantil, pero sus integrantes, por el hecho de constituir la, no adquieren la calidad de comerciantes

Art 94.- La compañía de responsabilidad limitada podrá tener como finalidad la realización de toda clase de actos civiles de comercio y operaciones mercantiles permitidos por la ley, excepción hecha de operaciones de banco, capitalización y ahorro.

Art 95.- La compañía de responsabilidad limitada no podrá funcionar como tal si sus socios exceden del número de quince, si excediere de este máximo, deberá transformarse en otra clase de compañía o disolverse.

Art 96.- El principio de existencia de esta especie de compañía es la fecha de inscripción del contrato social en el Registro Mercantil.



Carrasco Dávila cía. Ltda.

Auditoría DE GESTIÓN

PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

Del 01 de enero del 2010 al 31 de Diciembre del 2010.

Fecha de inicio: 26 de Mayo del 2011

Fecha de término: 25 de julio del 2011

Art 97.- Para los efectos fiscales y tributarios las compañías de responsabilidad limitada son sociedades de capital.

De las personas que pueden asociarse

Art 98.- Para intervenir en la constitución de una compañía de responsabilidad limitada se requiere de capacidad civil para contratar. El menor emancipado para comercia, no necesitara autorización especial para participar en la formación de esta especie de compañías.

Art 99.- Las amplias facultades que esta ley concede a las personas para constituir compañías de responsabilidad limitada, no podrán hacerlo entre padres e hijos no emancipados ni entre conyugues.

Art 100.- Las personas jurídicas, con excepción de los bancos, compañías de seguro, capitalización y ahorro y de las compañías anónimas extranjeras, pueden ser socios de las compañías de responsabilidad limitada, en cuyo caso se hará constar, en la nómina de los socios, la denominación o razón social de la persona jurídica asociada.

Art 101.- Las personas comprendidas en el Art. 7 del Código de Comercio no podrán asociarse en esta clase de compañías.

DEL CAPITAL

Art 102.- El capital de la compañía estará formado por las aportaciones de los socios y no será inferior al monto fijado por el Superintendente de Compañías. Estará dividido en participaciones expresadas en la forma que señale el Superintendente de Compañías



Carrasco Dávila cía. Ltda.

Auditoría DE GESTIÓN

PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

Del 01 de enero del 2010 al 31 de Diciembre del 2010.

Fecha de inicio: 26 de Mayo del 2011

Fecha de término: 25 de julio del 2011

Al constituirse la compañía, el capital estará íntegramente suscrito, y pagado por lo menos en el cincuenta por ciento de cada participación. Las aportaciones pueden ser en numerario o en especie, y en este último caso, consistir en bienes muebles o inmuebles que correspondan a la actividad de la compañía. El saldo de capital deberá integrarse en un plazo no mayor de doce meses, a contarse desde la fecha de constitución de la compañía.

Art 103.- Los aportes en numerario se depositaran en una cuenta especial de "integración de capital", que será abierta en un banco a nombre de la compañía en formación. Los certificados de depósito de tales aportes se protocolizarán con la escritura correspondiente. Constituida la compañía, el banco depositario pondrá valores en cuenta a disposición de los administradores.

Art 104.- Si la aportación fuere en especie, en la escritura respectiva se hará constar el bien en que consista, su valor, la transferencia de dominio a favor de la compañía y las participaciones que correspondan a los socios a cambio de las especies aportadas. Estas serán valuadas por los socios o por peritos por ellos designados y los avalúos incorporados al contrato, los socios responderán solidariamente frente ala compañía y con respecto a terceros por el valor asignado a las especies aportadas.



Carrasco Dávila cía. Ltda.

Auditoría DE GESTIÓN

PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

Del 01 de enero del 2010 al 31 de Diciembre del 2010.

Fecha de inicio: 26 de Mayo del 2011

Fecha de término: 25 de julio del 2011

Niveles organizacionales.

▪ **Personal administrativo:**

Gerente General.

Presidente ejecutivo

Administradora.

Supervisor.

Contadora.

Jefe de agencia

▪ **Personal operativo:**

Bodeguero

Ayudante de bodega

Chofer

Vendedor

Ayudante de ventas.

Misión:

Contribuir al crecimiento y desarrollo, demostrando capacidad intelectual y moral, ejerciendo con responsabilidad las actividades que nos han encomendado en nuestra localidad.

Visión:

Constituirse en la primera empresa de la provincia en ser reconocida y respetada, por su calidad de servicio y atención al cliente.

Objetivos específicos:

- Mantener la calificación de Líderes en Distribución.
- Cumplir en cada mes el presupuesto de compras asignado por CCN.
- Mantener información de los clientes actualizada.



Carrasco Dávila & Cía. Ltda.

Auditoría DE gEstión

PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

Del 01 de enero del 2010 al 31 de Diciembre del 2010.

Fecha de inicio: 26 de Mayo del 2011 **Fecha de término:** 25 de julio del 2011

- Cuidar los activos prestados a clientes con: la firma de contrato de comodato o letras por el valor total del activo entregado.
- Tener información actualizada de la competencia.
- Mantener en buen estado las instalaciones y los vehículos de la Empresa.
- Apoyar a los clientes en días festivos, prestando activos y entregando el producto en consignación.
- Cumplir con las obligaciones que la empresa tiene como tal.

Principales actividades

La actividad principal de la Distribuidora Carrasco Dávila & Cía. Ltda. es la compra, venta y distribución de bebidas refrescantes que fabrica CCN. A los cantones de Espíndola, Catamayo, Gonzanamà, Quilanga, Paltas, Sozoranga, Calvas.

Los productos que ofrece son los siguientes:

CERVEZAS	REFRESCOS
Pilsener 1.1	Pony 311.
Pilsener T.O	Pony Lata.
Pilsener Lata	Manantial 500ccx24
Dorada	Manantial 500cc x 12
Club 1.1	
Club T.O	
Club T.O six	



Carrasco Dávala & Cía. Ltda.

AUDITORIA DE gESTIÓN

Planificación PREI iMinaR

Del 01 de enero del 2010 al 31 de Diciembre del 2010.

Fecha de inicio: 26 de Mayo del 2011 **Fecha de término:** 25 de julio del 2011

Servicios principales

La venta y entrega de productos se la realiza a domicilio cubriendo las rutas correspondientes de cada cantón en la provincia de Loja.

La empresa tiene congeladores, los mismos que son prestados a los clientes para la mejor exhibición de productos exclusivos de CCN.

Apoya a los clientes en días festivos, prestando activos y entregando el producto en consignación.

Productos a obtenerse:

Al finalizar el examen deberá presentar el informe correspondiente con sus comentarios, conclusiones y recomendaciones

Recursos a utilizarse:

- **Humanos:** Miriam Vargas Cumbicus, María del Carmen Cuadrado Torres.

- **Materiales:** Hojas de papel bond A4.
Esteros gráficos.
Copias.
Computador.
Cámara digital.



Carrasco Dávila cía. Ltda.

Auditoría DE gEstión

PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

Del 01 de enero del 2010 al 31 de Diciembre del 2010.

Fecha de inicio: 26 de Mayo del 2011 **Fecha de término:** 25 de julio del 2011

Financieros:

Hojas de papel bond A4.	\$ 8,00
Esteros gráficos.	\$ 1,00
Copias.	\$ 15,00
Impresiones	\$ 30,00
Servicio de Internet	\$ 10,00
Transporte y movilización	\$120,00
Reproducción de informe final	\$ 50,00
Anillados	\$ 5,00
Imprevistos	\$ 40,00
TOTAL	\$279,00

Sistemas informáticos:

El sistema que utilizan en la empresa para llevar la contabilidad es el MÓNICA, el mismo que fue implantado desde el año 2005.

Tiene varios sistemas informáticos que ayudan a mejorar el proceso de compra y venta de productos, atención al cliente, información de la empresa.

Tiempo estimado:

Para el desarrollo del presente examen se le asignan 60 días calendario a partir de la fecha de presentación de la orden de trabajo.

Fecha de inicio del examen:

26 de Mayo del 2011.

Atentamente.

María Cuadrado T.

Miriam Vargas C.



Fecha:06/06/2011

EVALUACIÓN PRELIMINAR					
ESTRUCTURA DE CONTROL INTERNO					
CUESTIONARIO					
No.	PREGUNTAS	Respuestas			COMENTARIOS
		SI	NO	NA	
	GESTIÓN ORGANIZACIONAL				
1	<p>Los fines y las actividades principales de la entidad corresponden a:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Prestación de servicio? ➤ Entrega de obras? ➤ Entrega de bienes? ➤ Además en hojas adicionales describa los fines y actividades 	x			
2	<p>En la entidad se ha implantado y se encuentra en aplicación la planificación estratégica?</p> <p>En caso afirmativo indique:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Fecha de aprobación del documento: ➤ Periodo de vigencia: ➤ A quienes se divulgó: 	X			La planificación estratégica fue aprobada el 11 de Enero del 2010. Con vigencia de una año. Se comunicó a todo el personal administrativo y operativo.
3	<p>En la institución se encuentra definido:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Las metas? ➤ La misión? ➤ La visión? ➤ Objetivos <p>En caso afirmativo, en hojas adicionales describa.</p>	X			
4	<p>La entidad cuenta para medir resultados y evaluar su gestión en términos de eficiencia, eficacia y economía de parámetros e indicadores de gestión?</p> <p>En caso afirmativo, obtenga documentación al respecto.</p>		x		

Fecha: 14/06/2011

Ver Anexo 1



MATRIZ DE PONDERACIÓN

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA Y PLANIFICACIÓN

Componente: Carrasco Dávila Cía. Ltda.

Subcomponente: Módulo de gestión.

Componente	Ponderación	Calificación
1. Fines y actividades principales de la entidad.	10	10
2. Implantación de la planificación estratégica.	10	8
3. Definición de metas, misión, visión y objetivos.	10	8
4. Indicadores de gestión.	10	5
TOTAL	40	31

CP: Confianza ponderada

CT: Calificación total

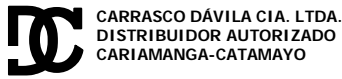
PT: Ponderación total

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

$$CP = \frac{31 * 100}{40} = 77.5\%$$

Determinación del nivel de riesgo

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



Carrasco Dávila Cía. Ltda.

ANÁLISIS F.O.D.A.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none">▪ Posee infraestructura propia▪ Productos distintivos y únicos en el mercado.▪ Distribuidores directos.▪ Compromiso con el cuidado del medio ambiente▪ Ofrece bebidas refrescantes no alcohólicas como PONY MALTA y AGUA MANANTIAL.	<ul style="list-style-type: none">▪ Clientes potenciales▪ Ubicación estratégica, accesible para todas las personas▪ Cobertura geográfica▪ Fidelidad por parte de los clientes▪ Significativos porcentajes de venta▪ Posicionamiento de marca en el mercado.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none">▪ Insuficiente capacitación a los miembros de la empresa▪ Falta de comunicación sobre los objetivos de la empresa hacia los trabajadores▪ Falta de parámetros o indicadores que permitan medir eficiencia de todos sus objetivos	<ul style="list-style-type: none">▪ Regulaciones gubernamentales cambiantes.▪ Mantenimiento de mayor carga tributaria en bebidas de mayor contenido alcohólico.▪ Aparición de nuevas marcas en el mercado

Elaborado por: Las autoras

Revisado por: Directora de tesis

Fecha: 17/06/2011



CARRASCO DÁVILA CIA. LTDA.
DISTRIBUIDOR AUTORIZADO
CARIAMANGA-CATAMAYO

Carrasco Dávila Cía. Ltda.
Auditoría DE gEstión

OBJETIVOS OPERATIVOS

- Incrementar en un 100% los cursos de capacitación a los trabajadores, tanto personal administrativo como operativo de la Cía. Ltda. Carrasco Dávila, durante el año 2010.
- Mejorar la infraestructura física de las bodegas de Cariamanga y Catamayo en un 80% en el año 2010, lo que proporciona una seguridad ocupacional adecuada para el desempeño de los trabajadores.
- Incrementar en un 50% la adquisición del parque automotor para la entrega de pedidos y mejorar la cobertura.
- Aumentar en 10% el número de clientes en el año 2010 en comparación con el año 2009.
- Incrementar las ventas en un 12% en el año 2010, con respecto al 2009.



Carrasco Dávila Cía. Ltda.

PLAN OPERATIVO

Nº	OBJETIVO	ACTIVIDAD	META	RESPONSABLE
1	Incrementar en un 50% los cursos de capacitación a los trabajadores	Realizar 2 capacitaciones durante el año 2010	Al término del año 2010 los 16 trabajadores de la Cía. Ltda. deben recibir 2 capacitaciones para mejorar el desempeño de sus funciones	Presidente Ejecutivo
2	Mejorar la infraestructura física de las bodegas de Cariamanga y Catamayo en el año 2010.	Adquisición de los materiales necesarios Contratar al personal necesario para el trabajo.	Tener las 2 instalaciones adecuadas para el buen desenvolvimiento del personal.	Gerente general Supervisor Administradora
3	Incrementar en un 50% la adquisición de vehículos para la entrega de pedidos y mejorar la cobertura.	Evaluar si se cuenta con el presupuesto necesario para la adquisición de los vehículos de apoyo Realizar una comparación entre las diferentes marcas y precios y optar por la que cumpla nuestras expectativas.	Entregar los pedidos de manera más eficiente y cubrir las rutas ágilmente.	Gerente general Presidente ejecutivo Administradora.
4	Aumentar en 10% el número de clientes en el año 2010 en comparación con el año 2009.	Cumplir con el 100% de cobertura en las diferentes rutas	Incrementar las utilidades de la compañía.	Administradora Supervisor Vendedores
5	Incrementar las ventas en un 12% en el año 2010, con respecto al 2009.	Llegar a ofrecer el producto en todos los puntos de venta. Capacitar al personal en temas sobre Atención al cliente.	Seguir siendo líderes en el mercado.	Administradora Vendedores



FASE II: PLANIFICACIÓN

Dentro del programa de auditoría constan los objetivos que se pretende alcanzar, los procedimientos a utilizarse para alcanzar dichos objetivos.

Consta de columnas en las que se escribe las iniciales del auditor, el periodo cubierto y las referencias de los papeles de trabajo, los que sirven de guía para encontrar detalles del trabajo.



CARRASCO DÁVILA CIA. LTDA.
DISTRIBUIDOR AUTORIZADO
CARIAMANGA-CATAMAYO

Carrasco Dávila CIA. Ltda.
Auditoría DE gEstión

PROGRAMA DE AUDITORIA

Del 01 de enero del 2010 al 31 de Diciembre del 2010.

Fecha de inicio: 26 de Mayo del 2011

Fecha de término: 25 de julio del 2011

ENTIDAD: CARRASCO DÁVILA CIA. LTDA.

TIPO DE EXAMEN: Auditoría de Gestión

COMPONENTE: Módulo de gestión

OBJETIVOS:

- Identificar el cumplimiento de las disposiciones legales requeridas para el funcionamiento de la compañía.
- Establecer si cumple la autogestión y desempeño individual y grupal en la organización
- Determinar la cultura de control de gestión en base a los objetivos organizacionales.
- Evaluar el Control Interno con la finalidad de generar recomendaciones para mejoras.

