



**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**

*La Universidad Católica de Loja*

**ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**

**MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA**

**“Auditoría de gestión a la Lubricadora Iñiguez por el período  
comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre, año 2010”**

**Trabajo de fin de carrera previo a la  
obtención del título de Licenciado en  
Contabilidad y Auditoría, Contador Público Auditor.**

**AUTORA:** Norita Yomar Tinoco Andrade.

**DIRECTOR:** Dra. Graciela Castro Iñiguez.

**CENTRO UNIVERSITARIO: LOJA**

**2011**

## **CERTIFICACIÓN:**

**Dra. Graciela Castro Iñiguez.**

**DOCENTE DE LA ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA DE  
LA U. T. P. L.**

### **CERTIFICA:**

Que el presente trabajo de fin de carrera realizado por la estudiante: Norita Yomar Tinoco Andrade, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por lo tanto autorizo su presentación.

Loja, junio del 2011.

-----  
Dra. Graciela Castro Iñiguez.

**DIRECTORA**

## **CESIÓN DE DERECHOS:**

“Yo, Norita Yomar Tinoco Andrade, declaro ser autora del presente trabajo y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

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

f) -----

Norita Yomar Tinoco Andrade

# AUTORÍA

Las ideas, conceptos, procedimientos, resultados, conclusiones y recomendaciones del presente trabajo son exclusiva responsabilidad de la autora.

f) -----

Norita Yomar Tinoco Andrade

# DEDICATORIA

*Mis gracias infinitas:*

*A Dios, manantial inagotable de todas las gracias, que abrió su corazón para derramar sus bondades en mi mente y espíritu para culminar exitosamente mi carrera. A mi esposo Diego Alfredo e hijas Carol Sofía, Dayanna Belén y Romina Anahí, que con sus nobles valores de gratitud, convertidos en la razón principal de mi vida, que con su apoyo desbordante de amor y diáfana paciencia alimentaron mi fe y velaron mis horas de estudio para que con ejemplo y hechos culmine mi carrera. A mis padres. Que con su espíritu de bondad nobles consejos y adecuadas orientaciones impulsaron e hicieron posible mis mejores logros. A mis hermanos por ser un apoyo en mi vida y servir de ejemplo para su futuro.*

*Me siento satisfecha del deber cumplido de haber sembrado la semilla de gratitud en toda mi familia, la que debe estar presente en el amanecer de nuestra aurora y en todos los días de nuestra vida. Mil gracias para todos. Sus orientaciones me guiaron por el camino que debemos tomar por abrir paso y culminar la marcha con esfuerzo propio. Con dignidad y honradez.*

**Norita Yomar**

## **AGRADECIMIENTO:**

En primer lugar quiero dar las gracias a Dios, por las bendiciones recibidas, y por el tiempo que me regalo para poder culminar mi carrera profesional.

Un especial agradecimiento al Lcdo. Hugo Iñiguez Gerente-propietario de la lubricadora Iñiguez y a su esposa, quienes me facilitaron el ingreso a su empresa para poder elaborar la auditoria de gestión a todos sus empleados por su colaboración y buena voluntad.

A la Universidad Técnica Particular de Loja, a la Dra. Isabel Robles coordinadora del programa a todos los docentes e investigadores que conforman el programa de graduación por toda su experiencia y conocimientos compartidos.

A la directora de tesis Dra. Graciela Castro Iñiguez por sus consejos y asesoramiento brindado para la culminación de la presente tesis.

A todos quienes conforman nuestros verdaderos y grandes amigos, por todos los buenos momentos compartidos en todo el transcurso de nuestra vida universitaria

**LA AUTORA**

# ÍNDICE DE CONTENIDOS

Portada  
Certificación  
Cesión de derechos  
Autoría  
Dedicatoria  
Agradecimiento

RESUMEN EJECUTIVO

## CAPÍTULO I.

### I. ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

1.1. Descripción de la empresa.....	1
1.2. Base legal.....	1
1.3. Organigrama estructural y funcional.....	2
1.4. Funciones que se desempeñan.....	3
1.4.1. Gerente.....	3
1.4.2. Facturadora.....	3
1.4.3. Administrador.....	3
1.4.4. Secretaria general.....	3
1.4.5. Contador.....	4
1.4.6. Secretaria.....	4
1.4.7. Despachador.....	4
1.4.8. Mecano-Lubricadores.....	4
1.5. Plan Estratégico.....	5
1.5.1. Misión.....	5
1.5.2. Visión.....	5
1.5.3. Valores.....	5-6
1.5.4. Objetivos.....	7
1.5.5. Análisis FODA.....	8-9

## CAPÍTULO II

### II. MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACION

2.1. Gestión.....	10
2.2. Auditoría de gestión.....	10
2.3. Antecedentes.....	10-11-12
2.4. Objetivos de la auditoría de gestión.....	13
2.5. Elementos de la auditoria de gestión.....	13-14
2.6. Instrumentos de control de gestión.....	14-15
2.7. Control interno.....	15-16-17-18
2.8. Riesgos de auditoría.....	18
2.9. Papeles de trabajo.....	18-19
2.10. Marcas de auditoría.....	19-20-21
2.11. Indicadores de gestión.....	21-22-23-24-25

2.12. Flujograma del proceso de auditoría.....	26
--	----

**CAPÍTULO III.**

**III. PROCESO DE EJECUCIÓN DE LA AUDITORIA**

3.1. Fase I. Conocimiento preliminar.....	27
3.2. Notificación.....	28
3.3. Visita previa.....	29-30-31
3.4. Indicadores de gestión.....	32-33-34
3.5. Índices.....	35
3.6. Fase II. Planificación.....	36-37
Programa de auditoría(Conocimiento preliminar).....	38
Programa de auditoría(Manejo de inventarios).....	39
Programa de auditoría(Ventas al contado).....	40
Programa de auditoría(Ventas a crédito).....	41
Programa de auditoría(Manejo de personal).....	42
Programa de auditoría(Desempeño del personal).....	43
3.7. Fase III. Ejecución.....	44
Conocimiento empresarial	
Cuestionario 1. ....	44
Cuestionario 2.....	45
Cuestionario 3.....	46
Cuestionario 4.....	47
Cuestionario 5.....	48
Cuestionario 6.....	49
Cuestionario 7.....	50
Cuestionario 8.....	51
Cuestionario 9. ....	52
Cuestionario 10.....	53
Manejo de inventarios	
Cuestionario 11.....	54
Cuestionario 12.....	55
Cuestionario 13.....	56
Cuestionario 14.....	57
Cuestionario 15.....	58
Cuestionario 16.....	59
Ventas al contado	
Cuestionario 17.....	60
Cuestionario 18.....	61
Cuestionario 19.....	62
Cuestionario 20.....	63
Cuestionario 21.....	64
Ventas a crédito	
Cuestionario 22.....	65
Cuestionario 23.....	66
Cuestionario 24.....	67

Cuestionario 25.....	68
Cuestionario 26.....	69
Manejo de Personal	
Cuestionario 27.....	70
Cuestionario 28.....	71
Desempeño del personal	
Cuestionario 29.....	72
Cuestionario 30.....	73
Cuestionario 31.....	74
Cuestionario 32.....	75
Cuestionario 33.....	76
Cuestionario 34.....	77
Cuestionario 35.....	78
Cuestionario 36.....	79
Cuestionario 37.....	80
Matriz de ponderación del conocimiento empresarial.....	81
Resultado de evaluación del conocimiento empresarial.....	82
Matriz de ponderación de control interno (Manejo de inventario).....	83
Resultado de evaluación de control interno (Manejo de inventario).....	84
Matriz de ponderación de control interno (Ventas al contado).....	85
Resultado de evaluación de control interno (Ventas al contado).....	86
Matriz de ponderación de control interno (Ventas a crédito).....	87
Resultado de evaluación de control interno (Ventas a crédito).....	88
Matriz de ponderación de control interno (Manejo de personal).....	89
Resultado de evaluación de control interno (Manejo de personal).....	90
Matriz de ponderación de control interno (Desempeño del personal).....	91
Resultado de evaluación de control interno (Desempeño del personal)....	92
Cédula narrativa 1.....	93-94
Cédula narrativa 2.....	95-96
Cédula narrativa 3.....	97-98
Cédula narrativa 4.....	99-100
Cédula narrativa 5.....	101-102
Cédula narrativa 6.....	103-104
Cuadro de mando integral.....	105
Ficha 1.....	106
Gráfico 1.....	107
Ficha 2.....	108
Gráfico 2.....	109
Ficha 3.....	110
Gráfico 3.....	111
Ficha 4.....	112
Gráfico 4.....	113
Ficha 5.....	114
Gráfico 5.....	115
Ficha 6.....	116
Gráfico 6.....	117
Ficha 7.....	118

Gráfico 7.....	119
Ficha 8.....	120
Gráfico 8.....	121
Ficha 9.....	122
Gráfico 9.....	123
Ficha 10.....	124
Gráfico 10.....	125
Ficha 11.....	126
Gráfico 11.....	127
Ficha 12.....	128
Gráfico 12.....	129
Ficha 13.....	130
Gráfico 13.....	131
Determinación de la muestra.....	132
Gráfica 1.....	133
Gráfica 2.....	134
Gráfica 3.....	135
Gráfica 4.....	136
Gráfica 5.....	137
Gráfica 6.....	138
Gráfica 7.....	139
Gráfica 8.....	140
Gráfica 9.....	141
Gráfica 10.....	142
Gráfica 11.....	143
Informe.....	144-157
CONCLUSIONES.....	158-159
RECOMENDACIONES.....	160-161
BIBLIOGRAFÍA.....	162
ANEXOS.....	163

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El presente trabajo contiene el desarrollo de una auditoría de gestión a la Lubricadora Iñiguez por el periodo del 01 de enero al 31 de diciembre del 2011, en la cual se evalúa a la entidad para asegurar la obtención de los recursos necesarios para emplear eficaz y eficientemente el cumplimiento de los objetivos establecidos por la empresa.

Esta auditoría de gestión es un examen que se realiza a la lubricadora con el propósito de evaluar el grado de eficiencia, eficacia y calidad de los recursos de los servicios y bienes ofrecidos.

En el primer capítulo, se muestra varios conceptos que antes de auditar son necesarios conocer para un mayor entendimiento. En el segundo capítulo, se presenta el marco teórico de lo que es una auditoría de gestión desde el concepto hasta los indicadores a utilizar y los más convenientes para el desarrollo de procesos.

Para empezar con esta auditoría de gestión tenemos que realizar un conocimiento preliminar efectuando visitas previas a la entidad, para realizar revisión de papeles de trabajo que nos servirán para determinar indicadores y realizar un análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas a las cuales se somete la Lubricadora a partir de su creación, realizando una evaluación a la estructura de control interno y definiendo los objetivos y estrategias a ser utilizadas por la presente auditoría.

Para el siguiente paso es la planificación en la cual se realiza un análisis de la información y documentación que mantiene la empresa, la cual nos ayuda a evaluar el control interno mediante la elaboración de un plan y programa de trabajo para luego realizar su ejecución y la preparación de los papeles de trabajos los cuales nos brindaran la orden emitida por el gerente de la empresa para empezar con nuestro trabajo y elaborar cuestionarios de control interno para cada empleado que pertenezca a la lubricadora con la finalidad de evaluar el nivel de confianza en el desempeño de los diferentes procesos a ser evaluados.

Luego se elabora las cédulas narrativas con la finalidad de manifestar las deficiencias encontradas en los procesos que se llevan a cabo en la empresa, para elaborar fichas técnicas con el fin de aplicar indicadores y parámetros de gestión a los procesos de conocimiento empresarial, manejo de inventarios, ventas al contado y a crédito, al manejo y desempeño del personal lo cual nos servirá para poder llegar a ver si los objetivos planteados cumplen con lo establecido por la lubricadora; pero se debe de verificar la existencia de documentación que respalde las ventas al contado y a crédito.

Esta auditoría de gestión se la debe de realizar con el fin de lograr cambios en la empresa y que nos facilite un mejor desempeño ya sea laboral o de servicio y satisfacción a nuestros clientes, lo cual al plantear políticas de cambio para brindar un mejor servicio tanto a nuestros empleados como capacitarlos para mejorar su bienestar y ofrecerles incentivos de mejoras en su jornada laboral ayudara a la empresa a tener mejor rentabilidad y seguridad para el propietario como para las personas que trabajan en ella.

De los resultados establecidos se pudo establecer que la lubricadora debe de aplicar estos indicadores planteados en la presente auditoría ya que le va a ayudar a estar pendiente de los procesos que son llevados a cabo por la entidad y lo cual le servirá para verificar si los objetivos que se plantea en el presente año sean cumplidos.

La comunicación de resultados se la realiza mediante un informe el cual contiene el nombre de la empresa a ser auditada, la dirección el periodo y quien la realizó, en el presente informe se verifico los antecedentes de la empresa, el motivo, los objetivos y el alcance, para luego realizar los hallazgos en la presente, se encontró seis hallazgos los cuales constan con título y cada uno con (condición, criterio, causa y efecto); con la conclusión que es un resumen del comentario y con recomendación que ayudará a la empresa a superar la desviación o deficiencia encontradas en el presente trabajo.

Para terminar esta auditoría se realiza conclusiones generales y recomendaciones para que la empresa ponga en práctica, para tener un mejor desarrollo en el ámbito empresarial tanto a nivel local como provincial y sea de utilidad para el propietario en su desarrollo sustentable tanto económicamente y tenga buena rentabilidad en el futuro.

# CAPÍTULO I

## ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

# CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

# CAPÍTULO III

PROCESO DE EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA





**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**

**NOMBRE:** Lubricadora Iñiguez

**DIRECCIÓN:** Avenida Cuxibamba y Benjamín Cevallos

**PERIODO:** "01 de enero al 31 de diciembre del 2010"

**INFORME DE:**

**"AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA LUBRICADORA IÑIGUEZ POR EL PERIODO  
COMPRENDIDO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010"**

**Auditor:** Norita Yomar Tinoco Andrade

**Auditor Jefe:** Dra. Graciela Castro Iñiguez.

CONCLUSIONES  
Y  
RECOMENDACIONES

# ANEXO 1

## ENCUESTA

# ANEXO 2

## ESTADOS FINANCIEROS

**ANEXO 3**

**FACTURAS**

# ANEXO 4

**NOTA DE ENTREGA**

## **1. ANTECEDENTES DE LA EMPRESA**

### **1.1. Descripción de la empresa.**

Lubricadora Iñiguez es una empresa Lojaña dedicada a la venta, distribución y cambio de aceites, que fue creada en el año de 1984, que en su inicio se ubicó en la casa de habitación del Señor Licenciado. Hugo Iñiguez Sarmiento quien es el propietario en las Calles Ambato y Latacunga con lo que en su inicio conto con una sola rampa, para luego en el año 1985, adquirir un local ubicado en la Avenida Cuxibamba y Benjamín Cevallos en el cual cuenta hasta el momento con cuatro rampas para cambio de aceite y una media agua en la que se encuentran la bodega y oficinas para productos a la venta al por mayor o menor.

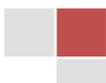
El éxito de esta microempresa es que ha llegado a dar un buen servicio a sus clientes que son tratados con amabilidad y buen servicio, aparte de brindar productos de calidad, a un precio competitivo en el medio local, y cuentan con personal excelente con verdadera vocación de servicio al cliente.

Tenemos infinidad de marcas de lubricantes y filtros así como productos indispensable para el buen desarrollo de su vehículo en lo que consiste en mantenimiento y chequeo de su aceite, también se brinda un buen mercado de productos lubricantes al por mayor a un precio razonable para el consumidor.