Nº	DESCRIPCIÓN	REF:P/T	Siglas del Auditor	Fecha
	PROCEDIMIENTOS GENERALES.			
1.	Realice la notificación de inicio de la auditoría de gestión al Gerente Ejecutivo y al personal de empresa.		MCCT MIVC	26/05/10
2.	Ejecute la visita previa a la entidad para emitir el informe correspondiente.		MCCT MIVC	30/05/11
3.	Revise la base legal de la entidad como			



	estatutos, normas políticas, reglamentos y demás disposiciones generales que regulan el desempeño organizacional de la entidad.		MCCT MIVC	30/05/11													
4.	Elabore la planificación preliminar		MCCT MIVC	06/06/11													
5.	Examine papeles de trabajo de auditorías anteriores		MCCT MIVC	09/06/11													
6.	Elabore y aplique el cuestionario de control interno para determinar los niveles de riesgo y de confianza.	<table border="1"><tr><td>C.C.I</td></tr><tr><td>1/22</td></tr></table> <table border="1"><tr><td>C.C.I</td></tr><tr><td>2/22</td></tr></table> <table border="1"><tr><td>C.C.I</td></tr><tr><td>3/22</td></tr></table> <table border="1"><tr><td>C.C.I</td></tr><tr><td>4/22</td></tr></table> <table border="1"><tr><td>C.C.I</td></tr><tr><td>5/22</td></tr></table> <table border="1"><tr><td>C.C.I</td></tr><tr><td>6/22</td></tr></table> <table border="1"><tr><td>C.C.I</td></tr></table>	C.C.I	1/22	C.C.I	2/22	C.C.I	3/22	C.C.I	4/22	C.C.I	5/22	C.C.I	6/22	C.C.I	MCCT MIVC	17/06/11
C.C.I																	
1/22																	
C.C.I																	
2/22																	
C.C.I																	
3/22																	
C.C.I																	
4/22																	
C.C.I																	
5/22																	
C.C.I																	
6/22																	
C.C.I																	



		7/22		
		C.C.I		
		8/22		
		C.C.I		
		9/22		
		C.C.I		
		10/22		
		C.C.I		
		11/22		
		C.C.I		
		12/22		
		C.C.I		
		13/22		
		C.C.I		
		14/22		
		C.C.I		
		15/22		
		C.C.I		
		16/22		



		<table border="1"><tr><td>C.C.I</td></tr><tr><td>17/22</td></tr></table>	C.C.I	17/22		
C.C.I						
17/22						
		<table border="1"><tr><td>C.C.I</td></tr><tr><td>18/22</td></tr></table>	C.C.I	18/22		
C.C.I						
18/22						
		<table border="1"><tr><td>C.C.I</td></tr><tr><td>19/22</td></tr></table>	C.C.I	19/22		
C.C.I						
19/22						
		<table border="1"><tr><td>C.C.I</td></tr><tr><td>20/22</td></tr></table>	C.C.I	20/22		
C.C.I						
20/22						
		<table border="1"><tr><td>C.C.I</td></tr><tr><td>21/22</td></tr></table>	C.C.I	21/22		
C.C.I						
21/22						
		<table border="1"><tr><td>C.C.I</td></tr><tr><td>22/22</td></tr></table>	C.C.I	22/22		
C.C.I						
22/22						
7.	Emita un informe del resultado de la evaluación del cuestionario de control interno.		MCCT MIVC	27/06/11		
8.	Revise el análisis FODA de la entidad		MCCT MIVC	29/06/11		
9.	Elabore y aplique indicadores de gestión previstos para el componente Indicadores de Gestión. <ul style="list-style-type: none">▪ Describa los objetivos cuantitativos del colegio.▪ Describa el plan operativo propuesto por la entidad.		MCCT MIVC	08/07/11		



	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elabore y aplique indicadores de gestión que permita medir la eficiencia, eficacia de los servicios que presta la compañía. <ol style="list-style-type: none"> 1. Capacitación a los trabajadores 2. Arreglo de bodegas 3. Incremento del parque automotor 4. Incremento en ventas en el año 2010 5. Incremento en venta 	<div style="border: 1px solid red; padding: 2px; margin-bottom: 5px; text-align: center;">I/G</div> <div style="border: 1px solid red; padding: 2px; margin-bottom: 5px; text-align: center;">1/1</div> <div style="border: 1px solid red; padding: 2px; margin-bottom: 5px; text-align: center;">I/G</div> <div style="border: 1px solid red; padding: 2px; margin-bottom: 5px; text-align: center;">1/1</div> <div style="border: 1px solid red; padding: 2px; margin-bottom: 5px; text-align: center;">I/G</div> <div style="border: 1px solid red; padding: 2px; margin-bottom: 5px; text-align: center;">1/1</div> <div style="border: 1px solid red; padding: 2px; margin-bottom: 5px; text-align: center;">I/G</div> <div style="border: 1px solid red; padding: 2px; margin-bottom: 5px; text-align: center;">1/1</div>		
10.	Realice los procedimientos necesarios para obtener evidencia suficiente y competente sobre el cumplimiento de la eficiencia, eficacia.		MCCT MIVC	20/07/11
11.	Emita el informe de auditoría y comunique a los funcionarios responsables los resultados obtenidos para presentar las conclusiones y recomendaciones, con el fin de promover mejoras y otras acciones correctivas.		MCCT MIVC	26/07/11
<p>Elaborado por: Las autoras Revisado por: Directora de tesis</p>				



FASE III: EJECUCIÓN

Se realiza el trabajo de campo, donde se aplica los papeles de trabajo que son diseñados como: cuestionarios, los mismos que fueron aplicados al personal administrativo de la Cía. Ltda. y las encuestas al personal operativo con el fin de verificar la veracidad de la información, esta es sustentada en los hallazgos.



CARRASCO DÁVILA CIA. LTDA.
DISTRIBUIDOR AUTORIZADO
CARIAMANGA-CATAMAYO

Carrasco Dávila CIA. Ltda.

Auditoría DE gEstión

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

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

Fecha de inicio: 26 de Mayo del 2011

Fecha de término: 25 de Julio de 2011

C.C.I

1/23

N°	PREGUNTA	SI	NO	NOAPLICA	POND.	CALIF.	OBSERVACIONES
	Presidente Ejecutivo.						
1.	¿Han existido modificaciones en el plan estratégico de Compañía (misión, visión, objetivos)	x			10	9	Se han realizado cambios en la misión, visión y objetivos con el propósito de adaptarlos a las necesidades del cambio del mercado actual
2.	¿La estructura organizacional ha experimentado cambios en cuanto a innovación y creatividad?	x			10	9	La compañía adquirió una unidad de disco duro para el desarrollo eficiente de procesos



CARRASCO DÁVILA CIA. LTDA.
DISTRIBUIDOR AUTORIZADO
CARIAMANGA-CATAMAYO

Carrasco Dávila CIA. LTDA.

Auditoría DE gEstión

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

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

C.C.I

2/23

Fecha de inicio: 26 de Mayo del 2011

Fecha de término: 25 de Julio de 2011

N°	PREGUNTA	SI	NO	N/A	POND.	CALIF.	OBSERVACIONES
3.	¿Cumple con leyes y disposiciones vigentes?	x			10	10	Todos los trámites que realiza la distribuidora se rigen de acuerdo a las políticas gubernamentales.
4.	¿Los objetivos de la empresa son comunicados de manera clara y oportuna a los miembros de la organización?	x			10	7	El presidente ejecutivo comunica a los trabajadores los objetivos que deben cumplirse en el periodo establecido pero lo hace de manera superficial mas no dando a conocer la importancia que estos tienen para el desarrollo organizacional.
5.	¿Comunica a los empleados sobre el incremento o disminución en ventas?	x			10	9	El personal de ventas de DINADEC es el encargado conjuntamente con el presidente ejecutivo y administrador de realizar el comparativo de ventas mensualmente que luego es comunicado a los empleados.



CARRASCO DÁVILA CIA. LTDA.
DISTRIBUIDOR AUTORIZADO
CARIAMANGA-CATAMAYO

Carrasco Dávila Cía. Ltda.
Auditoría DE gEstión
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

C.C.I

3/23

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

Fecha de inicio: 26 de Mayo del 2011

Fecha de término: 25 de Julio de 2011

N°	PREGUNTA	SI	NO	N/A	POND.	CALIF.	OBSERVACIONES
6.	¿Capacita continuamente al personal de la empresa?	x			10	7	Las capacitaciones que realizan no son directamente para todos los empleados, las recibe solo el presidente ejecutivo y el supervisor quienes son los encargados de comunicar al resto de trabajadores,
7.	¿De qué manera motiva al personal para el desarrollo de sus funciones? <ul style="list-style-type: none"> ♦ Pago de horas extra. ♦ Viáticos. ♦ Participación de utilidades. ♦ Canasta navideña. 				10	10	Las utilidades son entregadas en el mes de abril a todos los empleados, se reparten de acuerdo al tiempo de trabajo y cargas familiares. En época navideña se entregan canastas a todos los trabajadores de la Cía.



CARRASCO DÁVILA CIA. LTDA.
DISTRIBUIDOR AUTORIZADO
CARIAMANGA-CATAMAYO

Carrasco Dávila CIA. LTDA.

Auditoría DE gEstión

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

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

Fecha de inicio: 26 de Mayo del 2011

Fecha de término: 25 de Julio de 2011

C.C.I

4/23

N°	PREGUNTA	SI	NO	N/A	POND.	CALIF.	OBSERVACIONES
8.	¿Previo a la contratación del personal, usted revisa y analiza las hojas de vida para verificar si cumplen con los requerimientos que necesita la organización?	x			10	7	El presidente ejecutivo es el encargado de contratar al personal, sin embargo observamos que no se cumple con el proceso de contratación dispuesto por la compañía.
	TOTAL				80	68	



CARRASCO DÁVILA CIA. LTDA.
DISTRIBUIDOR AUTORIZADO
CARIAMANGA-CATAMAYO

CarrasCo Dávila cía. Ltda.

RESULTADO DE LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

Presidente ejecutivo

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

Fecha de inicio: 05 de Junio de 2011

Fecha de término: 30 de julio de 2011

C.C.I

5/23

1. VALORACIÓN

Ponderación Total (PT): 80

Calificación Total (CT): 68

Calificación Porcentual (CP): 85%

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

$$CP = \frac{68}{80} * 100$$

$$CP = 85\%$$

2. DETERMINACIÓN DE LOS NIVELES DE RIESGO Y CONFIANZA

RIESGO

ALTO	MODERADO	BAJO
		85 %
15% 50%	51% 75%	76% 95%
BAJO	MODERADO	ALTO

CONFIANZA

Comentario:

En la evaluación del control interno realizado al presidente ejecutivo de la distribuidora Carrasco Dávila Cía. Ltda. Podemos determinar que su riesgo es bajo y su nivel de confianza es alto, ubicándose en un 85%, de esta manera podemos indicar que las actividades que realiza la compañía se pueden mejorar si se cumple con lo establecido por la empresa, referente a comunicación de objetivos y capacitación para todos los miembros.

Elaborado por: Las autoras

Revisado por. Directora de tesis

Fecha: 27/06/11



CARRASCO DÁVILA CIA. LTDA.
DISTRIBUIDOR AUTORIZADO
CARIAMANGA-CATAMAYO

Carrasco Dávila Cía. Ltda.

AUDITORIA DE gEstIón

Cuestionario de Control interno

C.C.I

6/23

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

Fecha de inicio: 26 de Mayo del 2011

Fecha de término: 25 de Julio de 2011

N°	PREGUNTA	SI	NO	N/A	POND	CALIF	OBSERVACIONES
	Administrador						
1	¿La orientación al logro de los objetivos se basa en: <ul style="list-style-type: none"> ♦ La visión. ♦ La misión. ♦ Políticas. ♦ Estrategias. 	x			10	10	En los meses de marzo hasta junio que son bajos en ventas se aplica estrategias para incrementar el volumen de ventas como descuentos del 5% al 8%, promociones e incentivos a los clientes.
1	¿Se cuenta con archivos adecuados que faciliten la localización y control de la documentación de la empresa?	x			10	10	Tiene toda la documentación almacenada por meses en carpetas de todas las actividades que se realizan en la compañía.
2	¿Qué control utiliza en caja para evitar la fuga de efectivo.				10	10	Suma el total de las facturas de ventas y contabiliza con el dinero disponible en caja.



CARRASCO DÁVILA CIA. LTDA.
DISTRIBUIDOR AUTORIZADO
CARIAMANGA-CATAMAYO

Carrasco Dávila CIA. Ltda.

AUDITORIA DE gEstIón

Cuestionario de Control interno

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

Fecha de inicio: 26 de Mayo del 2011

Fecha de término: 25 de Julio de 2011

C.C.I

7/23

N°	PREGUNTA	SI	NO	N/A	POND	CALIF	OBSERVACIONES
3	¿Qué control utiliza en caja para evitar la fuga de efectivo?				10	10	Suma el total de las facturas de ventas y contabiliza con el dinero disponible en caja.
4	¿La compañía tiene indicadores que permitan medir los resultados y evaluar su gestión en términos de eficiencia y eficacia?				10	8	Aplica indicadores en las compras y ventas del producto para saber el grado de cumplimiento en cuanto a los objetivos de compras y ventas. Es necesario que se incrementen indicadores para las diferentes actividades que realizan a fin de saber su grado de cumplimiento.
5	¿Utiliza un control adecuado sobre las existencias de productos?				10	10	Diariamente se cuenta las existencias de producto en las bodegas.



CARRASCO DÁVILA CIA. LTDA.
DISTRIBUIDOR AUTORIZADO
CARIAMANGA-CATAMAYO

Carrasco Dávila CIA. Ltda.

AUDITORIA DE gEstIón

Cuestionario de Control interno

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

Fecha de inicio: 26 de Mayo del 2011

Fecha de término: 25 de Julio de 2011

C.C.I

8/23

N°	PREGUNTA	SI	NO	N/A	POND	CALIF	OBSERVACIONES
6	<p>¿Evalúa la gestión de la compañía mediante:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Planes operativos. ▪ Informe de actividades en cumplimiento de objetivos. ▪ Planes direccionales y estratégicos. 	x			10	8	<p><u>Plan en ventas</u></p> <p>Otorga créditos a clientes con respaldo que consiste en firmar una letra de cambio con el valor total, cuando se prestan envases. Sería importante que se realice un informe de actividades hacia el cumplimiento de objetivos de esta manera el personal que labora en la compañía podrá cumplir eficientemente su trabajo.</p>
7	<p>¿Ayuda a la solución de problemas cuando existen quejas por parte de los clientes?</p>	x			10	10	<p>Existe un formato de quejas y reclamos donde se registra después de haber escuchado las versiones tanto del cliente como del vendedor las causas para ayudar a dar solución al problema.</p>



CARRASCO DÁVILA CIA. LTDA.
DISTRIBUIDOR AUTORIZADO
CARIAMANGA-CATAMAYO

Carrasco Dávila CIA. Ltda.

Auditoría DE gEstión

Cuestionario de Control interno

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

Fecha de inicio: 26 de Mayo del 2011

Fecha de término: 25 de Julio de 2011

C.C.I

9/23

N°	PREGUNTA	SI	NO	N/A	POND.	CALIF.	OBSERVACIONES
8	¿Cuándo existen promociones se beneficia a todos los clientes, tiene algún registro?	X			10	10	Las promociones se efectúan de acuerdo al tipo de cliente ya sea por descuentos, premios y productos gratis. Constan registrados todos los clientes en una base de datos.
	TOTAL				80	76	



CARRASCO DÁVILA CÍA. LTDA.
DISTRIBUIDOR AUTORIZADO
CARIAMANGA-CATAMAYO

Carrasco Dávila Cía. Ltda.
RESULTADO DE LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO
Administradora

C.C.I
10/23

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

Fecha de inicio: 26 de Mayo del 2011

Fecha de término: 25 de Julio de 2011

1. VALORACIÓN

2.DETERMINACIÓN DE LOS NIVELES DE RIESGO Y CONFIANZA

Ponderación Total (PT): 80

Calificación Total (CT): 76

Calificación Porcentual (CP):95%

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

$$CP = \frac{76}{80} * 100$$

$$CP = 95\%$$

Comentario:

En la evaluación del control interno realizado a la administradora de la distribuidora Carrasco Dávila Cía. Ltda. Se puede determinar que su riesgo es bajo y su nivel de confianza es alto, ubicándose en un 95 %, de esta manera podemos indicar que las actividades que realiza son de acuerdo a lo establecido por la empresa.

RIESGO

ALTO	MODERADO	BAJO
		95 %
15% 50%	51% 75%	76% 95%
BAJO	MODERADO	ALTO

CONFIANZA

Elaborado por: Las autoras
Fecha:27/06/2011

Revisado por. Directora de tesis



CARRASCO DÁVILA CIA. LTDA.
DISTRIBUIDOR AUTORIZADO
CARIAMANGA-CATAMAYO

Carrasco Dávila CIA. LTDA.

Auditoría DE gEstión

Cuestionario de Control interno

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

Fecha de inicio: 26 de Mayo del 2011

Fecha de término: 25 de Julio de 2011

C.C.I

11/23

N°	PREGUNTA	SI	NO	N/A	POND.	CALIF.	OBSERVACIONES
	Contadora						
1.	¿Todos los empleados están afiliados al seguro social?	x			10	10	El personal nuevo que ingresa a la distribuidora es afiliado al seguro
2.	¿El pago a los empleados lo realiza en el tiempo estipulado.	x			10	9	Los sueldos son cancelados cada fin de mes y si este es fin de semana, se cancelarán en los 3 primeros días del siguiente mes.



CARRASCO DÁVILA CIA. LTDA.
DISTRIBUIDOR AUTORIZADO
CARIAMANGA-CATAMAYO

Carrasco Dávila CIA. LTDA.
Auditoría DE gEstión
Cuestionario de Control interno

C.C.I

12/23

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

Fecha de inicio: 26 de Mayo del 2011

Fecha de término: 25 de Julio de 2011

N°	PREGUNTA	SI	NO	N/A	POND.	CALIF.	OBSERVACIONES
3.	¿El salario a los trabajadores se lo cancela mediante: <ul style="list-style-type: none"> ♦ Efectivo ♦ Cheques ♦ Depósitos en cuentas bancarias 	x			10	10	Para mayor seguridad los salarios son cancelados mediante cheque y solo son autorizados por el gerente general y el presidente ejecutivo
4.	¿Es adecuado el programa que utiliza para llevar la contabilidad en la empresa?	x			10	9	El programa utilizado es el MONICA, el mismo que brinda seguridad para el manejo y registro de las cuentas contables.