### **1.2. Base legal**

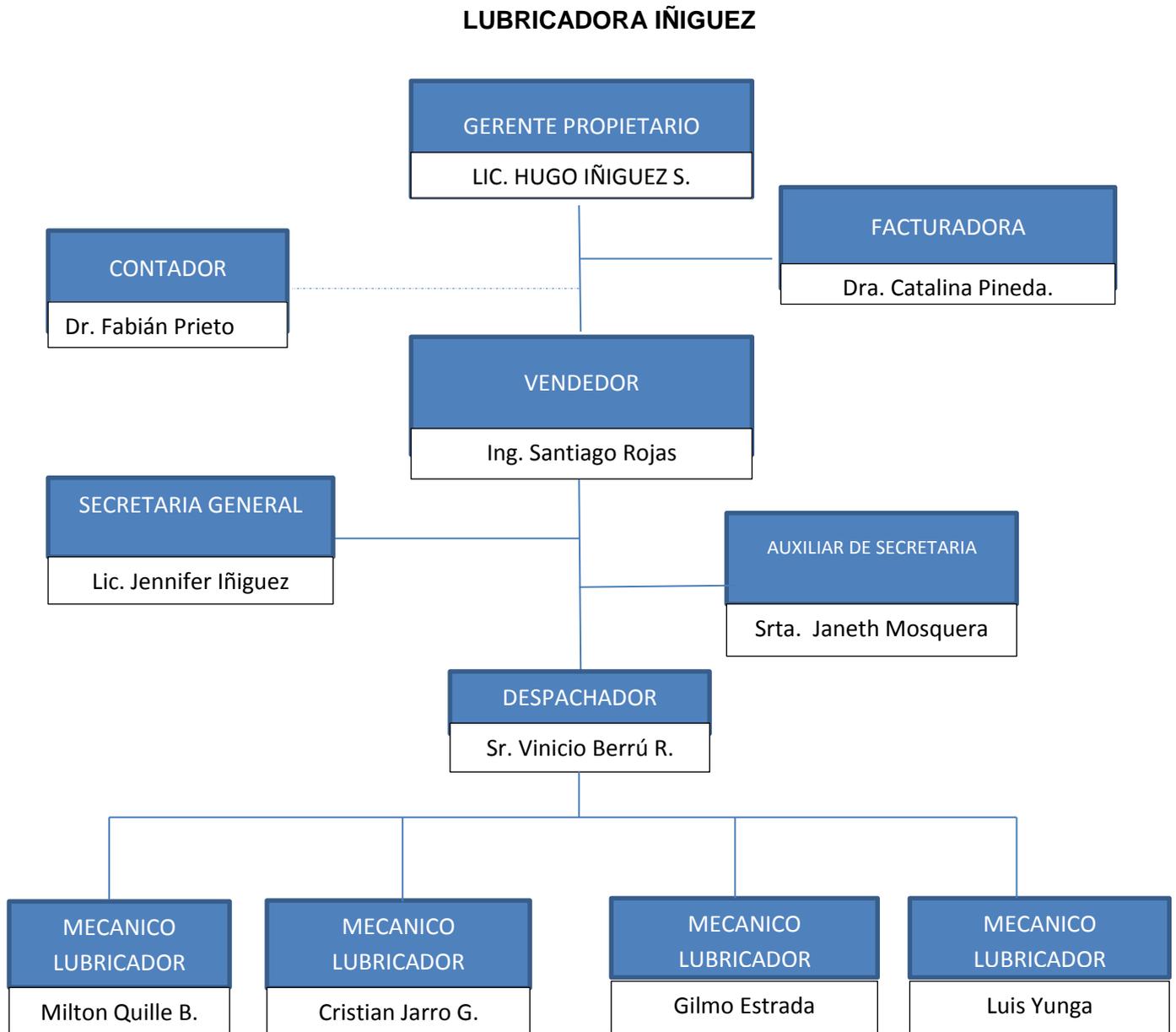
La Lubricadora Iñiguez se encuentra establecida mediante el RUC No. 1100033230001 con fecha de inicio de actividades del 20 de septiembre de 1984 con la actividad económica principal de MANTENIMIENTO DE VEHICULOS AUTOMOTORES Y LUBRICACION, cumple con los debidos permisos de funcionamiento de:

- Ilustre Municipio de Loja
- Inspectoría de Trabajo
- Cámara de Comercio de Loja
- Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados
- Cuerpo de Bomberos de Loja.



**LUBRICADORA  
IÑIGUEZ**

### 1.3. Organigrama estructural y funcional



**Fuente:** Lubricadora Iñiguez.

**Elaborado por:** Norita Yomar Tinoco Andrade.

## **1.4. Funciones que desempeñan en la Lubricadora Iñiguez.**

### **1.4.1. Gerente**

- Designa a sus empleados sus funciones.
- Realiza evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones a sus empleados.
- Realizar los pedidos a los proveedores y de fijar precios de venta al cliente.
- Crea y mantiene buenas relaciones con sus clientes y proveedores para un buen funcionamiento de la empresa.
- Responsable de despedir y contratar a sus empleados.
- Conoce los nombres de los clientes o empresas con las que trabaja.
- Encargado de los depósitos diarios de las ventas.

### **1.4.2. Facturadora**

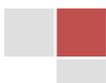
- Ingreso de inventarios al sistema de cómputo
- Responsable de realizar pedidos de faltantes
- Recibe y cobra dinero por servicios y ventas recibidas por los clientes
- Responsable de entregar las facturas de compras, ventas, retenciones y anexos al contador
- Encargada de crear códigos de nuevos productos e ingreso de los mismos.

### **1.4.3. Administrador**

- Responsable de recibir la mercadería.
- Analiza precios para realizar sus pedidos
- Realiza entregas de pedidos por mayor y menor.
- Encargado de determinar qué actividades se deben realizar por cada uno de los empleados.
- Controlar el desempeño de los empleados

### **1.4.4. Secretaria General (Caja)**

- Recibe y cobra dinero por los servicios recibidos por los clientes.
- Responsable del ingreso de ventas, compras, retenciones y de otros movimientos contables al sistema.



- Responsable sobre el dinero de caja.
- Realiza oficios que son pedidos por clientes para uso personal o comercial.

#### **1.4.5. Contador**

- Revisar todos los movimientos contables, así como la presentación a la gerencia de los estados financieros anuales.
- Elaborar el formulario para el pago de impuesto a la renta y el impuesto al valor agregado (IVA).
- Declara a servicio de rentas internas los ingresos y los gastos mensuales del negocio.
- Realiza los anexos pedidos por el Servicio de Rentas internas.
- Controla el inventario del negocio.

#### **1.4.6. Secretaria (Facturadora)**

- Emite facturas de ventas
- Revisa la factura de ingreso de mercadería.
- Revisa el stock de mercadería

#### **1.4.7. Despachador**

- Realiza el control de entradas y salidas de mercadería
- Recibe, identifica y describe de los productos
- Despacho de mercaderías
- Verifica que las mercaderías estén debidamente almacenadas para su localización y distribución adecuada.
- Realiza actividades necesarias para la toma de inventarios y apoya labores al administrador.

#### **1.4.8. Mecano-lubricadores**

- Cambio de aceites tanto de motor, caja y corona de vehículos a diesel.
- Cambio de aceite de motores a gasolina.
- Cambio de filtros de aire



## 1.5. Plan estratégico

### 1.5.1. Misión

La misión de nuestra empresa es mantenernos en el mercado para contribuir a nuestra comunidad ofreciendo un buen servicio a sus necesidades con un excelente atención, calidad y a bajos costos. El logro de tales propósitos se orienta en una operación de servicios eficientes y rentables, que permitan un proceso de crecimiento y progreso para nuestro negocio y el de nuestros empleados.

### 1.5.2. Visión

Nuestra visión es permanecer en el mercado, pero cubriendo el mercado con las ventas al por mayor, orientados a satisfacer las necesidades de nuestros clientes internos y externos, ampliar las instalaciones para brindar un mejor servicio de la más alta calidad y una mejor atención al cliente con productos de alta calidad.

### 1.5.3. Valores

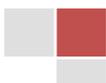
**Confiabilidad:** Confiabilidad es la "capacidad de un ítem de desempeñar una función requerida, en condiciones establecidas"

**Rapidez:** La rapidez o celeridad es la relación entre la distancia recorrida y el tiempo empleado en recorrerla.

**Honestidad:** La honestidad es una cualidad de calidad humana que consiste en comportarse y expresarse con coherencia y sinceridad, y de acuerdo con los valores de verdad y justicia.

**Superación:** La superación personal es un proceso de cambio a través del cual una persona trata de adquirir una serie de cualidades que aumentarán la calidad de su vida, es decir, conducirán a esa persona a una vida mejor.

**Profesionalismo:** El compromiso de obtener y mantener el conocimiento y destrezas requeridos en un campo específico y utilizar ese conocimiento y destrezas para proveer la más alta calidad de servicios.



**Eficiencia:** Capacidad de hacer un trabajo minimizando el consumo de recursos.

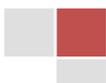
**Atención permanente:** Es que el ente o empresa tenga una atención especializada para los clientes del negocio.

**Innovación:** Innovación es generar o encontrar ideas, seleccionarlas, implementarlas y comercializarlas.

**Trabajo en equipo:** Una de las condiciones de trabajo de tipo psicológico que más influye en los trabajadores de forma positiva es aquella que permite que haya compañerismo y **trabajo en equipo** en la empresa donde preste sus servicios, porque el trabajo en equipo puede dar muy buenos resultados; ya que normalmente genera el entusiasmo para que el resultado sea satisfactorio en las tareas encomendadas.

**Espíritu de servicio:** Es una actitud del ser humano que colabora, coopera o ayuda a otra sin sentirse sometido, mandado o humillado.

**Responsabilidad:** La responsabilidad es un valor que está en la conciencia de la persona, que le permite reflexionar, administrar, orientar y valorar las consecuencias de sus actos, siempre en el plano de lo moral.



#### **1.5.4. Objetivos de la empresa**

##### **General**

Trabajar para lograr obtener ventaja competitiva en el mercado ante nuestros competidores, ofreciendo productos con estándares altos de calidad y brindar buen servicio, para así lograr posicionarnos en el mercado tanto local como provincial al por mayor y menor.

##### **Específicos**

1. Incrementar el nivel de conocimiento empresarial por parte del personal sobre los aspectos generales de la Lubricadora.
2. Lograr la eficiencia en el manejo de inventarios disponibles en el año 2010.
3. Incrementar la rentabilidad en ventas al contado ya a crédito durante el año 2010.
4. Incrementar la capacitación y bienestar del personal mediante la aplicación y cumplimiento de políticas establecidas por la Lubricadora.
5. Determinar el grado de satisfacción y de fidelidad del cliente con la finalidad de conocer el desempeño dentro del almacén.



**1.5.5. ANALISIS FODA**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**  
**ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**  
**LUBRICADORA IÑIGUEZ**  
**CUADRO DE ANÁLISIS FODA**

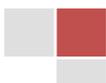
<b>FACTORES INTERNOS</b>	
<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Condición financiera sólida.</li> <li>✓ Productos reconocidos a nivel local y nacional por su calidad.</li> <li>✓ Tiene como valores trabajar en equipo, lealtad, responsabilidad, honestidad, respeto.</li> <li>✓ Se ofrece el servicio de pago en efectivo y a crédito.</li> <li>✓ Sólida disciplina entre el personal de la empresa.</li> <li>✓ Capacidad Instalada</li> <li>✓ Productos de calidad y de excelente duración</li> <li>✓ Buena infraestructura</li> <li>✓ Buenos precios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Captar la atención al cliente</li> <li>✓ No posee políticas de Control Interno</li> <li>✓ Su estructura orgánica no se encuentran bien establecida</li> <li>✓ Se requiere de gran inversión para tener un mayor descuento en los productos</li> <li>✓ Se puede dar conflictos ya que es negocio familiar.</li> <li>✓ Los empleados no son constantes y eficientes en cuanto al cambio de aceites.</li> </ul>
<b>FACTORES EXTERNOS</b>	
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Reconocimiento a nivel local y provincial.</li> <li>✓ Variedad de marcas en los productos para satisfacer las preferencias de los clientes.</li> <li>✓ Expansión de nuevos mercados por mayor.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Varios competidores en este ámbito.</li> <li>✓ Probable entrada de nuevos competidores</li> <li>✓ Incumplimiento de proveedores en la entrega de mercadería.</li> <li>✓ Cambio de necesidades y gustos de los clientes.</li> </ul>



<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Gestionar el ingreso de nuevos proveedores para ofrecer una mejor variedad de productos al mercado.</li><li>✓ Mejora de la infraestructura existente.</li><li>✓ Fácil obtención de financiamiento externo por tener una economía estable</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Políticas comerciales restrictivas por el gobierno.</li><li>✓ Pago de nuevos impuestos decretados por el gobierno.</li></ul>
--	--

**Fuente:** Lubricadora Iñiguez

**Elaborado por:** Norita Yomar Tinoco Andrade



## 2. MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

### 2.1. Gestión.

“Gestión es un proceso mediante el cual la entidad asegura la obtención de recursos y su empleo eficaz y eficiente en el cumplimiento de sus objetivos. Gestión comprende todas las actividades de una organización que implica el establecimiento de metas y objetivos, así como la evaluación de su desempeño y cumplimiento; además del desarrollo de una estrategia operativa que garantice la supervivencia”<sup>1</sup>

### 2.2. Auditoría de gestión

Es el examen que se realiza a una entidad con el propósito de evaluar el grado de eficiencia y eficacia con que se manejan los recursos disponibles y se logran los objetivos previstos por el ente.

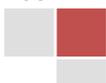
La auditoría de gestión es definida como “Un examen sistemático y evaluación profesional independiente de las actividades realizadas en un sector, entidad, programa, proyectos u operación con el fin de determinar su grado de eficacia(cumplimiento de objetivos y metas), eficiencia y economía (correcta utilización de los recursos), y de medir la calidad de los servicios o bienes ofrecidos.

### 2.3. Antecedentes

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

---

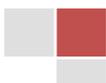
<sup>1</sup> CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO. Manual de Auditoría de Gestión. Pág. 3



Durante la revolución industrial el objeto de estudio comienza a diversificarse se desarrolla la gran empresa y por ende la contabilidad, y a la luz del efecto social se modifica, el avance de la tecnología hace que las empresas manufactureras crezcan en tamaño, en los primeros tiempos se refería a escuchar las lecturas de las cuentas y en otros casos a examinar detalladamente las cuentas coleccionando en las primeras las cuentas "oída por los auditores firmantes" y en la segunda se realizaba una declaración del auditor. Los propietarios empiezan a utilizar los servicios de los gerentes a sueldos. Con esta separación de la propiedad y de los grupos de administradores la auditoría protegió a los propietarios no solo de los empleados sino de los gerentes. Ya a partir del siglo XVI las auditorías en Inglaterra se concentran en el análisis riguroso de los registros escritos y la prueba de la evidencia de apoyo. Los países donde más se alcanza este desarrollo es en Gran Bretaña y más adelante Estados Unidos. (Dra. Elvira Armada Trabas)

Ya en la primera mitad del siglo XX de una auditoría dedicada solo a descubrir fraudes se pasa a un objeto de estudio cualitativamente superior. La práctica social exige que se diversifique y el desarrollo tecnológico hace que cada día avancen más las industrias y se socialicen más, por lo que la auditoría pasa a dictaminar los estados financieros, es decir, conocer si la empresa está dando una imagen recta de la situación financiera, de los resultados de las operaciones y de los cambios en la situación financiera. Así la auditoría daba respuesta a las necesidades de millones de inversionistas, al gobierno, a las instituciones financieras. (Franklin, Enrique)

En etapas muy recientes, en la medida en que los cambios tecnológicos han producido cambios en los aspectos organizativos empresariales y viceversa, la auditoría ha penetrado en la gerencia y hoy se interrelaciona fuertemente con la administración. La auditoría amplía su objeto de estudio y motivado por las exigencias sociales y de la tecnología en su concepción más amplia pasa a ser un elemento vital para la gerencia a través de la cual puede medir la eficacia, eficiencia y economía con lo que se proyectan los ejecutivos. En el año de 1935, James O. McKinsey, en el seno de la American Economic Association sentó las bases para lo que él llamó "auditoría administrativa", la cual, en sus palabras, consistía en "una evaluación de una empresa en todos sus aspectos, a la luz de su ambiente presente y futuro probable." Viendo ya la necesidad de las revisiones integrales y analizando a la empresa como un todo en 1945, el Instituto de Auditores Internos Norteamericanos menciona que la revisión de una empresa puede realizarse analizando sus funciones.