CARRASCO DÁVILA CIA. LTDA.
DISTRIBUIDOR AUTORIZADO
CARIAMANGA-CATAMAYO

Carrasco Dávila CIA. LTDA.
Auditoría DE gEstión
Cuestionario de Control interno

C.C.I

13/23

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

Fecha de inicio: 26 de Mayo del 2011

Fecha de término: 25 de Julio de 2011

N°	PREGUNTA	SI	NO	N/A	POND.	CALIF.	OBSERVACIONES
5.	¿La compra de productos a CCN la distribuidora la realiza : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Al contado ▪ Crédito 	x			10	9	Trabajan con garantía bancaria hasta 5 días plazo, el cupo máximo de líquido es de 54604.80 y de envase es de 40147.20 si se supera este cupo dentro de los días establecidos se pagara al contado.
6.	¿Al momento de realizar ventas emite los respectivos comprobantes de ventas?	x			10	10	Emiten facturas
7.	¿Protege el efectivo que es recaudado en las ventas?	x			10	9	El efectivo es depositado diariamente en la cuenta que tiene la compañía en el Banco del Pichincha.



CARRASCO DÁVILA CIA. LTDA.
DISTRIBUIDOR AUTORIZADO
CARIAMANGA-CATAMAYO

Carrasco Dávila CIA. Ltda.

Auditoría DE gEstión

Cuestionario de Control interno

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

Fecha de inicio: 26 de Mayo del 2011

Fecha de término: 25 de Julio de 2011

C.C.I

14/23

N°	PREGUNTA	SI	NO	N/A	POND.	CALIF.	OBSERVACIONES
8.	¿Es usted la encargada de realizar los trámites legales y contables tanto de la sucursal como de la matriz?	x			10	9	La jefe de sucursal envía todos comprobantes de venta para que desde la matriz realicen todos los pagos de impuestos.
9.	¿Lleva algún control sobre los registros de ventas de la agencia Catamayo?	x.			10	10	La jefe de agencia le comunica diariamente sobre las ventas realizadas mediante formatos donde detallan los saldos y el total de ventas.
TOTAL					90	85	



CARRASCO DÁVILA CIA. LTDA.
DISTRIBUIDOR AUTORIZADO
CARIAMANGA-CATAMAYO

Carrasco Dávila Cía. Ltda.

Auditoría DE gEstión

RESULTADO DE LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

Contadora

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

Fecha de inicio: 26 de Mayo del 2011

Fecha de término: 25 de Julio de 2011

C.C.I

15/23

1. VALORACIÓN

Ponderación Total (PT): 90

Calificación Total (CT): 85

Calificación Porcentual (CP):94 %

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

$$CP = \frac{85}{90} * 100$$

$$CP = 94\%$$

2.DETERMINACIÓN DE LOS NIVELES DE RIESGO Y CONFIANZA

R I E S G O

ALTO	MODERADO	BAJO
		94 %
15% 50%	51% 75%	76% 95%
BAJO	MODERADO	ALTO

CONFIANZA

Comentario:

En la evaluación del control interno realizado a la contadora de la distribuidora Carrasco Dávila Cía. Ltda. Podemos determinar que su riesgo es bajo y su nivel de confianza es alto, ubicándose en un 94%, de esta manera podemos indicar que las funciones que realiza son de acuerdo a los objetivos organizacionales.

Elaborado por: Las autoras

Revisado por. Directora de tesis

Fecha: 27/06/2011



Carrasco Dávila CIA. Ltda.
Auditoría DE gEstión
Cuestionario de Control interno

C.C.I

16/23

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

Fecha de inicio: 26 de Mayo del 2011

Fecha de término: 25 de Julio de 2011

N°	PREGUNTA	SI	NO	N/A	POND.	CALIF.	OBSERVACIONES
	Supervisor.						
1.	¿Son adecuadas las condiciones físicas en las que se desenvuelve el personal de la empresa?	x			10	7	Las condiciones en las que labora el personal no son lo suficientemente adecuadas. Según la visita realizada a las instalaciones pudimos observar que hace falta la pavimentación del piso en las bodegas ya que la carencia de esta puede incurrir en accidentes al momento de descargar el producto.
2.	¿Lleva un registro y control de asistencia de los empleados?	x			10	10	Diariamente se controla la asistencia y puntualidad de los empleados.
3.	¿Posee un proceso para coordinar las actividades que deben realizar los empleados para la entrega de pedidos?	x			10	9	Los clientes realizan los pedidos el día anterior y el supervisor es el encargado de informar a los vendedores para la entrega del pedido.



CARRASCO DÁVILA CIA. LTDA.
DISTRIBUIDOR AUTORIZADO
CARIAMANGA-CATAMAYO

Carrasco Dávila cía. Ltda.

Auditoría DE gEstión

Cuestionario de Control interno

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

Fecha de inicio: 26 de Mayo del 2011

Fecha de término: 25 de Julio de 2011

C.C.I

17/23

N°	PREGUNTA	SI	NO	N/A	POND.	CALIF.	OBSERVACIONES
4.	¿Controla que todos los pedidos sean entregados a tiempo?	x			10	9	Las rutas están establecidas y con puntos de venta designados para la entrega oportuna de pedidos.
5.	¿Posee un registro actualizado de clientes?	x			10	10	Se cuenta con una base de datos en donde se encuentran registrados todos los clientes.
6.	¿Existe una clasificación de clientes?	x			10	10	Se clasifican de acuerdo al volumen de compra en 3 tipos A de 80 cajas, B de 20 a 80 cajas y C de 1 en adelante



CARRASCO DÁVILA CIA. LTDA.
DISTRIBUIDOR AUTORIZADO
CARIAMANGA-CATAMAYO

Carrasco Dávila CIA. Ltda.

Auditoría DE gEstión

Questionario de Control interno

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

Fecha de inicio: 26 de Mayo del 2011

Fecha de término: 25 de Julio de 2011

C.C.I

18/23

N°	PREGUNTA	SI	NO	N/A	POND.	CALIF.	OBSERVACIONES
7.	¿Supervisa las relaciones vendedor cliente?	x			10	9	El supervisor interno conjuntamente con el presidente ejecutivo y el supervisor externo realizan inspecciones en los diferentes puntos de venta
8.	¿Controla que la publicidad sea ubicada en lugares estratégicos y a tiempo en caso de promociones?	x			10	10	El supervisor interno y externo son quienes revisan si esta la publicidad ubicada en lugares estratégicos, emitiendo el respectivo informe sustentando la información mediante fotos.
9.	¿Comunica a los empleados sobre el uso y manejo adecuado de los uniformes y demás implementos de seguridad.	x			10	6	Los uniformes e implementos de seguridad son entregados al personal, sin embargo no son informados sobre la importancia de su buen uso.
	TOTAL				90	80	



CARRASCO DÁVILA CIA. LTDA.
DISTRIBUIDOR AUTORIZADO
CARIAMANGA-CATAMAYO

Carrasco Dávila CIA. Ltda.
RESULTADO DE LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

C.C.I

19/23

Supervisor

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

Fecha de inicio: 26 de Mayo del 2011 **Fecha de término:** 25 de Julio de 2011

1. VALORACIÓN

RIESGO

Ponderación Total (PT):90

Calificación Total (CT): 80

Calificación Porcentual (CP):89 %

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

$$CP = \frac{80}{90} * 100$$

$$CP = 89\%$$

Comentario:

En la evaluación del control interno realizado al supervisor de la distribuidora Carrasco Dávila Cía. Ltda. Podemos determinar que su riesgo es bajo y su nivel de confianza información sobre el adecuado uso de implementos de seguridades alto, encontrándose en un 89%, demostrando que las actividades encomendadas son cumplidas pero pueden mejorar si se brinda la suficiente.

2.DETERMINACIÓN DE LOS NIVELES DE RIESGO Y CONFIANZA

ALTO	MODERADO	BAJO
		89%
15% 50%	51% 75%	76% 95%
BAJO	MODERADO	ALTO

CONFIANZA

Elaborado por: Las autoras

Fecha:27/06/2011

Revisado por. Directora de tesis



CARRASCO DÁVILA CÍA. LTDA.
DISTRIBUIDOR AUTORIZADO
CARIAMANGA-CATAMAYO

Carrasco Dávila Cía. Ltda.

Auditoría DE gEstión

Cuestionario de Control interno.

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

Fecha de inicio: 26 de Mayo del 2011

Fecha de término: 25 de Julio de 2011

C.C.I

20/23

N°	PREGUNTA	SI	NO	N/A	POND.	CALIF.	OBSERVACIONES
	Jefe de sucursal						
1	De qué manera ayuda al cumplimiento de los objetivos establecidos por la Cía.	x			10	9	Comunica a los empleados sobre las metas organizacionales y sobre el presupuesto de compra que designa la cervecería nacional
2	¿Lleva un control para salvaguardar el efectivo, Cuál?	x			10	10	Deposita diariamente el efectivo, cuando existen faltantes hace constar como cuentas por cobrar en el informe que envía a la matriz, para que sea descontado a los trabajadores cuando se les cancela su salario
3	¿Lleva un registro adecuado en las ventas que realiza en la sucursal Catamayo?	x			10	10	Registra diariamente todas las ventas en hojas de liquidación.



CARRASCO DÁVILA CIA. LTDA.
DISTRIBUIDOR AUTORIZADO
CARIAMANGA-CATAMAYO

Carrasco Dávila cía. Ltda.

Auditoría DE gEstión

Cuestionario de Control interno

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

Fecha de inicio: 26 de Mayo del 2011

Fecha de término: 25 de Julio de 2011

C.C.I

21/23

N°	PREGUNTA	SI	NO	N/A	POND.	CALIF.	OBSERVACIONES
4	Envía los comprobantes de venta a la matriz Cariamanga, cada que tiempo	x			10	8	Los comprobantes de venta son enviados a la matriz en sobres de manila cada quince días, con el personal que trabaja en la empresa. Esto demuestra que no es seguro este medio para hacer llegar la documentación.
5	¿Posee un proceso para la contratación del personal en la sucursal, Cuál?	x			10	9	Se informa por medios de comunicación locales sobre la vacante, luego se realiza la recepción de documentos, las personas que cumplen con los requisitos necesarios son llamados a entrevista la misma que es realizada por el presidente ejecutivo.



CARRASCO DÁVILA CIA. LTDA.
DISTRIBUIDOR AUTORIZADO
CARIAMANGA-CATAMAYO

Carrasco Dávila CIA. Ltda.

Auditoría DE gEstión

Cuestionario de Control interno

C.C.I

22/23

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

Fecha de inicio: 26 de Mayo del 2011

Fecha de término: 25 de Julio de 2011

N°	PREGUNTA	SI	NO	N/A	POND.	CALIF.	OBSERVACIONES
6	¿Es usted la encargada de controlar y revisar que los trabajadores utilicen los uniformes e implementos de seguridad adecuadamente?	x			10	7	El jefe de sucursal es quien controla que se utilicen todos los uniformes necesarios para el trabajo. En la visita a las instalaciones de la sucursal Catamayo pudimos comprobar que el personal no utiliza todos los implementos necesarios para su trabajo
7	Ha recibido capacitación sobre el desempeño de sus funciones	x			10	8	Ha existido capacitaciones para el jefe de agencia .Por el tiempo que ha trabajado en la compañía sabe las funciones que debe desempeñar con claridad.
8	Es usted la encargada de realizar el pago a los trabajadores. ¿Cómo lo hace?	x			10	9	El pago se lo realiza mediante cheque que son enviados desde la matriz en sobres de manila a nombre del jefe de sucursal, luego hace la entrega a todos los trabajadores
TOTAL					80	70	



CARRASCO DÁVILA CIA. LTDA.
DISTRIBUIDOR AUTORIZADO
CARIAMANGA-CATAMAYO

Carrasco Dávila Cía. Ltda.

RESULTADO DE LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

Jefe de sucursal

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

Fecha de inicio: 26 de Mayo del 2011 **Fecha de término:** 25 de Julio de 2011

C.C.I

23/23

1. VALORACIÓN

Ponderación Total (PT):80

Calificación Total (CT): 70

Calificación Porcentual (CP):87.5 %

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

$$CP = \frac{70}{80} * 100$$

$$CP = 87.5\%$$

Comentario:

En la evaluación del control interno realizado a la jeja de sucursal de la distribuidora Carrasco Dávila Cía. Ltda. Podemos determinar que su riesgo es bajo y su nivel de confianza es alto, encontrándose en un 87.5 %, demostrando que las actividades encomendadas se encuentran en un nivel aceptable pero se pueden mejorar, supervisando de manera adecuada el desempeño de los trabajadores.

2.DETERMINACIÓN DE LOS NIVELES DE RIESGO Y CONFIANZA

RIESGO

ALTO	MODERADO	BAJO
		87.5%
15% 50%	51% 75%	76% 95%
BAJO	MODERADO	ALTO

CONFIANZA

Elaborado por: Las autoras

Revisado por. Directora de tesis

Fecha:27/06/2011



Carrasco Dávila cía. Ltda.
AUDITORIA DE GESTIÓN

C.C.I
1/1

RESULTADO TOTAL DE LA EVALUACIÓN DEL CUESTIONARIO DECONTROL INTERNO

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

Fecha de inicio: 26 de Mayo del 2011

Fecha de término: 25 de Julio de

2011

1. VALORACIÓN

Ponderación Total (PT): (80+80+90+90+80) 420

Calificación Total (CT): (68+76+85+80+70) 379

Calificación Porcentual (CP): 91.15%

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

$$CP = \frac{379}{420} * 100$$

$$CP = 90.23\%$$

2. DETERMINACIÓN DE LOS NIVELES DE RIESGO

RIESGO

ALTO	MODERADO	BAJO
		90.23%
15% 50%	51% 75%	76% 95%
BAJO	MODERADO	ALTO

CONFIANZA

COMENTARIO:

El resultado de la evaluación de control interno referente a las actividades que desempeña el personal administrativo de la Cía. Ltda. Carrasco Dávila es de un 90.23% que representa un riesgo de control bajo y un nivel de confianza alto; por medio de este resultado podemos determinar que las actividades realizadas por los miembros de la organización están siendo llevadas de acuerdo a las normas y políticas que establece la empresa, cumpliendo de esta manera los objetivos, sin embargo se puede mejorar su desempeño si existe un control más efectivo en cuanto a seguridad laboral, salud ocupacional, administración del desempeño y administración legal.

Elaborado por: Las autoras

Revisado por: Directora de tesis



FORMULACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN

1. **Indicador:** Porcentaje de cursos realizados en el año 2010.

$$\text{Fórmula} = \frac{\text{Cursos realizados en el año 2010}}{\text{Total de cursos programados}} * 100$$

2. **Indicador:** Porcentaje de bodegas arregladas en el año 2010

$$\text{Fórmula} = \frac{\text{Porcentaje de bodegas arregladas}}{\text{Porcentaje de bodegas programada}} * 100$$

3. **Indicador:** Porcentaje de incremento en el parque automotor :

$$\text{Fórmula} = \frac{\text{Porcentaje de vehiculos adquiridos}}{\text{Porcentaje de vehiculos planificados}} * 100$$

4. **Indicador:** Porcentaje de incremento de clientes en el año 2010

$$\text{Fórmula} = \frac{\text{Clientes 2010} - \text{clientes2009}}{\text{Clientes2009}} * 100$$

5. **Indicador:** Porcentaje de incremento en ventas en el año 2010

$$\text{Fórmula} = \frac{\text{Ventas 2010} - \text{ventas2009}}{\text{ventas 2009}} * 100$$

Elaborado por: Las autoras



FICHAS TÉCNICAS DE INDICADORES

CAPACITACIÓN A LOS TRABAJADORES

I.G
1/5

Nombre del indicador	Factores críticos	Cálculo del indicador	Unidad de medida	Estándar	Frecuencia	Fuente	Interpretación
Porcentaje de cursos realizados en el año 2010.	Recursos Costo Tiempo	 $\frac{\text{Cursos realizados en el año 2010}}{\text{Total de cursos programados}} * 100$ $= (1 / 2) X 100$ $= 50\%$	Porcentaje	50	Anual	President e Ejecutivo	índice $= \frac{\text{índice indicador}}{\text{estándar}} \times 100\%$ índice $= \frac{50}{50} \times 100\%$ índice = 100% Brecha = Índice – Indicador $100\% - 50\% =$ 50% Brecha favorable

Fuente: Archivos de la Cía. Ltda. Carrasco Dávila, Certificación del Sr. Jorge Dávila, Presidente Ejecutivo. Ver Anexo 2

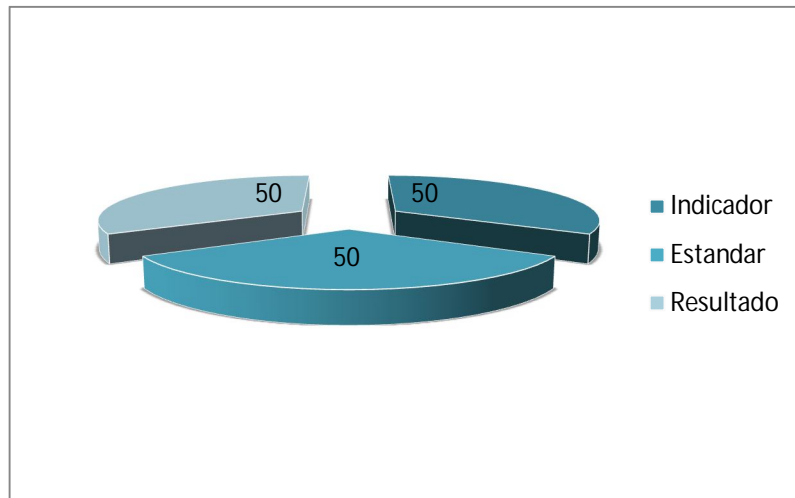
Elaborado por: Las autoras.