Ya en 1949, Billy E. Goetz declara el concepto de auditoría administrativa, que es la encargada de descubrir y corregir errores de administrativos. Seis años después, en 1955, Harold Koontz y Ciry O'Donnell, también en sus principios de administración, proponen a la auto-auditoría, como una técnica de control del desempeño total, la cual estaría destinada a "evaluar la posición de la empresa para determinar dónde se encuentra, hacia dónde va con los programas presentes, cuáles deberían ser sus objetivos y si se necesitan planes revisados para alcanzar estos objetivos." El interés por esta técnica llevan en 1958 a Alfred Klein y Nathan Grabinsky a preparar el análisis factorial, obra en cual abordan el estudio de "las causas de una baja productividad para establecer las bases para mejorarla" a través de un método que identifica y cuantifica los factores y funciones que intervienen en la operación de una organización. Y en 1962, William Leonard incorpora los conceptos fundamentales y programas para la ejecución de la auditoría administrativa. A finales de 1965, Edward F. Norbeck da a conocer su libro auditoría administrativa, en donde define el concepto, contenido e instrumentos para aplicar la auditoría. Asimismo, precisa las diferencias entre la auditoría administrativa y la auditoría financiera, y desarrolla los criterios para la integración del equipo de auditores en sus diferentes modalidades.

En 1975, Roy A. Lindberg y Theodore Cohn desarrollan el marco metodológico para instrumentar una auditoría de las operaciones que realiza una empresa; y Gabriel Sánchez Curiel 1987 aborda el concepto de auditoría operacional, la metodología para utilizarla y la evaluación de sistemas. En 1989, Joaquín Rodríguez Valencia analiza los aspectos teóricos y prácticos de la auditoría administrativa, las diferencias con otra clase de auditorías, los enfoques más representativos, incluyendo su propuesta y el procedimiento para llevarla a cabo.

En 1994, Jack Fleitman S. incorpora conceptos fundamentales de evaluación con un enfoque profundo; muestra las fases y metodología para su aplicación, la forma de diseñar y emplear cuestionarios y cédulas, y el uso de casos prácticos para ejemplificar una aplicación específica. (Franklin, Enrique)

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

Desde sus inicios, la necesidad que se le plantea al administrador de conocer en que está fallando o que no se está cumpliendo, lo lleva a evaluar si los planes se están llevando a

cabalidad y si la empresa está alcanzando sus metas. Forma parte esencial del proceso administrativo, porque sin control, los otros pasos del proceso no son significativos, por lo que además, la auditoría va de la mano con la administración, como parte integral en el proceso administrativo y no como otra ciencia aparte de la propia administración.

#### 2.4. Objetivos de la auditoría de gestión

Los objetivos de la auditoría de gestión son:

- Evaluar el cumplimiento de metas y resultados señalados en los programas, proyectos u operaciones de los organismos sujetos a control.
- Establecer si la entidad adquiere, asigna, protege y utiliza sus recursos de manera eficiente y económica.
- Determinar si la entidad, programa o proyecto ha cumplido con las leyes y reglamentos aplicables.
- Establecer la eficacia de los controles que tiene la entidad sobre las actividades y operaciones para el cumplimiento de sus propósitos.

#### 2.5. Elementos de la auditoría de gestión

Los elementos de auditoría de gestión <sup>2</sup>

**Eficacia:** Se refiere al grado en el cual una entidad programa o proyecto logran sus objetivos y metas u otros beneficios que pretende alcanzarse, previstos en la legislación o fijados por otra autoridad.

**Eficiencia:** Se refiere a la relación existente entre los bienes y servicios producidos o entregados y los recursos utilizados para ese fin (productividad), en comparación con un estándar de desempeño establecido.

**Economía:** Está relacionada con los términos y condiciones bajo las cuales las entidades adquieren recursos, sean estos financieros, humanos, físicos o tecnológicos (sistema de información computarizada), obteniendo la cantidad requerida, al nivel razonable de calidad, en la oportunidad y lugar apropiado y, a menor costo posible.

---

<sup>2</sup> <http://www.contraloria.gob.ec>. MANUAL DE AUDITORIA DE GESTION. Pág. 22, 23.

**Ética:** Esta expresada en la moral y conducta tanto individual como grupal de los directivos y todo el personal en general que labora en la entidad.

**Financiero:** El componente financiero es fundamental para tener una adecuada contabilidad y procedimientos apropiados para la elaboración de informes financieros. En una auditoría de gestión el componente financiero puede constituir sólo un elemento a considerar en la evaluación de otras áreas en la entidad examinada.

**Cumplimiento:** Generalmente se ejecuta con el componente financiero. El cumplimiento está referido a la sujeción de los funcionarios a las leyes y regulaciones aplicables, políticas y procedimientos internos.

Dentro de su alcance, la auditoría puede combinar elementos de carácter financiero, de cumplimiento, eficacia, eficiencia y economía.

**Equidad:** Analiza la distribución de los recursos financieros frente a los diferentes factores productivos necesarios para la prestación del bien o servicio.

**Calidad:** Es el parámetro que permite medir el grado de satisfacción de los usuarios por los productos o servicios recibidos. El concepto de calidad determina la definición de políticas, pautas, normas y procesos administrativos y de control.

**Impacto:** Son los cambios que se observan en la población objetivo y su contexto durante y después de un proyecto, programa o actividad. La intervención social produce un conjunto de modificaciones (económicas, sociales, políticas, culturales, etc.), tanto en los sectores que forman parte de ella, como en el contexto donde se produce dicha intervención. Se trata del nivel más elevado de resultado o de la finalidad última del ciclo de maduración de un proyecto, programa o actividad cuando genera la totalidad de los beneficios previstos en su operación.

**Excelencia gerencial:** Es el logro de los objetivos corporativos, además asegura la dinámica de la entidad, mantiene una adecuada moral del personal, y fundamentalmente busca la satisfacción de los clientes.

## 2.6. Instrumentos de control de gestión.

El control de gestión como cualquier sistema, posee unos instrumentos para entenderlo, manejarlo, y evaluarlo, entre ellos se encuentran.<sup>3</sup>

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

## 2.7. Control interno

### 2.7.1. Definición:

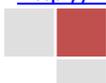
El sistema de control interno es un instrumento de gestión que comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos adoptados dentro de una entidad para salvaguardar su patrimonio, verificar la exactitud y veracidad de su información financiera y administrativa, promover la eficiencia en las operaciones, estimular la observancia de las políticas prescritas y propender al cumplimiento de las metas y objetivos programados.

El concepto de control interno abarca todo el conjunto de mecanismos y procedimientos establecidos por los organismos para asegurar la regularidad, la eficiencia y la eficacia de sus operaciones y actividades.

El control interno es un instrumento eficaz para lograr la eficiencia y eficacia en el trabajo de las entidades. Este nuevo concepto dota al control interno de un carácter eminentemente administrativo.

---

<sup>3</sup> <http://www.contralogia.gob.ec>. MANUAL DE AUDITORIA DE GESTION. Pág. 19



El control interno es la base donde descansan las actividades y operaciones de una empresa, es decir, que las actividades de producción, distribución, financiamiento, administración, entre otras son regidas por el control interno.

Es un instrumento de eficiencia y no un plan que proporciona un reglamento tipo arbitrario, el mejor sistema de control interno, es aquel que no daña las relaciones de empresa a clientes y mantiene en un nivel de alta dignidad humana las relaciones de patrón a empleado.<sup>4</sup>

### 2.7.2. Objetivos:

- Confiabilidad de la información.
- Eficiencia y eficacia de las operaciones.
- Cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas establecidas.
- Control de los recursos, de todo tipo, a disposición de la entidad.

### 2.7.3. Pruebas de cumplimiento.

Una prueba de cumplimiento es una prueba que reúne evidencia de auditoría para indicar si un control funciona efectivamente y logra sus objetivos.

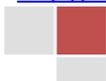
El auditor entonces solo debe aplicar pruebas de cumplimiento a aquellos controles sobre los cuales depositará confianza para modificar la naturaleza, alcance y oportunidad de los procedimientos sobre saldos, los cuales siempre deben ser probados, dado que aseguran la integridad de la información.

### 2.7.4. Componentes de control interno.

- **Ambiente de control:** El ambiente de control fija el tono de la organización al influir en la conciencia del personal. Este puede considerarse como la base de los demás componentes de control interno.
- **Evaluación de riesgos:** El control interno ha sido pensado esencialmente para limitar los riesgos que afectan las actividades de las entidades. A través de una investigación y análisis de los riesgos relevantes y el punto hasta el cual el control vigente los neutraliza, se evalúa la vulnerabilidad del sistema. Para ello debe adquirirse un conocimiento práctico de la entidad y sus

---

<sup>4</sup> <http://www.contralogia.gob.ec>. MANUAL DE AUDITORIA DE GESTION. Pág.23

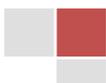


componentes como manera de identificar los puntos débiles, enfocando los riesgos tanto de la entidad (internos y externos) como de la actividad.