Revisado por: Directora de tesis

Fecha: 2011/06/28



Gráfico #2. Ficha Técnica 01
Capacitación a los trabajadores.




Fuente: Indicador de Gestión 1/5
Elaborado por: Las Autoras

ANÁLISIS: Como resultado de la aplicación del indicadores con respecto a los cursos realizados sobre capacitación del personal de la Cía. Ltda. Carrasco Dávila, la distribuidora estableció realizar 2 capacitaciones a los 16 trabajadores en el año 2010 en diferentes temas, lo cual se pudo observar que el objetivo se cumplió solo en un 50%, con una brecha favorable.



ARREGLO DE BODEGAS

I.G
2/5

Nombre del indicador	Factores críticos	Cálculo del indicador	Unidad de medida	Estándar	Frecuencia	Fuente	Interpretación
Porcentaje de bodegas arregladas en el año 2010	Presupuesto Tiempo	 $\frac{\text{Porcentaje de bodegas arregladas}}{\text{Porcentaje de bodegas programadas}} * 100$ $= (50/ 80) *100$ $= 63$	Porcentaje	80%	Anual	Supervisor	<p>índice indicador = $\frac{\text{índice indicador}}{\text{estándar}} \times 100\%$</p> <p>índice = $\frac{63}{80} \times 100\%$ índice = 79%</p> <p>Brecha = Índice – Indicador</p> <p>79%- 63%= 16%</p> <p>Brecha favorable</p>

Fuente: Visita a las Instalaciones de las bodegas Cariamanga-Catamayo de la Cía. Ltda. Carrasco Dávila.

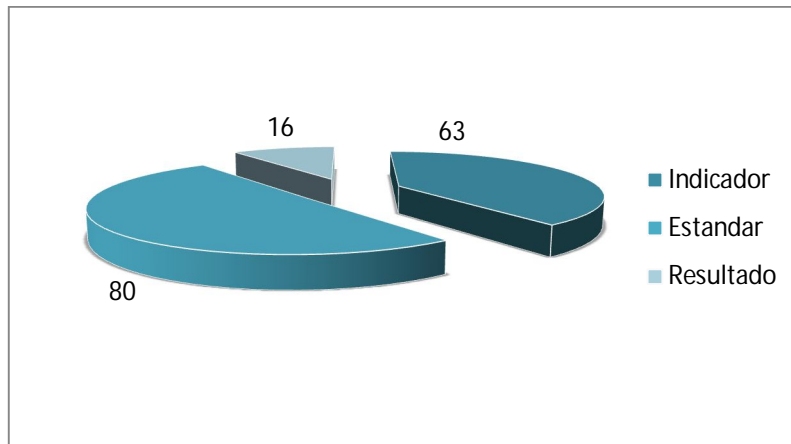
Elaborado por: Las autoras.

Fecha: 2011/06/28



Gráfico #3. Ficha Técnica 02.

Arreglo de bodegas



Fuente: Indicador de Gestión 2/5

Elaborado por: Las Autoras



ANÁLISIS: El resultado obtenido de la aplicación de este indicador sobre las bodegas arregladas en el año 2010, muestra un cumplimiento del 63% del objetivo planteado por la compañía. Lo que significa que debe existir más preocupación sobre la mejora de bodegas por parte de los directivos, solamente así se puede dar un ambiente favorable para el desempeño de las funciones de los empleados.



ADQUISICIÓN DE VEHÍCULOS

I.G

3/5

Nombre del indicador	Factores críticos	Cálculo del indicador	Unidad de medida	Estándar	Frecuencia	Fuente	Interpretación
Porcentaje de vehículos adquiridos	Presupuesto Cotizaciones Impuestos	  $\frac{\text{Porcentaje de vehiculos adquiridos}}{\text{Porcentaje de vehiculos planificados}} * 100$ $= (50/ 50) * 100$ $= 100\%$	Porcentaje	50%	Anual	Contadora	<p>índice</p> $= \frac{\text{índice indicador}}{\text{estándar}} \times 100$ $= \frac{100}{50} \times 100\%$ <p>índice = 200%</p> <p>Brecha =</p> <p>Índice – Indicador</p> $200\% - 100\% = 100\%$ <p>Brecha favorable</p>

Fuente: Documento otorgado por la Contadora de la Cía. Ltda. Carrasco Dávila, Ver Anexo 2

Fecha: 2011/06/28

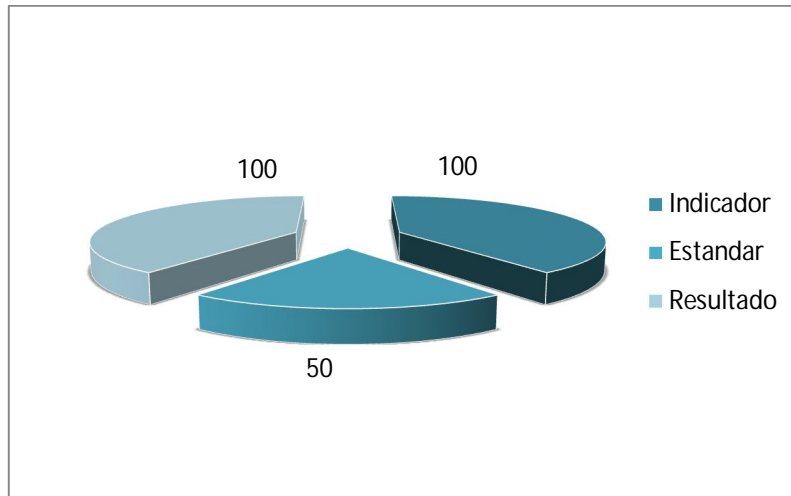
Elaborado por: Las autoras.

Revisado por: Directora de tesis



Gráfico #4. Ficha Técnica 03.

Adquisición de Vehículos



Fuente: Indicador de Gestión 3/5

Elaborado por: Las Autoras

ANÁLISIS: Con respecto al objetivo planteado sobre el incremento del parque automotor de la Cía. Ltda. Carrasco Dávila, se comprobó que se cumplió con dicho objetivo en un 100%, esto permite tener una herramienta muy importante para la comercialización del producto de la empresa.



INCREMENTO DE CLIENTES EN EL AÑO 2010

I.G
4/5

Nombre del indicador	Factores críticos	Cálculo del indicador	Unidad de medida	Estándar	Frecuencia	Fuente	Interpretación
Porcentaje de incremento de clientes en el año 2010	Tiempo Ausencia Clima	Clientes 2010 - Clientes 2009 * 100 Clientes 2009 $= \frac{1163 - 1057}{1057} * 100$ =10%	Porcentaje	10%	anual	Supervisor	$\text{índice indicador} = \frac{\text{índice indicador}}{\text{estándar}} \times 100$ $\text{índice} = \frac{10}{10} \times 100\%$ índice = 100% Brecha = Índice - Indicador 100- 10% = 90% Brecha favorable

Fuente: Listado de clientes otorgado por el Supervisor de la Cía. Ltda. Carrasco Dávila. Ver Anexo 2

Elaborado por: Las autoras.

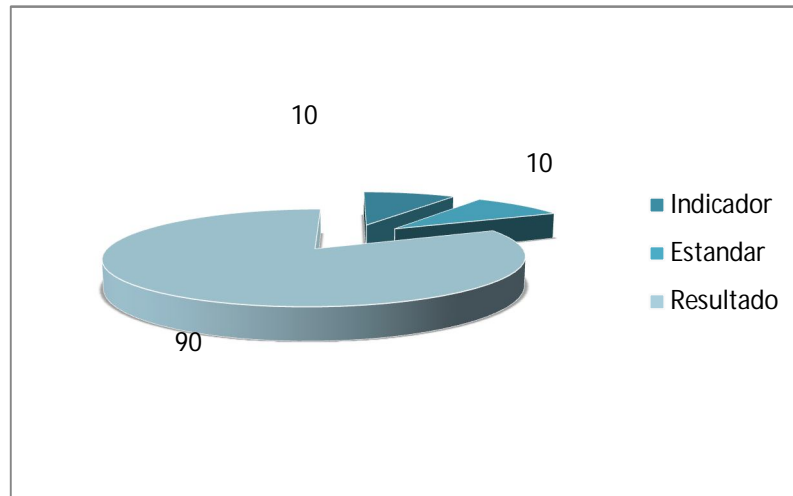
Revisado por: Directora de tesis

Fecha: 2011/06/28



Gráfico #5. Ficha Técnica 04.

Incremento de clientes



Fuente: Indicador de Gestión 3/5

Elaborado por: Las Autoras

ANÁLISIS: La información obtenida permite señalar que en lo que respecta al incremento de clientes, la empresa ha podido cumplir en gran parte con el objetivo, ello posibilita que la rentabilidad de la empresa pueda mejorar y así los directivos pueden contar con recursos que los utilicen en el crecimiento y posterior desarrollo de la empresa.



INCREMENTO EN VENTAS

I.G

5/5

Nombre del indicador	Factores críticos	Cálculo del indicador	Unidad de medida	Estándar	Frecuencia	Fuente	Interpretación
Porcentaje de incremento en ventas en el 2010	Políticas	$\frac{\text{ventas 2010} - \text{ventas 2009}}{\text{ventas 2009}} * 100$ $= \frac{3469392.71 - 3048816.63}{3048816.63} * 100$ <p>=13.79%</p>	Porcentaje	12%	Anual	Contadora	<p>índice</p> $= \frac{\text{índice indicador}}{\text{estándar}} * 100$ $= \frac{13.79}{12} * 100\%$ <p>índice = 114.91</p> <p>Brecha =</p> <p>Índice – Indicador</p> $114.91 - 13.79\% = 101.12\%$ <p>Brecha favorable</p>

Fuente: Documento otorgado por la Contadora de la Cía. Ltda. Carrasco Dávila, Ver Anexo 2

Elaborado por: Las autoras.

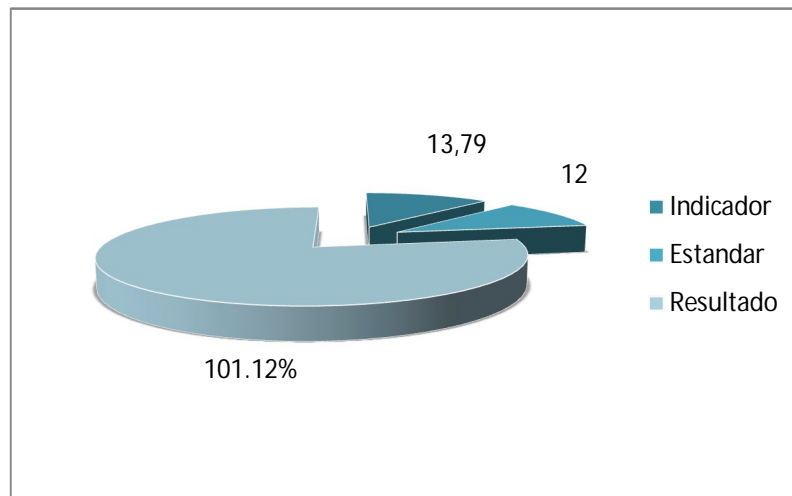
Revisado por: Directora de tesis

Fecha: 2011/06/28



Gráfico #6. Ficha Técnica 04.

Incremento en ventas



Fuente: Indicador de Gestión 3/5

Elaborado por: Las Autoras

ANÁLISIS: En base al objetivo de incrementar las ventas en un 12 %, se determinó que el indicador se cumplió favorablemente con el porcentaje de incremento deseado, al existir un incremento de clientes como se lo ha señalado en el análisis anterior es lógico que se incrementen las ventas, es decir, son dos variables que manejan una relación directa.



APLICACIÓN DE ENCUESTAS

Las encuestas se aplican al personal operativo de la compañía, conformado por 10 trabajadores, para determinar la veracidad de la información obtenida en los cuestionarios y clasificándolas de acuerdo a:

1. Administración legal.

Para conocer si la compañía cumple con las disposiciones legales establecidas por el Estado.

2. Administración del personal.

Dentro de la evaluación del control interno de la empresa auditada, es necesario determinar si el personal de empleados dispone de la información correspondiente o necesario para desarrollar sus funciones.

3. Administración de servicios.

Para determinar si los trabajadores brindan un buen servicio con respecto a la atención al cliente.

4. Administración de seguridad.

Para comprobar si a los trabajadores se les entrega todo lo necesario con respecto a los uniformes e implementos de seguridad para el desarrollo seguro de su trabajo e instalaciones adecuadas.

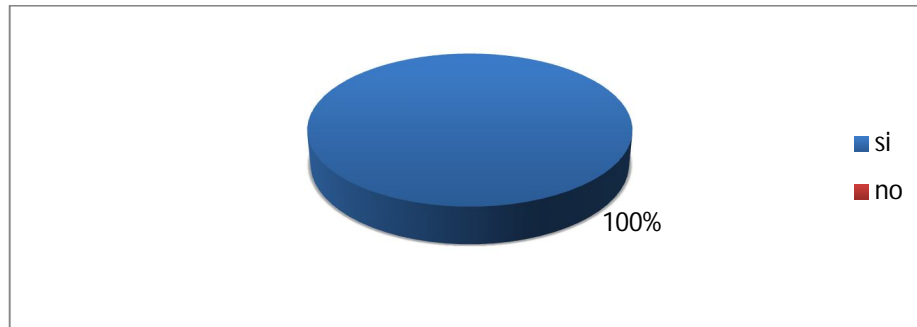


INTERPRETACIÓN GRÁFICA DE ENCUESTAS

PREGUNTA N° 1: Se encuentra afiliado al Seguro Social.

Gráfico#7

Afiliación al Seguro Social



Fuente: Encuesta realizada al personal de la CIA. LTDA. Carrasco Dávila

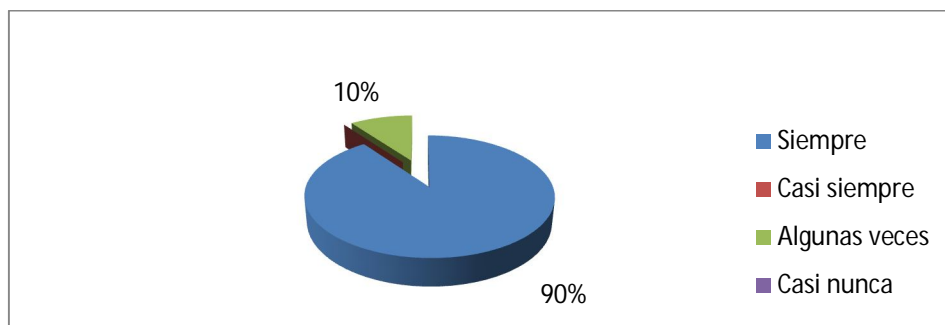
Elaborado por: Las Autoras

Por medio del siguiente gráfico se puede determinar que todo el personal operativo se encuentra afiliado al seguro social, lo que representa un porcentaje del 100% que corresponde a 10 trabajadores de la compañía.

PREGUNTA N° 2: El pago de sus honorarios es cancelado en el tiempo establecido.