- **Actividades de control:** Las actividades de control son procedimientos que ayudan a asegurarse que las políticas de la dirección que se llevan a cabo, y deben estar relacionadas con los riesgos que ha determinado y asume la dirección. Las actividades de control se ejecutan en todos los niveles de la organización y en cada una de las etapas de la gestión, partiendo de la elaboración de un mapa de riesgos, conociendo los riesgos, se disponen los controles destinados a evitarlos o minimizarlos.
- **Información y comunicación:** La información relevante debe ser captada, procesada y transmitida de tal modo que llegue a todos los sectores y permita asumir las responsabilidades individuales. La comunicación es inherente a los sistemas de información, las personas deben conocer en tiempo, las cuestiones relativas a su responsabilidad de gestión y control. Cada función debe especificarse con claridad, entendiendo como tal las cuestiones relativas a la responsabilidad de los individuos dentro del sistema de control interno. La existencia de líneas abiertas de comunicación y una clara voluntad de escuchar, por parte de los dirigentes, resultan vitales.
- **Supervisión y monitoreo:** Es el proceso que evalúa la calidad del control interno en el tiempo. Es importante monitorear el control interno para determinar si este está operando en la forma esperada y si es necesario hacer modificaciones. El objetivo es asegurar que el control interno funcione adecuadamente, a través de dos modalidades de supervisión: actividades continuas o evaluaciones puntuales.

#### 2.7.5. Métodos de evaluación.

- **Cuestionario:** Consiste en diseñar cuestionarios a base de preguntas que deben ser contestadas por los funcionarios y personal responsable, de las distintas áreas de la empresa bajo examen, en las entrevistas que expresamente se mantienen con este propósito.



- **Diagrama de flujo:** Consiste en relevar y describir objetivamente los procedimientos a través de sus distintos departamentos y actividades.

Este método es más técnico y remediable para la evaluación, tiene ventaja frente a otros métodos porque permite efectuar el relevamiento siguiendo una secuencia lógica y ordenada, permite ver de un solo golpe de vista el circuito en su conjunto y facilita la identificación o ausencia de controles.<sup>5</sup>

- **Matrices:** El uso de las matrices conlleva el beneficio de permitir una mejor localización de debilidades de control interno. Para su elaboración, debe llevarse a cabo los siguientes procedimientos previos:

1. Completar un cuestionario segregado por áreas básicas, indicando el nombre de los funcionarios y empleados y el tipo de funciones que desempeñan.
2. Evaluación colateral de control interno.<sup>6</sup>

## 2.8. Riesgos de auditoría.

**2.8.1. Riesgos inherentes:** De que ocurren errores importantes generados por las características de la entidad u organismo.

**2.8.2. Riesgos de control:** De que el sistema de control interno prevenga o corrija tales errores.

**2.8.3. Riesgos de detección:** De que los errores no identificados por los errores de control interno tampoco sean reconocidos por el auditor.

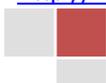
## 2.9. Papeles de trabajo.

### 2.9.1. Definición

Los papeles de trabajo constituyen los elementos de prueba de la realización del trabajo de auditoría y de las decisiones tomadas en consecuencia y además constituyen la base para la preparación del informe de auditoría y para la evaluación del desempeño del equipo de trabajo.

<sup>5</sup> <http://www.contralogia.gob.ec>. MANUAL DE AUDITORIA DE GESTION. Pág.56

<sup>6</sup> <http://www.contralogia.gob.ec>. MANUAL DE AUDITORIA DE GESTION. Pág.58



### 2.9.2. Objetivo.

Ayuda al auditor a garantizar en forma adecuada que una auditoría se hizo de acuerdo a las normas de auditoría generalmente aceptadas. Los papeles de trabajo, dado que corresponden a la auditoría del año actual son una base para planificar la auditoría, un registro de evidencias acumuladas y los resultados de las pruebas, datos para determinar el tipo adecuado de informe de auditoría, y una base de análisis para los supervisores y socios.

### 2.9.3. Clasificación.

La clasificación de los papeles de trabajo es la siguiente:

- **Archivo de referencia permanente:** Contiene información que servirá para auditorías posteriores.
- **Legajo de auditoría:** Los papeles de trabajo que sustentan el resultado de la auditoría.

### 2.9.4. Archivo de papeles de trabajo

- **Archivos permanentes:** Tienen como objetivo reunir los datos de naturaleza histórica o continua relativos a la presente auditoría. Estos archivos proporcionan una fuente conveniente de información sobre la auditoría que es de interés continuo de un año a otro.
- **Archivos presentes:** Incluyen todos los documentos de trabajo aplicables al año que se está auditando. Los tipos de información que se incluyen en el archivo presente son: programas de auditoría, información general, entre otros.

### 2.10.5. Cédulas

Es el documento o papel que consigna el trabajo realizado por el auditor sobre una cuenta, rubro, área u operación sujeto a una auditoría.



## 2.10. Marcas de auditoría.

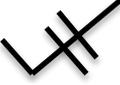
Son conocidas como claves de auditoría o tildes, son signos particulares y distintivos que hace el auditor para señalar el tipo de trabajo realizado de manera que el alcance del trabajo quede perfectamente establecido.

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

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

A continuación propongo las marcas estándares que pueden utilizarse y que se encuentran relacionadas con las técnicas y otras prácticas que contienen los procedimientos de auditoría.<sup>7</sup>

**Cuadro No. 2**

	Ligado
	Comparado
	Observado
	Rastreado
	Indagado

<sup>7</sup> <http://www.contralogia.gob.ec>. MANUAL 5DE AUDITORIA DE GESTION. Pág. 80, 81

	Analizado
	Conciliado
	Circularizado
	Confirmaciones, respuesta afirmativa
	Sin respuesta
	Confirmaciones, respuesta negativa
	Comprobado
	Cálculos
	Inspeccionado
	Notas explicativas

## 2.11. Indicadores de gestión

“Al indicador se le define como, la referencia numérica generada a partir de una o varias variables, que muestra aspectos de desempeño de la unidad auditada. Esa referencia, al ser comparada con un valor estándar, interno o externo a la organización, podrá indicar posibles desviaciones con respecto a las cuales la administración deberá tomar acciones.”<sup>8</sup>

<sup>8</sup> CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO. Manual de Auditoria de Gestión. Pág. 94

El uso de indicadores de gestión permite medir:

- La eficacia en el cumplimiento de objetivos y metas.
- La eficiencia y economía para una correcta utilización de los recursos.
- El grado de satisfacción de las necesidades de los clientes, en cuanto a lo que se refiere a la calidad.

### **2.11.1. Clasificación de los indicadores de gestión:**

1. Indicadores cuantitativos y cualitativos
2. Indicadores de gestión universalmente utilizados
3. Globales, funcionales y específicos.
4. Indicadores de general utilización

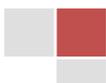
#### **2.11.1.1. Indicadores cuantitativos y cualitativos**

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

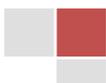
#### **2.11.1.2. Indicadores de gestión universalmente utilizados.**

Son utilizados para medir la eficiencia, la eficacia, las metas, los objetivos y el cumplimiento de la misión institucional y pueden clasificarse de la siguiente manera.

- 1) **Indicadores de resultados por área y desarrollo de información:** Se basa en dos aspectos: la información del desarrollo de la gestión que se adelanta y los resultados operativos y financieros de la gestión. Muestran la capacidad administrativa de la institución para observar, evaluar y medir aspectos como: organización de los sistemas de información; la calidad, oportunidad y disponibilidad de la información; y arreglos para la retroalimentación y mejoramiento continuo.