Gráfico #8

Pago de honorarios



Fuente: Encuesta realizada al personal de la CIA LTDA Carrasco Dávila

Elaborado por: Las Autoras

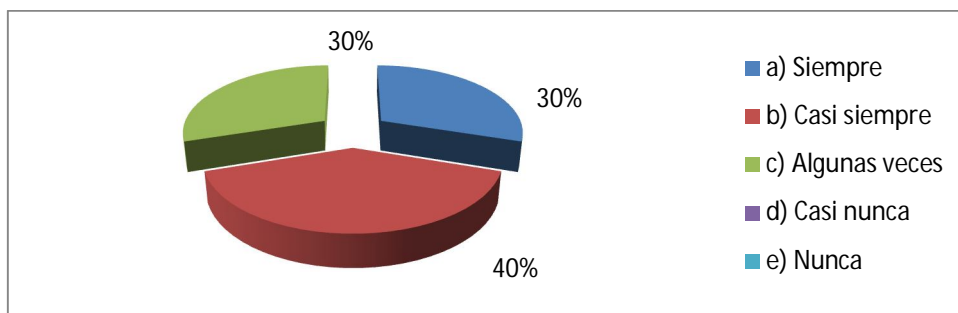


Por medio del siguiente gráfico se determina que el 90% del pago de los honorarios a los trabajadores es cancelado siempre en el tiempo establecido, que corresponde a 9 empleados de la compañía. Esto es muy importante, ya que los empleados tienen un estímulo para cumplir a cabalidad con las funciones dadas por los directivos.

PREGUNTA N° 3: ¿El proceso que utiliza la compañía para la contratación del personal es: Presentación de currículum, entrevista, pruebas de idoneidad, examen médico.

Gráfico#9

Proceso de contratación de personal



Fuente: Encuesta realizada al personal de la CIA. LTDA. Carrasco Dávila
Elaborado por: Las Autoras

Los datos obtenidos señalan que el 40% de la población considera que la empresa en lo que respecta al proceso de selección de personal casi siempre cumple con los requisitos establecidos para dicho proceso.

Existe un porcentaje de empleados que en cambio opinan que permanentemente la empresa cumple con las normas legales al respecto.

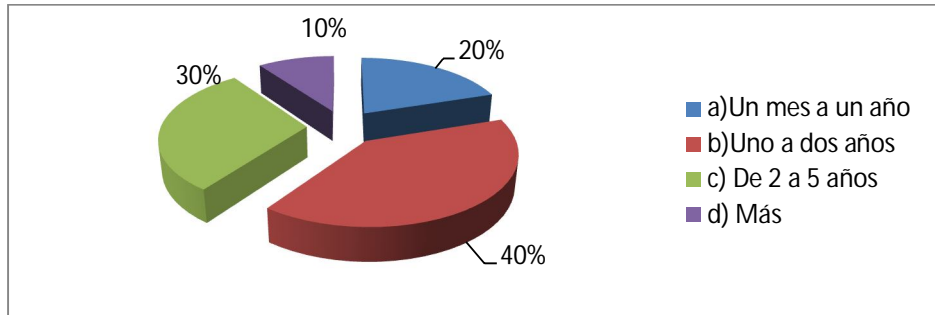
En definitiva, la empresa en forma general contempla las normas laborales para la contratación de personal y esto es muy positivo por cuanto los empleados se sienten amparados y motivados al ver que su empresa se rige en aspectos legales.



PREGUNTA N° 4: Qué tiempo lleva trabajando en la Compañía?

Gráfico #10

Tiempo de servicio en la Cía.



Fuente: Encuesta realizada al personal de la CIA LTDA Carrasco Dávila

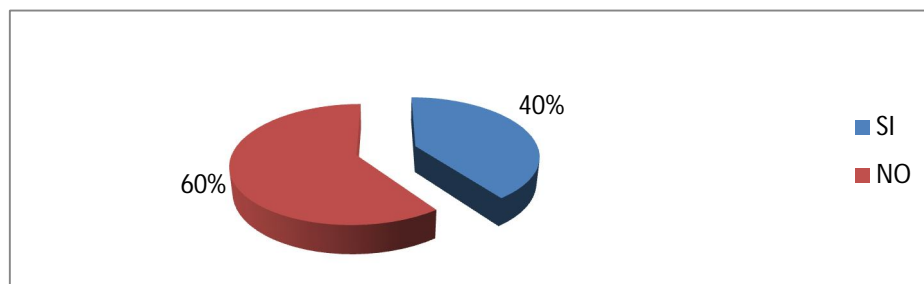
Elaborado por: Las Autoras

El 40% de empleados, es decir casi la mitad de funcionarios de la empresa llevan trabajando en la misma de uno a dos años, ello significa que existe cierta estabilidad laboral; en cambio, otro grupo de empleados (30%), llevan colaborando de 2 a 5 años, es decir, entre ambos grupos completan un 70% de empleados que tienen un tiempo considerable de trabajo en la compañía, lo que evidencia un desarrollo personal y sobre todo la estabilidad laboral, aspecto que es fundamental para que los empleados tengan un rendimiento muy positivo.

PREGUNTAN° 5: Conoce la misión, visión y objetivos de la empresa.

Gráfico #11

Conocimiento del plan estratégico



Fuente: Encuesta realizada al personal de la CIA LTDA Carrasco Dávila

Elaborado por: Las Autoras

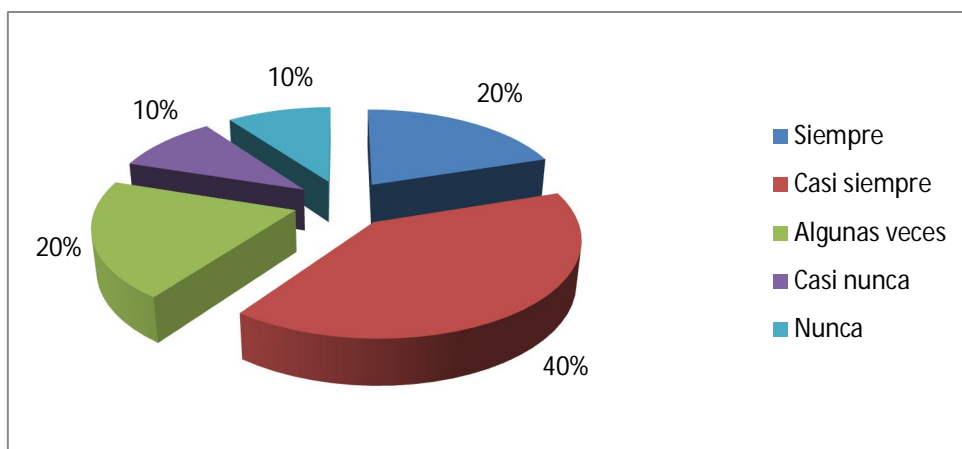


ANÁLISIS: Mediante el siguiente gráfico se observa que solo el 40 % de los trabajadores si conocen la misión, visión y objetivos de la compañía, sería importante que todos los miembros conozcan para que sepan lo se quiere conseguir y como lograrlo.

PREGUNTA N° 6: Recibe capacitación sobre el desempeño de sus funciones

Gráfico #12

Capacitación al personal



Fuente: Encuesta realizada al personal de la CIA LTDA Carrasco Dávila
Elaborado por: Las Autoras

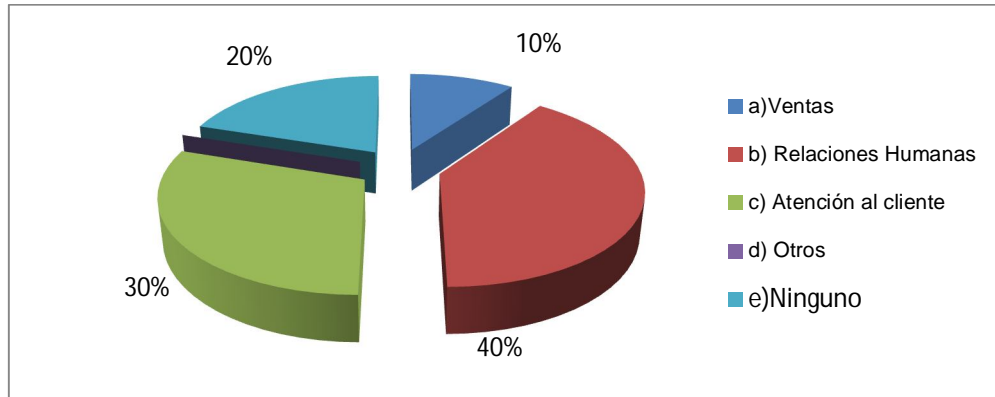
ANÁLISIS: Por medio del siguiente gráfico observamos que solo el 40 % de los trabajadores casi siempre recibe capacitación sobre el desempeño de sus funciones, pero la capacitación no es impartida en forma clara por parte de los directivos, impidiendo que sean eficientes en el desarrollo de sus actividades



PREGUNTA N°7.-En qué temas ha recibido capacitación?

Gráfico #13

Temas de capacitación



Fuente: Encuesta realizada al personal de la CIA LTDA Carrasco Dávila
Elaborado por: Las Autoras

ANÁLISIS: Relaciones Humanas según el 40% de los empleados ha sido el tema con mayor incidencia en lo que se refiere a capacitación, los directivos conscientes que de sus empleados deben mantener un contacto permanente con personas (clientes) con seguridad consideran necesario capacitar a su personal en este aspecto.

Atención al cliente, es también un tema que se maneja como alternativa de capacitación, guarda mucha relación con el tema anteriormente señalado pero con énfasis al cliente.

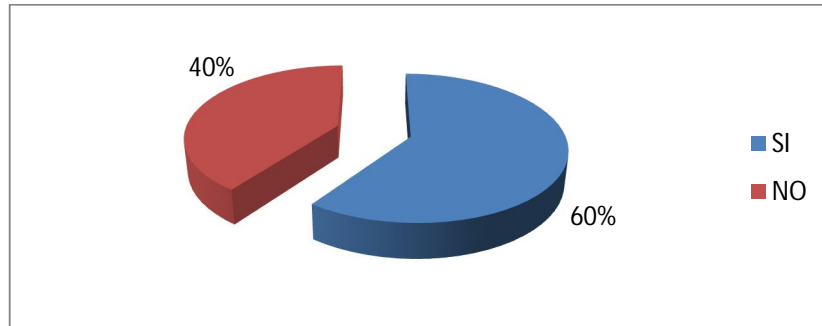
La capacitación permanente constituye una herramienta administrativa fundamental para lograr una mayor eficiencia y eficacia del personal, por lo que debe ser prioridad dentro de las estrategias de la empresa.



PREGUNTA N° 8: Tiene conocimiento sobre las funciones que debe realizar.

Gráfico #14

Conocimiento sobre funciones a desempeñar



Fuente: Encuesta realizada al personal de la CIA LTDA Carrasco Dávila
Elaborado por: Las Autoras

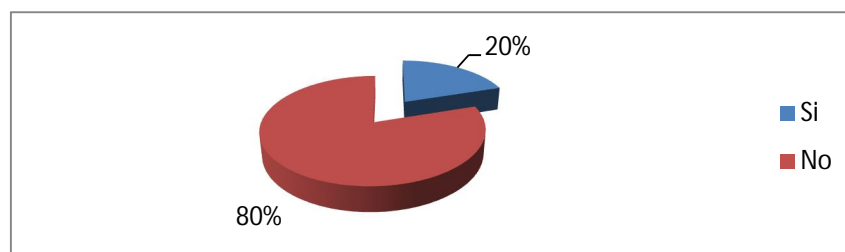
ANÁLISIS: Únicamente el 60% de los empleados de la empresa conocen cuáles son sus funciones o responsabilidad dentro de la empresa, esto puede ocasionar retrasos en el desarrollo de las actividades y duplicación de funciones, lo que conlleva a una mala utilización de recursos (ineficiencia).

Los directivos deben establecer un proceso de inducción a cada empleado, en dicho proceso se le debe hacer conocer la misión, visión, objetivos, valores y lo más importante cuáles serán sus tareas a cumplir, a quién debe reportar su trabajo, etc.

PREGUNTA N° 9: Conoce el manual de funciones de la compañía?

Gráfico #15

Conocimiento del manual de funciones



Fuente: Encuesta realizada al personal de la CIA LTDA Carrasco Dávila
Elaborado por: Las Autoras

ANÁLISIS: Complementando la información obtenida en la pregunta anterior, casi la totalidad de empleados (80%), no conocen sobre el manual de funciones, esto implica un



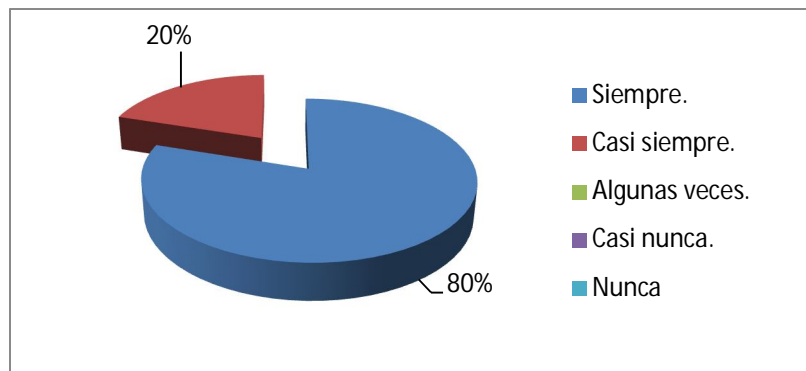
desconocimiento de lo que debe realizar cada empleado, es lamentable que los directivos no se han preocupado por socializar el manual de funciones.

Como recomendación para la empresa, es fundamental entrar en un fortalecimiento de las comunicaciones tanto entre departamentos como entre empleados, de esta manera, se contará con información oportuna e importante para lograr un desarrollo organizacional.

PREGUNTA N°10: Es motivado por la empresa para el desempeño eficiente de su trabajo.

Grafico #16

Motivación para el desempeño de funciones



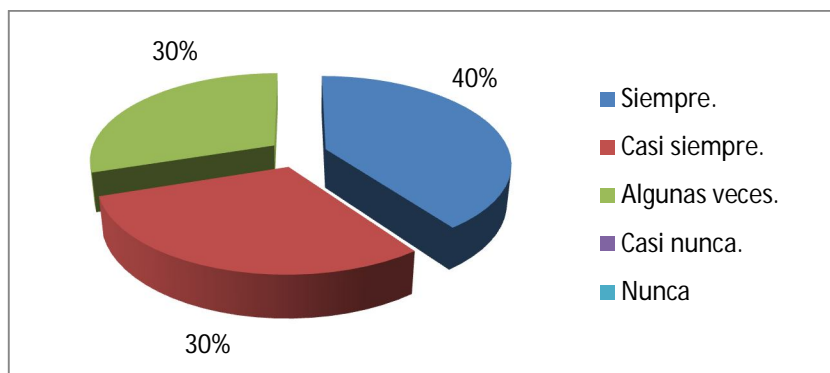
Fuente: Encuesta realizada al personal de la CIA. LTDA. Carrasco Dávila

Elaborado por: Las Autoras

ANÁLISIS: Por medio del siguiente gráfico se observa que el 80% del personal siempre es motivado por la compañía, que representa a 8 trabajadores de la compañía.

PREGUNTAN°11: La empresa le proporciona los uniformes e implementos de protección necesarios para su desempeño.

GRÁFICO N° 11



Fuente: Encuesta realizada al personal de la CIA LTDA Carrasco Dávila

Elaborado por: Las Autoras



ANÁLISIS: La información recopilada en la investigación indica que el 40% de los empleados han señalado que la empresa permanentemente les esta proporcionado uniformes, esto quizás es para mantener una buena imagen corporativa.

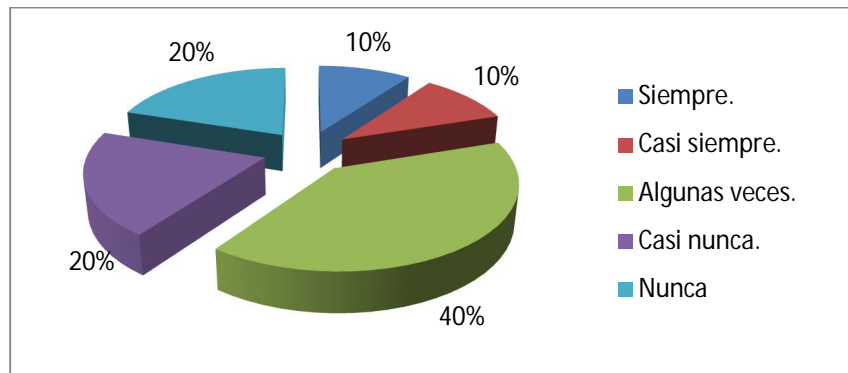
En cambio, otro grupo de empleados (30%), sostienen que casi siempre y algunas veces lo hacen, esta información evidencia que no existe un trato equilibrado entre el personal administrativo como al operativo, lo que a largo plazo puede ocasionar malestar entre empleados.

Es necesario que se mantengan políticas de igualdad entre empleados, ello constituye un factor motivacional muy importante.

PREGUNTA Nº 12.- Existe un control sobre el uso de los uniformes e implementos de protección.

Gráfico #18

Control de uso de uniformes e implementos de protección



Fuente: Encuesta realizada al personal de la CIA LTDA Carrasco Dávila
Elaborado por: Las Autoras

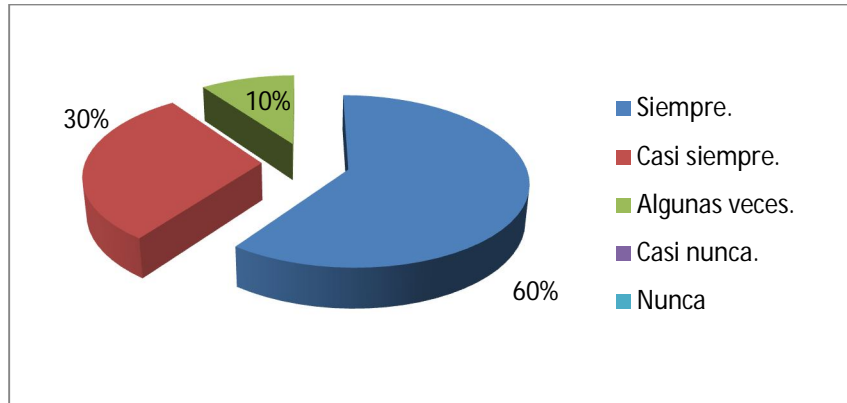
ANÁLISIS: Mediante el siguiente gráfico se puede observar que solo al 40% de los trabajadores, algunas veces se les controla sobre el uso de los uniformes e implementos, al resto del personal respondió que el control es casi nunca y nunca.



PREGUNTAN° 13: El espacio físico en que se desenvuelve se encuentra en buenas condiciones

Gráfico #19

Condiciones del espacio físico



Fuente: Encuesta realizada al personal de la CIA LTDA Carrasco Dávila

Elaborado por: Las Autoras

ANÁLISIS: Los espacios físicos donde la empresa desarrolla algunas actividades como por ejemplo la descarga de los productos según el 60% de los empleados se encuentran en buenas condiciones, esto es beneficioso para la empresa ya que el contar con una infraestructura adecuada es muy importante para el desarrollo de las actividades.

Por otra parte, el 30% de la población señalan que casi siempre los espacios físicos se encuentran en buenas condiciones, en definitiva casi la totalidad de empleados se encuentran satisfechos de la infraestructura que posee la empresa.



CARRASCO DÁVILA CIA. LTDA.
DISTRIBUIDOR AUTORIZADO
CARIAMANGA-CATAMAYO

CEDULAS NARRATIVAS

C.N.1/6

CarrasCo Dávila cía. Ltda.

TIPO DE TRABAJO: Auditoría de Gestión

ALCANCE: 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2010.

Manual de funciones y procedimientos

1. En la Distribuidora existe un manual de funciones y procedimientos que no es dado a conocer a todos los trabajadores.
2. Los empleados no tienen bien claras las funciones que deben desempeñar.
3. No hay una comunicación correcta entre los directivos y el personal operativo.
4. Los empleados saben las actividades que deben realizar no por conocimiento del manual sino por explicaciones dadas por el supervisor.
5. La mayoría de empleados no tienen conocimiento sobre la misión, visión de la distribuidora.
6. La inducción que se realiza al nuevo personal es incompleta debido a la no entrega del manual de funciones.
7. Existe duplicidad de tareas al no tener conocimiento del manual.



CARRASCO DÁVILA CIA. LTDA.
DISTRIBUIDOR AUTORIZADO
CARIAMANGA-CATAMAYO

C.N.2/6

Carrasco Dávila CIA. LTDA.
CÈDULA NARRATIVA.

TIPO DE TRABAJO: Auditoría de Gestión

ALCANCE: 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2010.

La capacitación en diferentes temas mejora el desempeño de las actividades de todos los miembros de la compañía.

1. La capacitación que se debe dar al personal es insuficiente en cuanto a temas relacionados con atención al cliente.
2. Falta de planificación por parte de los directivos para el desarrollo de programas de capacitación.
3. Poco interés por parte de los directivos para realizar capacitaciones constantes.
4. Desconocimiento de los directivos de que mientras más capacitación habrán mejores resultados.
5. No existe una buena relación entre el vendedor –cliente debido a la falta de conocimiento sobre la atención al cliente.
6. Hay desperdicio y pérdida por la mala manipulación del producto al momento de descargar el montacargas.



CARRASCO DÁVILA CIA. LTDA.
DISTRIBUIDOR AUTORIZADO
CARIAMANGA-CATAMAYO

C.N.3/6

Carrasco Dávila CIA. LTDA.
CÈDULA NARRATIVA.

TIPO DE TRABAJO: Auditoría de Gestión

ALCANCE: 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2010.

Instalaciones adecuadas proporcionan seguridad al personal.

1. Las instalaciones no se encuentran totalmente adecuadas.
2. Existe dificultad para el traslado del producto hacia la bodega.
3. Se ocasionan pérdidas de tiempo debido al mal estado del piso.
4. Incomodidad para ingresar los vehículos pesados hacia las bodegas de almacenamiento.
5. Las oficinas son inadecuadas para el personal administrativo.
6. Falta de interés por parte de los dueños en la mejora del piso en las bodegas.



CARRASCO DÁVILA CIA. LTDA.
DISTRIBUIDOR AUTORIZADO
CARIAMANGA-CATAMAYO

C.N.4/6

Carrasco Dávila CIA. LTDA.
CÈDULA NARRATIVA.

TIPO DE TRABAJO: Auditoría de Gestión

ALCANCE: 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2010.

La actualización de un análisis (FODA), ayuda al conocimiento del entorno de la empresa y factores que influyen interna y externamente.

1. Desconocimiento del entorno de la empresa en cuanto a factores internos y externos.
2. El personal de la empresa no conoce con exactitud los cambios que se producen en el mercado.
3. Al no tener un análisis FODA actualizado no aprovechan las oportunidades y no se elabora estrategias para disminuir las amenazas.
4. Por el hecho de no tener actualizado el análisis FODA desconocen los gustos y preferencias de los consumidores.
5. Falta de énfasis en la actualización del análisis lo que provoca incertidumbre al momento de tomar decisiones.



CARRASCO DÁVILA CIA. LTDA.
DISTRIBUIDOR AUTORIZADO
CARIAMANGA-CATAMAYO

C.N.5/6

Carrasco Dávila CIA. Ltda.
CÈDULA NARRATIVA.

TIPO DE TRABAJO: Auditoría de Gestión

ALCANCE: 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2010.

La implantación de los indicadores de gestión ayudan a medir el cumplimiento de objetivos, sobre el rendimiento de las actividades.

1. No han elaborado indicadores que permitan medir el grado de cumplimiento de todos los objetivos.
2. Desconocen el grado de cumplimiento de los objetivos lo cual no permite implantar estrategias adecuadas para el mejor desempeño.
3. Estancamiento en cuanto a las actividades ya que estas se vuelven rutinarias y no se enfocan en mejorar los procesos.
4. La distribuidora posee indicadores de compras y ventas pero no indicadores que puedan medir el desempeño y el grado de cumplimiento de sus metas.
5. No existe mayor interés por parte de los directivos al momento de elaborar indicadores o parámetros de gestión.



CARRASCO DÁVILA CIA. LTDA.
DISTRIBUIDOR AUTORIZADO
CARIAMANGA-CATAMAYO

Carrasco Dávila CIA. Ltda.
CÈDULA NARRATIVA.

C.N.6/6

TIPO DE TRABAJO: Auditoría de Gestión

ALCANCE: 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2010.

**El uso adecuado de uniformes e implementos de seguridad son
necesarios para el buen desempeño laboral**

1. Se entrega los uniformes a todo el personal, pero los implementos necesarios de protección no son entregados a todos los trabajadores.
2. El personal no recibe capacitación para el buen uso de los implementos de protección.
3. Los trabajadores no utilizan todos los implementos de protección.
4. El supervisor no tiene un control sobre la entrega y uso de todos los implementos de seguridad.
5. Existe inseguridad laboral por cuanto se pueden ocasionar accidentes.



RESULTADOS GENERALES DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

HALLAZGOS DE LA AUDITORÍA

HALLAZGO NRO.1.

Manual de funciones y procedimientos

La Distribuidora Carrasco Dávila, lleva sus actividades de manera hasta cierto punto correcta, sin embargo deberían socializar con todo el personal el contenido del manual de funciones y procedimientos.

Un empleado que desde su inicio en la empresa conozca en detalle las actividades que va a realizar y disponer de la información necesaria, mejoraría su desempeño al momento de realizar su trabajo.

HALLAZGO NRO.2.

La capacitación en diferentes temas mejora el desempeño de las actividades de todos los miembros de la compañía.

Sin lugar a dudas, cuando los trabajadores reciben incentivos que se vinculan con los resultados, ellos aplicarán más sus habilidades y conocimientos en sus puestos y se sentirán motivados a trabajar en equipo. Dentro de ello, es evidente que la capacitación constituye una forma muy importante de motivación, ya que por un lado, mejoramos las condiciones o conocimientos de los empleados y por ende su desempeño, por otro lado, se está mejorando el capital humano.

La empresa para capacitar a su personal, debe primeramente identificar las necesidades de la organización, los recursos con los que dispone y finalmente determinar quiénes (empleados), serán parte del programa de capacitación.



HALLAZGO NRO.3.

Instalaciones adecuadas proporcionan seguridad al personal.

En las visitas realizadas a las áreas de descarga de la compañía Carrasco Dávila, se ha podido observar que no existen las condiciones necesarias para realizar un proceso de almacenamiento óptimo, ya que, ciertas plataformas de descarga del producto no están asfaltadas lo que dificulta a los operadores para realizar su trabajo con mayor rapidez sobre todo en épocas invernales.

Los directivos, deben utilizar parte de sus utilidades en mejorar la infraestructura de la empresa, deben considerar a la inversión como una condición necesaria para mejorar a un mediano o largo plazo el desarrollo de la empresa.

HALLAZGO NRO.4.

La actualización de un análisis (FODA), ayuda al conocimiento del entorno de la empresa y factores que influyen interna y externamente.

La Distribuidora Carrasco Dávila no cuenta con un análisis FODA actualizado, que le permita conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, que se presentan en su entorno, lo cual provoca que la compañía este desinformada en cuanto a los diversos cambios que se presentan en el mercado debido a la innovación, y no pueda corregir falencias internas que pueden mejorar.



HALLAZGO NRO.5.

La implantación de los indicadores de gestión ayuda a medir el cumplimiento de objetivos, sobre el rendimiento de las actividades.

Como ya se ha señalado en el marco teórico de esta investigación, los indicadores son instrumentos administrativos que permiten identificar el nivel de cumplimiento de los objetivos planteados por la empresa, es evidente que no se puede mejorar lo que no se puede medir, por lo tanto es imprescindible establecer un sistema de indicadores que evalúen permanentemente el grado de cumplimiento del plan operativo, de esta manera se pueden detectar desviaciones o falencias que pueden ser corregidas a tiempo y así retomar con los objetivos planteados.

HALLAZGO NRO.6.

El uso adecuado de uniformes e implementos de seguridad son necesarios para el buen desempeño laboral

Toda empresa que tiene como objetivo mantener a su personal altamente motivado, debe establecer un programa de prestaciones o beneficios, dentro de los cuáles se debe cumplir con los requisitos de seguridad y salud de los empleados, en relación a ello, dotar a los empleados de la empresa de lo necesario para desarrollar sus funciones debe ser prioridad para los directivos, ya que solamente así se puede lograr un mayor desempeño, sin embargo, se ha podido determinar durante el control interno a la empresa auditada que si bien es cierto se provee de uniformes al personal, no se proporciona los implementos de seguridad necesarios, esto es preocupante, ya que, no se están llevando a cabo acciones preventivas y así minimizar el riesgo de accidentes que puede tener el personal de la empresa.



FASE IV: INFORME

En la redacción del informe final se revela todos los hallazgos encontrados en la auditoría, con el respaldo correspondiente, consta también de las conclusiones y recomendaciones que ayudara a corregir las posibles desviaciones que se encuentran.



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DISTRIBUIDORA
CARRASCO DÁVILACIA. LTDA.

INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

RESPONSABLES

Miriam Isabel Vargas Cumbicus
María del Carmen Cuadrado Torres

PERÍODO

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

FECHA DE INICIO

26 de Mayo del 2011

FECHA DE TERMINACIÓN

25 de Julio del 2011



ÍNDICE DE CONTENIDOS

1. Capítulo I

- 1.1. Información Introductoria
 - 1.1.1. Motivo del examen
 - 1.1.2. Alcance
 - 1.1.3. Objetivos de la auditoria

2. Capítulo II

- 2.1. Información de la Entidad
 - 2.1.1. Visión
 - 2.1.2. Misión
 - 2.1.3. Base legal
 - 2.1.4. Estructura administrativa
 - 2.1.5. Objetivos de la entidad

3. Capítulo III

- 3.1. Resultados generales de la auditoría de gestión
 - 3.1.1. El manual de funciones no es comunicado a los trabajadores.
 - 3.1.2. Conclusión
 - 3.1.3. Recomendación

- 3.2. La capacitación en diferentes temas mejora el desempeño de las actividades de todos los miembros de la compañía.
 - 3.2.1. Conclusión
 - 3.2.2. Recomendación

- 3.3. Instalaciones adecuadas proporcionan seguridad al personal.
 - 3.3.1. Conclusión
 - 3.3.2. Recomendación

- 3.4. La actualización de un análisis (FODA), ayuda al conocimiento del entorno de la empresa y factores que influyen interna y externamente.
 - 3.4.1. Conclusión
 - 3.4.2. Recomendación



3.5. La implantación de los indicadores de gestión ayudan a medir el cumplimiento de objetivos, sobre el rendimiento de las actividades.

3.5.1. Conclusión

3.5.2. Recomendación

3.6. El uso adecuado de uniformes e implementos de seguridad son necesarios para el buen desempeño laboral

3.6.1. Conclusión

3.6.2. Recomendación



CARTA DE PRESENTACIÓN

Loja, 25 de Julio del 2011.

Sr.

Jorge Gustavo Dávila Ojeda

PRESIDENTE EJECUTIVO DE LA CARRASCO DÁVILACÍA. LTDA.

Ciudad.-

De nuestras consideraciones:

En la auditoría de gestión realizada a la Distribuidora Carrasco Dávila Cía. Ltda. de la ciudad de Cariamanga, provincia de Loja, por el periodo comprendido del 01 de enero de 2010 al 31 de diciembre de 2010, en cumplimiento a la orden de trabajo número 001 con fecha 26 de mayo del 2011.

Por lo que nuestra auditoría fue realizada de acuerdo a las disposiciones legales dictadas por la contraloría general del Estado y de acuerdo a las Normas Internacionales y Principios de Auditoría; permitiéndonos realizar una auditoría profesional, sistemática e independiente; basada en información proporcionada por miembros de la compañía y los procedimientos establecidos en la auditoría de gestión.

Debido a la naturaleza especial de la auditoría, los resultados se encuentran expresados en los comentarios, conclusiones y recomendaciones que constan en el presente informe.

Atentamente.

.....
Miriam I. Vargas Cumbicus
Auditor Junior

.....
María del Carmen Cuadrado Torres
Auditor Junior



CAPÍTULO I

1.1. Información introductoria

1.1.1. Motivo del Examen

La auditoría de gestión a la Distribuidora Carrasco Dávila Cía. Ltda. Se la realizó en cumplimiento a la Orden de trabajo 001; con fecha 26 de mayo del 2011 conferida por la supervisora.

1.1.2. Alcance

La evaluación del departamento de gestión cubrió el periodo comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre 2010.

1.1.3. Objetivos de la Auditoría

- Identificar el cumplimiento de las disposiciones legales requeridas para el funcionamiento de la compañía.
- Establecer si cumple la autogestión y desempeño individual y grupal en la organización.
- Determinar la cultura de control de gestión en base a los objetivos organizacionales.
- Evaluar el Control Interno con la finalidad de generar recomendaciones para mejoras.



CAPÍTULO II

2.1. Información de la entidad

2.1.1. Misión

Contribuir al crecimiento y desarrollo, demostrando capacidad intelectual y moral, ejerciendo con responsabilidad las actividades que nos han encomendado en nuestra localidad.

2.1.2. Visión

Constituirse en la primera empresa de la provincia en ser reconocida y respetada, por su calidad de servicio y atención al cliente.

2.1.3. Base legal

El Sr. Lauro Carrasco fue el primer propietario por 25 años de la distribución de Cerveza para en esta localidad y con autorización de Compañía de Cervezas Nacionales. El 13 de abril del 2000 le cede la distribuidora al Sr. Reinaldo Vicente Carrasco Montero, hermano de su antecesor, firmando un acuerdo de compromiso y distribución entre Cervecería Nacional y el Sr. Reinaldo Carrasco, dándole el título de Distribuidor Autorizado de Compañía de Cervezas Nacionales.