- 2) **Indicadores estructurales:** La estructura orgánica y su funcionamiento permite identificar los niveles de dirección y mando, así como, su grado de responsabilidad en la conducción institucional. Estos indicadores sirven para establecer y medir aspectos como los siguientes:
- ✓ Participación de los grupos de conducción institucional frente a los grupos de servicios, operativos o productivos.
  - ✓ Las unidades de organizaciones formales e informales que participan en la misión de la institución.
  - ✓ Unidades administrativas, económicas, productivas y demás que permiten el desenvolvimiento eficiente hacia objetivos establecidos en la organización.
- 3) **Indicadores de recursos:** Tienen relación con la planificación de las metas y objetivos, considerando que para planear se requiere contar con recursos. Estos indicadores sirven para medir y evaluar lo siguiente:
- ✓ Planificación de metas y grado de cumplimiento de los planes establecidos.
  - ✓ Formulación de presupuestos, metas y resultados del logro.
  - ✓ Presupuestos de grado corriente, en comparación con el presupuesto de inversión y otros.
  - ✓ Recaudación y administración de la cartera.
  - ✓ Administración de los recursos logísticos.
- 4) **Indicadores de procesos:** Aplicables a la función operativa de la institución, relativa al cumplimiento de su misión y objetivos sociales. Estos indicadores sirven para establecer el cumplimiento de las etapas o fases de los procesos en cuanto a:
- ✓ Extensión y etapas de los procesos administrativos.
  - ✓ Extensión y etapas de la planeación
  - ✓ Agilidad en la prestación de los servicios o generación de productos que indica la celeridad en el ciclo administrativo
  - ✓ Aplicaciones tecnológicas y su comparación evolutiva.



5) **Indicadores de personal:** Corresponden estos indicadores a las actividades del comportamiento de la administración de los recursos humanos. Sirven para medir o establecer el grado de eficiencia y eficacia en la administración de los recursos humanos, respecto:

- ✓ Condiciones de remuneración comparativas con otras entidades del sector
- ✓ Comparación de la clase, calidad y cantidad de los servicios
- ✓ Comparación de servicios per cápita
- ✓ Rotación y administración del personal, referida a novedades y situaciones administrativas del área
- ✓ Aplicación y existencia de políticas y elementos de inducción, motivación y promoción

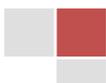
6) **Indicadores interfásicos:** Son los que se relacionan con el comportamiento de la entidad frente a los usuarios externos ya sean personas jurídicas o naturales.

Los indicadores interfásicos se refieren a:

Atención al cliente usuario:

- ✓ Velocidad de respuesta; comportamiento demanda-oferta; satisfacción permanente, etc.
- ✓ Comportamiento gerente público: Servicios corrientes y esporádicos; comportamiento demanda potencial, atendida o insatisfecha; información al público; aceptabilidad de las decisiones; número de quejas, atención y corrección.

7) **Indicadores de aprendizaje y adaptación:** Se refiere al comportamiento de los recursos humanos dentro de los procesos evolutivos tecnológicos, grupales y de identidad. Son importantes estos indicadores porque el recurso humano debe evaluarse constantemente, para verificar si la gestión que adelantan está de acuerdo con la función asignada, las metas con objetivos y demás

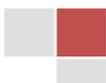


### **2.11.1.3. Indicadores globales, funcionales y específicos.**

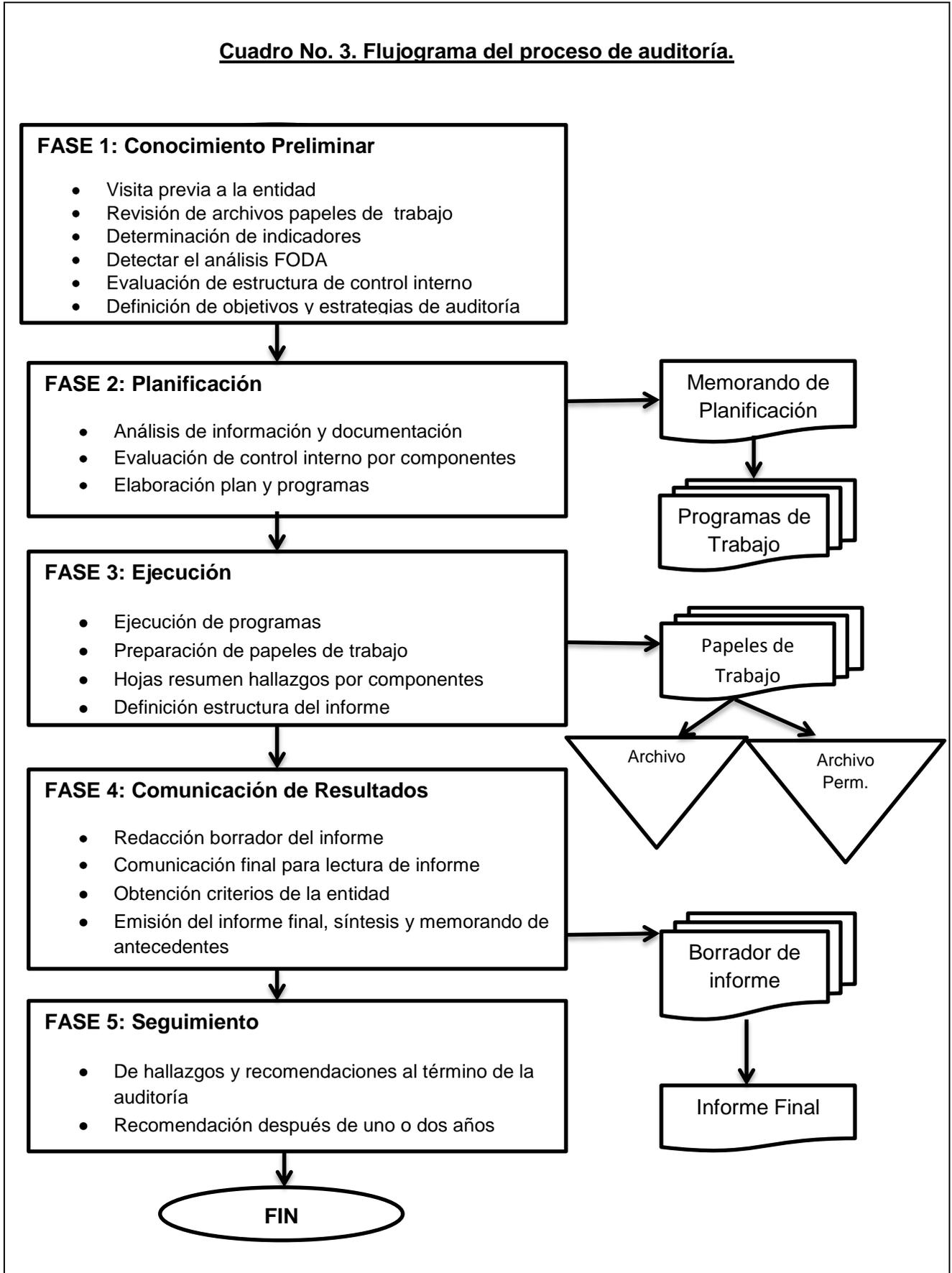
- a) **Indicadores globales:** Son aquellos que miden los resultados en el ámbito de la institución y la calidad del servicio que proporciona a los distintos usuarios y por lo general miden aspectos cuantitativos tanto monetarios como no monetarios.
- b) **Indicadores funcionales o particulares:** Se debe tener presente la complejidad y variedad de las funciones que se desarrollan en las entidades. Por lo tanto cada función o actividad, debe ser medido de acuerdo a sus propias características, considerando también la entidad de que se trata. Sin embargo, los mismos indicadores globales deben ser adaptados a las funciones o actividades específicas.
- c) **Indicadores específicos:** Se refieren a una función determinada, o bien a un área o proceso en particular.

### **2.11.1.4. Indicadores de general utilización**

- a) **Eficiencia:** Nos ayuda a medir el grado de eficiencia entre los bienes adquiridos o productos o servicios prestados, y el manejo de los recursos humanos, económicos y tecnológicos.
- b) **Eficacia:** La eficacia de una organización se mide por el grado de cumplimiento de los objetivos previstos; es decir, comparando los resultados reales obtenidos con los resultados previstos. La evaluación de la eficacia de una entidad no puede realizarse sin la existencia de un plan, presupuesto o programa, en los que los objetivos aparezcan claramente establecidos y cuantificados.
- c) **Calidad:** Los indicadores de calidad miden la satisfacción de los clientes con los atributos del servicio, medidos a través del estándar.



**Cuadro No. 3. Flujoograma del proceso de auditoría.**



### 3. PROCESO DE EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA

#### 3.1. FASE 1: Conocimiento preliminar

##### Orden de trabajo



**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**  
**ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**

**ORDEN DE TRABAJO No. 001-2011-UTPL**

**DE:** Lic. Hugo Salvador Iñiguez Sarmiento

**PARA:** Norita Yomar Tinoco Andrade

ASPIRANTE AL TÍTULO DE LICENCIADO EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA.

**FECHA:** 25 DE MARZO DEL 2011.

**ASUNTO:** “AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA LUBRICADORA IÑIGUEZ POR EL PERIODO COMPRENDIDO EN EL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010”

De conformidad con las disposiciones reglamentarias y en cumplimiento a un requisito previo para la obtención del título de Licenciado en contabilidad y auditoría, titulado “AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA LUBRICADORA IÑIGUEZ POR EL PERIODO COMPRENDIDO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010”, se designa a usted como auditor para que proceda a realizar la auditoría antes indicada.

Los objetivos de la auditoría estarán orientados a:

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

El tiempo estimado para la presente auditoría será de 30 días laborables, al término del presente trabajo se servirá presentar el informe correspondiente.

Atentamente,

Lic. Hugo Iñiguez (GERENTE – PROPIETARIO).

**Elaborado por:** Norita Yomar Tinoco Andrade

**Fecha:** 25/03/2011



**LUBRICADORA**  
**IÑIGUEZ**

**Notificación****UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA****NOTIFICACIÓN**

Loja, 26 de marzo del 2011

Lcdo.

Hugo Iñiguez Sarmiento

**GERENTE PROPIETARIO DE LUBRICADORA IÑIGUEZ**

Ciudad.

De mis consideraciones:

Por medio de la presente me dirijo a usted de la manera más cordial para informarle que, como es de su conocimiento se realizará la "Auditoría de gestión a la lubricadora Iñiguez por el periodo comprendido en el 01 de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2010". Y por tanto es conveniente indicar que la auditora Norita Yomar Tinoco Andrade permanecerá dentro de sus instalaciones para realizar dicho trabajo, ante lo cual solicito la colaboración del personal para que se proporcione la información necesaria.

Por la favorable atención que le dé a la presente, expreso mis sinceros agradecimientos.

Atentamente,

Dra. Graciela Castro Iñiguez.

**JEFE AUDITOR**

**Elaborado por:** Norita Yomar Tinoco Andrade

**Fecha:** 26/03/2011

**Visita Previa.**

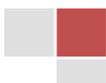
**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**

**VISITA PREVIA****a. INFORMACIÓN GENERAL****Nombre:** Lubricadora Iñiguez**RUC:** 1100033230001**Tipo de Contribuyente:** Persona natural obligada a llevar contabilidad**Dirección:** Av. Cuxibamba y Benjamín Cevallos**Zona:** Comercial**Teléfonos:** 2577 213**Marcas que Vende:** Penzoil, castrol, ultramax, kendal, golden, TDX, mobil, HCX28(Aceite), HCX3766, PH2825FRAM, GTX, etc.**b. ANTECEDENTES DE LA EMPRESA:**

La historia de la Lubricadora Iñiguez nace con la iniciativa de un joven emprendedor que estuvo de emigrante en Canadá, que llegó al país después de varios años para formar una empresa Lojana dedicada a la venta, distribución y cambio de aceites, esta fue creada en el año de 1984, que en su inicio se ubicó en la casa de habitación del Señor Licenciado Hugo Iñiguez Sarmiento quien es el propietario en las calles Ambato y Latacunga con lo que en su inicio contó con una sola rampa, para luego en el año 1985, adquirir un local ubicado en la Avenida Cuxibamba y Benjamín Cevallos en el cual cuenta hasta el momento con cuatro rampas para cambio de aceite y una media agua en la que se encuentran la bodega y oficinas para productos a la venta al por mayor o menor.

**Base legal.**

- Servicio de Rentas Internas



**LUBRICADORA  
IÑIGUEZ**

- Ilustre Municipio de Loja
- Inspectoría de Trabajo
- Cámara de Comercio de Loja
- Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados
- Cuerpo de Bomberos de Loja

### **Misión:**

La misión de nuestra empresa es mantenernos en el mercado para contribuir a nuestra comunidad ofreciendo un buen servicio a sus necesidades con un excelente atención, calidad y a bajos costos. El logro de tales propósitos se orienta en una operación de servicios eficientes y rentables, que permitan un proceso de crecimiento y progreso para nuestro negocio y el de nuestros empleados.

### **Visión**

Nuestra visión es permanecer en el mercado, pero cubriendo el mercado con las ventas al por mayor, orientados a satisfacer las necesidades de nuestros clientes internos y externos, y ampliar las instalaciones para brindar un mejor servicio de la más alta calidad y una mejor atención al cliente con productos de alta calidad.

### **Objetivo general**

Trabajar para lograr obtener ventaja competitiva en el mercado ante nuestros competidores, ofreciendo productos con estándares altos de calidad y brindar buen servicio, para así lograr posicionarnos en el mercado tanto local como provincial al por mayor y menor

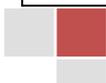
### **Naturaleza de la empresa**

La Lubricadora Iñiguez tiene como objeto principal realizar el mantenimiento de vehículos automotores y lubricación y la venta de lubricantes y filtros de diferentes marcas.

### **Estructura orgánica de la empresa**

- Lcdo. Hugo Iñiguez Sarmiento

GERENTE



**LUBRICADORA  
IÑIGUEZ**

- |                                 |                          |
|---------------------------------|--------------------------|
| • Dra. Catalina Pineda          | FACTURADORA              |
| • Ing. Santiago Rojas Mora      | VENDEDOR                 |
| • Lcda. Jennifer Iñiguez Arruda | SECRETARIA GENERAL(Caja) |
| • Dr. Fabián Prieto             | CONTADOR                 |
| • Egresada Janeth Mosquera      | AUXILIAR DE SECRETARIA   |
| • Sr. Vinicio Berrú             | DESPACHADOR              |
| • Sr. Milton Quille             | MECANICO-LUBRICADOR      |
| • Sr. Cristian Jarro            | MECANICO-LUBRICADOR      |
| • Sr. Gilmo Estrada             | MECANICO-LUBRICADOR      |
| • Sr. Luis Yunga                | MECANICO-LUBRICADOR      |

**c. Puntos de interés para la auditoría**

- Manejo de inventarios
- Proceso de ventas al contado y a crédito
- Manejo de personal
- Desempeño del personal
- Satisfacción del cliente
- Fidelidad del cliente

Luego de haber revisado la documentación hemos constatado que esta es la primera auditoria de gestión que se realiza en la LUBRICADORA IÑIGUEZ, para lo cual se procederá a recopilar todo tipo de información que sea de utilidad para este examen a realizarse a la entidad.

Atentamente,

Dra. Graciela Castro Iñiguez  
JEFE AUDITOR

Norita Tinoco Andrade  
AUDITOR

**Elaborado por:** Norita Yomar Tinoco Andrade

**Fecha:** 27/03/2011



**Indicadores de gestión**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**

**INDICADORES DE GESTIÓN**

**Nombre:** Lubricadora Iñiguez

**Dirección:** Av. Cuxibamba y Benjamín Cevallos

**Periodo:** 01 de enero 2010 al 31 de diciembre del 2011

**Asunto:** Diseño de indicadores de gestión para la Lubricadora Iñiguez.

**DISEÑO DE INDICADORES DE GESTIÓN****1. Conocimiento empresarial**

Incrementar el conocimiento empresarial por parte del personal sobre los aspectos generales de la lubricadora.

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

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

**2. Manejo de inventarios**

Lograr la eficiencia en el manejo de inventarios disponibles en el año 2010

- **Rotación de inventario=** 
$$\frac{\text{Ventas netas}}{\text{Inventarios}}$$

- **Días en ventas de inventario** = 
$$\frac{365 \text{ días}}{\text{Rotación de inventarios}}$$

### 3. Ventas al contado y a crédito

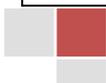
Incrementar la rentabilidad en ventas al contado y a crédito durante el año 2010

- **