Hay dos co-propietarios, inversionistas. Los inversionistas son (en porcentaje de propiedad) Reinaldo Vicente Carrasco Montero 50% Gerente General, Jorge Gustavo Dávila Ojeda Presidente Ejecutivo 40%, Verónica de la Nube Dávila Carrasco 10%. De los cuales el Presidente Ejecutivo participa activamente en la toma de decisiones. Desde entonces la administración pasa a manos del Sr. Jorge Dávila y la Sra. Lorena Carrasco. A partir de esa fecha la distribuidora evolucionó con un crecimiento muy significativo. Se hizo la gestión y para el año 2002 se pudo instalar una sucursal en Catamayo, la inversión en la Distribuidora es necesaria, para lo cual poco a poco se empieza a aumentar los activos debido al crecimiento de la demanda en el mercado así mismo evoluciona la parte directiva, administrativa y personal en donde las capacitaciones al personal sobre servicio, atención al cliente y relaciones humanas se hacen indispensables.

Durante todo este tiempo supervisados y evaluados por la Compañía de Cervezas Nacionales, y debido a la evolución y crecimiento de la Distribuidora, a partir del año 2003,



quedando líderes en distribución por tres años seguidos según los parámetros de evaluación de CCN. A partir del año 2006, el CCN hubieron muchos cambios debido a la venta de la empresa BABARIA dueña de la Compañía de Cervezas Nacionales y Cervecería Andina Ecuador a un gigante internacional como es SABMILLER. Se cambió y mejoró las políticas en todo lo que se refiere al proceso de Distribución y relación entre CCN y Distribuidores. Cabe señalar que en el Ecuador hay 60 Distribuidores Autorizados afectados directamente con los cambios. Es así que para el mes de diciembre del 2006, la Distribuidora Cariamanga, como persona natural representada por el Sr. Reinaldo Carrasco, pasa a ser CARRASCO DÁVILA CIA. LTDA. Ya con tres socios inversionistas.

2.1.4. Estructura administrativa

Personal administrativo.

Gerente general:	Sr. Reinaldo Carrasco
Presidente ejecutivo:	Sr. Jorge Dávila
Administrador:	Sra. Lorena Carrasco
Contadora:	Ing. Maritza Montero
Supervisor:	Israel Vinicio Ocampo Riascos
Jefe de sucursal:	Mercedes I. Jiménez Dávila

Personal operativo.

Chofer 1:	Wilman Hernán Martínez Pardo
Chofer 2:	Luis Alfonso Martínez Alulima
Vendedor 1:	Freddy Euclides Torres Vaca
Vendedor 2:	Ángel Fabián Calva Pardo
Ayudante de ventas 1:	Alcibar Fabián Torres
Ayudante de ventas 2:	Jorge Iván Castillo Songor
Bodega1:	Wilmer Abel López Suarez
Bodega2:	Minos Antonio Castillo Bravo
Ayudante de bodega1:	José Antonio Gaona Jiménez
Ayudante de bodega2:	Norma Eufemia Jiménez Jiménez



2.1.5. Objetivos de la entidad

Objetivo general:

Conseguir un aumento significativo en ventas, mejorando el servicio de atención al cliente para satisfacer sus expectativas mediante el desarrollo integral y trabajo en equipo de todos los miembros de la organización.

Objetivos específicos:

- Mantener la calificación de Líderes en Distribución.
- Cumplir en cada mes el presupuesto de compras asignado por CCN.
- Mantener información de los clientes actualizada.
- Cuidar los activos prestados a clientes con: la firma de contrato de comodato o letras por el valor total del activo entregado.
- Tener información actualizada de la competencia.
- Seguir creciendo en un 7.5 % anual en relación a los años anteriores.
- Mantener en buen estado las instalaciones y los vehículos de la Empresa.
- Apoyar a los clientes en días festivos, prestando activos y entregando el producto en consignación.
- Cumplir con las obligaciones que la empresa tiene como tal.



RESULTADOS GENERALES DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

HALLAZGOS DE LA AUDITORIA



CARRASCO DÁVILA CIA. LTDA.
DISTRIBUIDOR AUTORIZADO
CARIAMANGA-CATAMAYO

Carrasco Dávila Cía. Ltda.

HALLAZGO NO.-1

TIPO DE TRABAJO: Auditoría de Gestión.

ALCANCE: 1 de enero al 31 de diciembre de 2010

Manual de funciones y procedimientos

La Distribuidora Carrasco Dávila, lleva sus actividades de manera correcta, pero debería dar a conocer el nuevo manual de funciones que tiene, para que sus trabajadores sean más eficientes en el desempeño de sus actividades. Ya que sus empleados sino saben claramente sus tareas no pueden ser ágiles en el desarrollo de las mismas.

Los empleados de la empresa Carrasco Dávila no tienen lo suficientemente claro cuáles serán sus responsabilidades dentro de la empresa, lo que puede limitar su desempeño.

Es necesario que los directivos identifiquen las causas que están limitando el trabajo de sus colaboradores, así también se debe determinar las vías de comunicación adecuadas para que todo el personal de la organización labore en un ambiente acorde a las exigencias del mercado.

Dar a conocer el nuevo manual de funciones para que le den una lectura completa y conozcan al detalle de sus actividades.



CARRASCO DÁVILA CIA. LTDA.
DISTRIBUIDOR AUTORIZADO
CARIAMANGA-CATAMAYO

Carrasco Dávila CIA. Ltda.

HALLAZGO NO.-2

TIPO DE TRABAJO: Auditoría de Gestión.

ALCANCE: 1 de enero al 31 de diciembre de 2010

La capacitación en diferentes temas mejora el desempeño de las actividades de todos los miembros de la compañía.

En la distribuidora se ha realizado una capacitación sobre el tema de relaciones humanas, debería capacitar al personal en diferentes temas que le ayuden al mejorar las relaciones vendedor- cliente y así mismo sobre temas enfocados al desarrollo personal, al no recibir capacitación sobre atención al cliente los trabajadores no pueden realizar de manera efectiva sus labores produciendo un descontento en los clientes lo cual repercute en las ventas.

Los directivos de la compañía no se han dado cuenta de la necesidad e importancia sobre impartir capacitación a todos los miembros de la compañía en diferentes temas.

Planificar sobre el aumento de capacitaciones en varios temas como servicio y atención al cliente que ayuden al personal a desarrollarse y fijarse nuevas metas.



CARRASCO DÁVILA CIA. LTDA.
DISTRIBUIDOR AUTORIZADO
CARIAMANGA-CATAMAYO

Carrasco Dávila cía. Ltda.

HALLAZGO NO.- 3

TIPO DE TRABAJO: Auditoría de Gestión.

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

Instalaciones adecuadas proporcionan seguridad al personal.

En las visitas realizadas a la compañía Carrasco Dávila, nos dimos cuenta que la empresa si ha realizado mejoras, pero no son suficientes para el buen desempeño de las actividades que realizan como descargar los productos y trasladarlos en los montacargas hacia la bodega, ya que si estuviera todo el piso pavimentado se ahorraría tiempo y evitaría el daño del producto.

Mediante la auditoría realizada, en el trabajo de campo pudimos observar que en las bodegas de Cariamanga y Catamayo si se han hecho modificaciones en cuanto a la infraestructura, sin embargo todavía hacen falta algunas mejoras.

Se recomienda a los directivos poner énfasis en la pavimentación completa del piso de entrada a las bodegas, para mejorar el ingreso de los mamuts, y evitar daños en los productos.



CARRASCO DÁVILA CIA. LTDA.
DISTRIBUIDOR AUTORIZADO
CARIAMANGA-CATAMAYO

Carrasco Dávila Cía. Ltda.

HALLAZGO NO.-4

TIPO DE TRABAJO: Auditoría de Gestión.

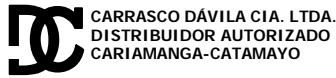
ALCANCE: 1 de enero al 31 de diciembre de 2010

La actualización de un análisis (FODA), ayuda al conocimiento del entorno de la empresa y factores que influyen interna y externamente.

La distribuidora Carrasco Dávila no tiene un análisis FODA actualizado que le permita conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, que se presentan en su entorno, lo cual provoca que la compañía este desinformada en cuanto a los diversos cambios que se presentan en el mercado debido a la innovación, y no pueda corregir falencias internas que pueden mejorar.

Podemos concluir que el análisis FODA, es una herramienta fundamental que debe ser actualizado constantemente, para estar al día en cuanto a información interna y externa de la empresa y saber mejorar las fortalezas, corregir las debilidades, aprovechar las oportunidades y elaborar estrategias para disminuir las amenazas.

Se recomienda la actualización constante del análisis FODA, para que le ayude a la empresa a tener una información clara del entorno, de esta manera elaboren estrategias para que le ayuden a aprovechar los factores positivos y neutralizar los factores negativos



CARRASCO DÁVILA CIA. LTDA.
DISTRIBUIDOR AUTORIZADO
CARIAMANGA-CATAMAYO

Carrasco Dávila Cía. Ltda.

HALLAZGO NO.-5

TIPO DE TRABAJO: Auditoría de Gestión.

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

La implantación de los indicadores de gestión ayudan a medir el cumplimiento de objetivos, sobre el rendimiento de las actividades.

La compañía tiene indicadores que miden la eficiencia y eficacia en las compras y ventas, pero no poseen indicadores que le permitan medir sobre el cumplimiento de todos los objetivos planteados, por lo cual no saben con exactitud en qué porcentaje se cumplieron los objetivos.

La compañía Carrasco Dávila tiene indicadores de compras y ventas, pero no ha elaborado indicadores para medir todos los objetivos planteados en el año 2010, por esta causa no sabe con exactitud el porcentaje de cumplimiento de sus objetivos.

Al presidente ejecutivo y supervisor se les recomienda elaborar indicadores de gestión anuales, para todos los objetivos planteados, que permitan conocer el grado de cumplimiento de sus metas.



CARRASCO DÁVILA CIA. LTDA.
DISTRIBUIDOR AUTORIZADO
CARIAMANGA-CATAMAYO

Carrasco Dávila Cía. Ltda.

HALLAZGO NO.-6

TIPO DE TRABAJO: Auditoría de Gestión.

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

El uso adecuado de uniformes e implementos de seguridad son necesarios para el buen desempeño laboral

En la compañía se otorga uniformes a todo el personal pero los implementos de seguridad no son entregados al total de trabajadores, ocasionando inseguridad al personal operativo que es el encargado de maniobrar el producto, la no entrega de implementos de seguridad puede causar accidentes durante su trabajo.

De esta manera se concluye que es de vital importancia la entrega de todos los implementos necesarios para el desarrollo eficiente y seguro de todo el personal operativo.

Se recomienda al administrador y supervisor realizar la entrega y control de los implementos de seguridad a todo el personal operativo como: gafas, guantes, cascos y botas adecuadas para preservar la integridad de los trabajadores.



CONCLUSIONES

1. Mediante la auditoría realizada a la Cía. Ltda. Carrasco Dávila podemos concluir que los trabajadores no conocen el nuevo manual. La empresa no da a conocer a los empleados sobre la misión, visión y objetivos organizacionales. Razón por la cual la definición de las funciones de cada uno de ellos no están claras.
2. Se puede concluir que los directivos de la compañía no tienen como prioridad el dar cumplimiento a sus objetivos trazados en cuanto a capacitación en temas relacionados con atención del cliente, ventas, publicidad. para sus empleados.
3. Mediante la auditoría realizada, en el trabajo de campo observamos que en las bodegas de Cariamanga y Catamayo si se han hecho modificaciones en cuanto a la infraestructura, sin embargo todavía hacen falta algunas mejoras para cumplir con lo previsto en la planificación de la empresa.
4. Podemos concluir que el análisis FODA, como herramienta de apoyo al control y seguimiento de una empresa no se encuentra actualizado. Por lo cual no se conoce la información interna y externa de la empresa.
5. La compañía Carrasco Dávila tiene indicadores de compras y ventas, pero no ha elaborado indicadores para medir todos los objetivos planteados en el año 2010, por esta causa no conoce con exactitud el porcentaje de cumplimiento de sus objetivos.



RECOMENDACIONES

1. Se recomienda implantar estrategias, como inducir de manera adecuada al personal que ingresa a laborar en la empresa, dar a conocer el nuevo manual de funciones para que el personal de una lectura completa y conozcan al detalle sus actividades.
2. La capacitación al personal debería ser constante y abarcar diferentes temas relacionados a las actividades que realiza cada trabajador, esto ayudará a mejorar el servicio de atención al cliente, y la entrega más eficiente de pedidos.
3. Se recomienda completar la infraestructura de los locales con la finalidad de agilizar el trabajo de los empleados dentro de las instalaciones, evitándose así pérdidas de tiempo y cumplimiento.
4. Recomendamos se ubique un rótulo en las afueras de las instalaciones de la sucursal Catamayo, para mejorar su imagen y publicidad.
5. En el resultado obtenido en la aplicación de encuestas al personal operativo de la compañía, pudimos darnos cuenta que la entrega de implementos de seguridad no la realizan a todos los trabajadores, por lo que recomendamos dotar de todo lo necesario al personal, ya que esto evitaría posibles accidentes y se mejoraría la seguridad laboral.
6. Se recomienda la actualización constante del análisis FODA, para que la empresa tenga una información clara del entorno, de esta manera se elaboren estrategias para que le ayuden a aprovechar los factores positivos y neutralizar los factores negativos.
7. Se les recomienda elaborar indicadores de gestión anuales, para todos los objetivos planteados, que permitan conocer el grado de cumplimiento de sus metas.



BIBLIOGRAFÍA

1. Contraloría General del Estado. (2001): *Manual de Auditoría de Gestión*, Quito-Ecuador.
2. Franklin E. B (2003). *Auditoria administrativa*. México: Gráficas Monte Alban S. A.
3. Velásquez, M. y Subia Guerra, J. (2005) *Marco Normativo de la Auditoria y Sistemas de Gestión de la calidad*. Loja-Ecuador: UTPL
4. Whittington Ray, O. & Pany, Kurt. (2005): *Principios de Auditoría*, México D.F., Mc Graw Hill. p. 119 – 121.
5. Siguenza, J.M. Pereda. Manual auditoria y cuentas anuales. Centro de estudios editorial Ramon Areces, S.A: Madrid, 2.ed, 1995. <http://www.monografias.com/trabajos42/evidencia-auditoria/evidencia-auditoria2.shtml>.
6. Alvin A. Arens. Año 1995. Auditoria Un enfoque Integral <http://www.monografias.com/trabajos14/auditoria/auditoria.shtml#AUDIT>

ANEXOS

ANEXO 1
GESTIÓN ORGANIZACIONAL

PREGUNTA 1

PRINCIPALES ACTIVIDADES

La actividad principal de la Distribuidora Carrasco Dávila Cía. Ltda. es la compra, venta y distribución de bebidas refrescantes que fabrica CCN. A los cantones de Espíndola, Catamayo, Gonzanamà, Quilanga, Paltas, Sozoranga, Calvas.

Los productos que ofrece son los siguientes:

CERVEZAS	REFRESCOS
Pilsener 1.1	Pony 311.
Pilsener T.O	Pony Lata.
Pilsener Lata	Manantial 500ccx24
Dorada	Manantial 500cc x 12
Club 1.1	
Club T.O	
Club T.O six	

PREGUNTA 3

METAS

- Capacitar a los 16 trabajadores, tanto personal administrativo como operativo de la Cía. Ltda. Carrasco Dávila, durante el año 2010.
- Cumplir en un 100% la entrega de utilidades a los trabajadores.
- Comprar una unidad de disco duro en el año 2010.
- Mejorar la infraestructura física de las bodegas de Cariamanga y Catamayo en el año 2010.
- Adquirir un vehículo de apoyo para la entrega de pedidos.
- Comprar un camión HINO para cubrir las rutas más distantes.

- Aumentar en 10% el número de clientes en el año 2010 en comparación con el año 2009.
- Incrementar las ventas en un 12% en el año 2010, con respecto al 2009.

MISIÓN:

Contribuir al crecimiento y desarrollo, demostrando capacidad intelectual y moral, ejerciendo con responsabilidad las actividades que nos han encomendado en nuestra localidad.

VISIÓN:

Constituirse en la primera empresa de la provincia en ser reconocida y respetada, por su calidad de servicio y atención al cliente.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL:

Conseguir un aumento significativo en ventas, mejorando el servicio de atención al cliente para satisfacer sus expectativas mediante el desarrollo integral y trabajo en equipo de todos los miembros de la organización.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Mantener la calificación de Líderes en Distribución.
- Cumplir en cada mes el presupuesto de compras asignado por CCN.
- Mantener información de los clientes actualizada.
- Cuidar los activos prestados a clientes con: la firma de contrato de comodato o letras por el valor total del activo entregado.
- Tener información actualizada de la competencia.
- Mantener en buen estado las instalaciones y los vehículos de la Empresa.
- Apoyar a los clientes en días festivos, prestando activos y entregando el producto en consignación.
- Cumplir con las obligaciones que la empresa tiene como tal.

ANEXO 2
RESPALDO INDICADORES DE GESTIÓN



Sr.
Jorge Gustavo Dávila Ojeda.
PRESIDENTE EJECUTIVO DE LA CARRASCO DÁVILA CÍA. LTDA.

CERTIFICA:

Que de acuerdo a los objetivos organizacionales de la Carrasco Dávila Cía. Ltda. Realizó el siguiente curso de capacitación, con la participación de los 16 trabajadores tanto del personal administrativo como el personal operativo que conforman nuestra organización, durante el año 2010.

El tema del que se trato en el curso fue Relaciones Humanas, que fue dictado en la ciudad de Catamayo, el día sábado 15 de Mayo del 2010, con una duración de 8 horas.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad, facultando en honor a la verdad

Atentamente,

Contribuyente Especial Resolución
N° 11-23 del 20 de Agosto de 2008
Distribuidora Carrasco Dávila Cía. Ltda
RUC. 1191717011001

.....
Sr. Jorge Gustavo Dávila Ojeda.

**IMPORTADORA
TOMBAMBA S.A.**

ATRIZ: Av. España 1730-1770 y Turuhuaico • Telf.: 2806-144 • Cuenca - Ecuador
 CURSAL: Miguel Riofrío 16-16 y Av. Universitaria • Telf.: 2571-763 • Loja - Ecuador

CONTABILIDAD

R.U.C. 0190003701001

FACTURA Nº 003-001-0003640

Y FECHA: LOJA, Jueves 6 de Mayo de 2010

Control Interno FV -***6149

E: DISTRUBUIDORA CARRASCO DAVILA CIA. LTDA.

Autorización Nº 1107082625

ION: 18 DE NOVIEMBRE Y ELOY ALFARO

CI: CALVAS-LOJA
 1191717011001

Por lo siguiente:

Debe:

DESCRIPCION	TOTAL \$
1 EKT HILUX 4X2 CS MARCA.....: TOYOTA CODIGO.....: TGN16L-TRMDKV/EKT AÑO.....: 2010 MOTOR.....: 2TR-5030069 CHASIS.....: MROCX12BBA-0054352 COLOR.....: VERDE PROCEDENCIA: TAILANDIA RAMV.....: E00930854 Cilindraje.....: 2700 cc	US\$
Valor del Vehiculo..:	20,259.00
Descuento.....:	0.00
Valor Neto.....:	20,259.00
Seguro y Man.Poliza:	1,006.25
Inscrip. y Adm.Cred:	0.00
Dis. Rastreo Hunter:	423.00
SOAT.....:	0.00
Subtotal.....:	21,688.25
IVA Tarifa 12%.....:	2,602.59
Total Venta.....:	24,290.84

Forma de Pago:

CREDITO PLAZO CON RESERVA DE
 DEPÓSITO

SON: VEINTE Y CUATRO MIL DOSCIENTOS NOVENTA CON 84/100 DOLARES AMERICANOS

VENTA ASEGURADA BAJO LA POLIZA 001, LA MISMA QUE VENCE A LAS 12:00 HORAS DEL MEDIODIA DEL Viernes 6 de Mayo de 2010.
 DE ACUERDO A LAS CONDICIONES PARTICULARES, PÓLIZA DE SEGUROS VASSEGURADOS S.A.

[Handwritten Signature]
 Felipe R. Bueno B.
 GERENTE

DISTRIBUIDORES DE VEHICULOS Y REPUESTOS GENUINOS TOYOTA

IMPORTADORA TOMBAMBA S.A.
 Contribuyente Especial Resolución N° 11-23 del 20 de Agosto de 2008
 Distribuidora Carrasco Davila Cia. Ltda.
 RUC. 1191717011001

Teojama Comercial S.A.

R.U.C. 1790010309001

ER (ES) DISTRIBUIDORA CARRASCO DAVILA CIA. LID
 RUC: 1191717011001
 FECHA DE EMISION 21 de Diciembre del 2010
 GUIA DE REMISION
 DIRECCION CALVAS 18 DE NOVIEMBRE SIN Y ELGY ALFARO, CAP

FACTURA
 001-002 N° 0019386

Tel: 072689074


Autorización S.R.L. No. 1108264122
 Contribuyente Especial
 Resolución No. 5388 del 02/06/1995

CANTIDAD	DESCRIPCION	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
1	CHASIS CADINANO DE 12.5 TONELADAS DE CAPACIDAD DE CARGA, MOTOR A DIESEL 7689CC. EURO 3. NORMA INEN NTE 2207-2002 DATOS VEHICULO Marca HINO Modelo SMO7M3A Año 2011 Motor JOMECU2004 Chasis / Vin : SPT9PHLMS8KEL2190 Color BLANCO Pais de Origen COMBIA	\$ 67,900.00	\$ 67,900.00
1	DISPOSITIVO TRACELINK FORMA DE PAGO Contado Entrada USD \$ 31,715.00 36 Cuota De USD \$ 1,559.97 Total Cuotas Normales USD \$ 56,184.92 Contado TRACELINK USD \$ 481.63 Valor Total a Pagar USD \$ 57,955.52	\$ 430.00	\$ 430.00
		VALOR VENTA	\$ 70,350.00
		DESCUENTO	\$ 5,439.68
		I.V.A. 12%	\$ 8,439.68
		I.V.A. 0%	\$ 0.00
		SUBTOTAL	\$ 75,769.00
		INTERESES POR VENTAS A CREDITO	\$ 5,185.92
		TOTAL	\$ 80,954.92

CCA/SE

VEHICULO PREPARADO A TEJAMA COMERCIAL S.A

EL COMPRADOR


 Contribuyente Especial Resolución
 N° 11-23 del 20 de Agosto de 2008
 Distribuidora Carrasco Davila Cia. Ltda.
 RUC. 1191717011001

TEJAMA COMERCIAL S.A

Cto. RUC. 1191717011001

Matriz Quito: El Labrador, Av. Galo Plaza Lasso N47-137 y Pasaje Los Cactus * Teléfono: 2400 500
 Sucursal Guayaquil: Av. Juan Tanca Marengo Km 2 1/2 s/n y Av. El Bosque * Teléfono: 2680 400 * Fax: (593-4) 2298 249
 Sucursal Cuenca: Cdta. Kennedy, Victoria del Portete s/n y Panamericana Norte *Telf. 2475-404 / 2475-427 *Fax: 2891.494
 Sucursal Mantaz: Av. 4 de Noviembre s/n * Teléfono: 2923 607

BASE DE DATOS (CLIENTES)

RAZON SOCIAL	CIUDAD	BARRIO
ANIBAL JIMENEZ CASTILLO	Chantaco	CHANGAIMINA
ZAMBRANO MOREIRA MARIA	Catamayo	24 DE MAYO
ROMERO CHAUNAY YOMA ROCIO	Catamayo	24 DE MAYO
MARIA MERINO CALDERON DIAZ	Chantaco	CHANGAIMINA
EDWIN VALDIVIEZO ORTIZ	Catamayo	LOS ALMENDROS
BLANCA LUCIA MARTINEZ CAMPOVERDE	Catamayo	24 DE MAYO
FELIZ DIEGO CALDERON RODRIGUEZ	Chantaco	CHANGAIMINA
ANGELA JIEMENZ SARANGO	Chantaco	CHANGAIMINA
MARIA JOSEFINA YAGUANA MAZA	Chantaco	CHANGAIMINA
CARMITA MELIDA OJEDA ACARO	Chantaco	CHANGAIMINA
MARIA ALBERTINA PAZ TORRES	Chantaco	CHANGAIMINA
JENNY CHAMBA DIAZ	Chantaco	CHANGAIMINA
BLANCA MAYURI GALBAN NERO	Gonzanama	CHANGAIMINA FRENTE A LAS CANCHAS
LUZ ERMINIA PINZON SOTO	Chantaco	24 DE MAYO
LUZ JARAMILLO AGUILAR	Chantaco	UTUANA
ELITA MARIA CASTILLO BETANCOURT	Chantaco	EL LUCERO
CARMEN IMAICELA CUEVA	Chantaco	CHANGAIMINA
ROSA HIDALGO MARIN	Quilanga	CHANGAIMINA
LASTENIA ROJAS CALVA	Quilanga	QUILANGA
JUAN ALBERTO TODRIGUEZ	Gonzanama	SAN ROQUE
MANUEL SARMINETO	Gonzanama	10 DE AGOSTO Y AVENIDA 20 DE SEPTIEMBRE
CASTILLO BRICENO ROSARIO AMPARIT	Quilanga	CENTRO
GLORIA ESPERANZA BRAVO	Gonzanama	QUILANGA
GANDY ROBERT FRANCO VILLAREAL	Gonzanama	CENTRO
MARIN MARIN IRIS YOLANDA	Quilanga	CIUDADELA LOJA
VICTORIA PAREDES	Quilanga	QUILANGA
VEINTIMILLA CAMACHO JANETH ANGEL	Gonzanama	QUILANGA
LESTENIA ROJAS	Gonzanama	24 DE MAYO
PEPA BRAVO MARTINEZ	Gonzanama	QUILANGA
HERRERA HERRERA LUZ ALEJANDRINA	Gonzanama	CIUDADELA LOJA
	Quilanga	CIUDADELA LOJA



Contribuyente Especial Resolución
 N° 11-23 del 20 de Agosto de 2008
 Distribuidora Cartaxco Danila Cía. Ltda
 RUC. 1191717011001

DISTRIBUIDORA CARRASCO DAVILA CIA LTDA

18 de Nov. y Eloy Alfaro
Cariamanga- Loja- Ecuador
Teléfono (07) 2687-302


Pag. 1
22/07/2011

Libro Mayor

En _____

4.1.01 -- Ventas

<u>CONCEPTO</u>	<u>DEBITOS</u>	<u>CREDITOS</u>	<u>SALDOS</u>
----- Saldo al 31/12/2009 -----	3,048,816.63	3,048,816.63	


Contribuyente Especial Resolución
Nº 11-23 del 20 de Agosto de 2008
Distribuidora Carrasco Dávila Cia. Ltda.
RUC. 1191717011001

DIST. CARRASCO DAVILA CIA LTDA 2010

18 DE NOVIEMBRE Y ELOY ALFARO
TELF. 07 2687-302 Fax 07 2687-074
Cariamanga - Sucursal Catamayo


Pag. 1
22/07/2011

Libro Mayor

En _____

4.1.01 -- Ventas

<u>CONCEPTO</u>	<u>DEBITOS</u>	<u>CREDITOS</u>	<u>SALDOS</u>
----- Saldo al 31/12/2010 -----	3,469,392.71	3,469,392.71	


Contribuyente Especial Resolución
Nº 11-23 del 20 de Agosto de 2008
Distribuidora Carrasco Dávila Cia. Ltda.
RUC. 1191717011001

DINADEC S.A.
EXTRACTO DE CUENTA DIAS (EN VALORES)
 Balance de actividades

Fecha : 2010-12-22
 Hora : 07:29:39
 Página : 1/ 2

Señores
 DISTRIBUIDORA CARRASCO DAVILA CIA.L
 18 De Nov. Y Eloy Alfaro (5 Esq.)
 CARIAMANGA
 Código : 12212

Movimiento correspondiente al periodo
 2010-12-21 al 2010-12-22

SALDO ANTERIOR : 29,209.80-

Cheques postdatados/postfechad:

CUENTA:		S1521010T0		LIQUIDO					
Día TD.	Documento	Referencia	Fe.Vencim.	Descripción	Asignación	Cargo	Abono	Saldo	
21	61	2310024318	12212	2010-12-21	PAGO ELECTRO	000622754864	0.00	13,716.80	
21	SB	4410069121		2010-12-21			0.00	16.80	
SUBTOTAL:							0.00	13,733.60	13,733.60-
22	RV	4100205984	4100205984	2010-12-27	FACTURA	CREDITO MAMU	13,909.61	0.00	
SUBTOTAL:							13,909.61	0.00	13,909.61

Credito envase y empaque:

Cheques devueltos:

CUENTA:		S1521100T0		ENVASE Y LA					
Día TD.	Documento	Referencia	Fe.Vencim.	Descripción	Asignación	Cargo	Abono	Saldo	
21	SB	4410069121		2010-12-21			16.80	0.00	
SUBTOTAL:							16.80	0.00	16.80
22	RV	4100205984	4100205984	2010-12-27	FACTURA	CREDITO MAMU	9,230.40	0.00	
SUBTOTAL:							9,230.40	0.00	9,230.40

TOTAL MOVIMIENTO DEL PERIODO 9,247.20 0.00 9,423.21


NUEVO SALDO TOTAL 19,786.59-

RESUMEN DE GARANTIAS

BANCARIA	145,111.00-
HIPOTECARIA	0.00
PRENDARIA	48,894.00-
TOTAL GARANTIAS	194,005.00-

CUENTAS POR COBRAR AL DIA

Referencia	Lib. Mayor	Fecha de Cont.	Valor
4100205202	S1521010T0	2010-12-17	13,716.80
CUENTAS POR COBRAR AL DIA			13,716.80
4100205313	S1521010T0	2010-12-18	13,478.40
4100205314	S1521010T0	2010-12-18	13,478.40
4100205984	S1521010T0	2010-12-22	13,909.61
4100205984	S1521100T0	2010-12-22	9,230.40
CREDITO ENVASES	S1521010T0	2010-11-05	20,073.60
CREDITO ENVASES	S1521010T0	2010-11-12	20,073.60
CREDITO ENVASES	S1521010T0	2010-11-17	40,147.20
CREDITO ENVASE	S1521010T0	2010-11-22	30,110.40
CUENTAS POR COBRAR A CREDITO			160,501.61


 Contribuyente Especial Resolución
 N° 11-23 del 20 de Agosto de 2008
 Distribuidora Carrasco Davila Cia. Ltda.
 RUC. 1191717011001

ANEXO 2
MODELO DE ENCUESTA
ENCUESTA

Nota: Con este cuestionario se pretende realizar un estudio para medir la eficiencia y eficacia del personal, por lo que se pide sea llenado en su totalidad y con la mayor sinceridad posible. Se agradece de antemano su colaboración.

Cargo que desempeña:

- Secretaria Chofer Vendedor Bodeguero
- Ayudante de ventas. Otro (especifique) _____

1. Se encuentra afiliado al Seguro Social.

- Si ()
No ()

2. El pago de sus honorarios es cancelado en el tiempo establecido.

- a) Siempre. ()
b) Casi siempre. ()
c) Algunas veces. ()
d) Casi nunca. ()
e) Nunca ()

3. ¿El proceso que utiliza la compañía para la contratación del personal es:

Presentación de currículum, entrevista, pruebas de idoneidad, examen médico.

- a) Siempre. ()
b) Casi siempre. ()
c) Algunas veces. ()
d) Casi nunca. ()
e) Nunca ()

4. Qué tiempo lleva trabajando en la Compañía?

- a) De un mes a un año ()
b) De 1 a 2 años. ()
c) De 2 a 5 años ()
d) Más ()

5. .Conoce la misión, visión y objetivos de la empresa.

- SI ()
NO ()

6. Recibe capacitación sobre el desempeño de sus funciones

- a. Siempre. ()
- b. Casi siempre. ()
- c. Algunas veces. ()
- d. Casi nunca ()
- e. Nunca ()

7. En qué temas ha recibido capacitación?

- a) Ventas ()
- b) Relaciones Humanas ()
- c) Atención al cliente ()
- d) Otros ()
- e) Ninguno ()

8. Tiene conocimiento sobre las funciones que debe realizar.

- Si ()
- No ()

9. Conoce el manual de funciones de la compañía?

- Si ()
- No ()

10. Es motivado por la empresa para el desempeño eficiente de su trabajo.

- a) Siempre. ()
- b) Casi siempre. ()
- c) Algunas veces. ()
- d) Casi nunca. ()

11. La empresa le proporciona los uniformes e implementos de protección necesarios para su desempeño.

- a) Siempre. ()
- b) Casi siempre. ()
- c) Algunas veces. ()
- d) Casi nunca. ()
- e) Nunca ()

12. Existe un control sobre el uso de los uniformes e implementos de protección.

- a) Siempre. ()
- b) Casi siempre. ()

- c) Algunas veces. ()
- d) Casi nunca. ()
- e) Nunca ()

13. El espacio físico en que se desenvuelve se encuentra en buenas condiciones

- a) Siempre. ()
- b) Casi siempre. ()
- c) Algunas veces. ()
- d) Casi nunca. ()
- e) Nunca ()

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN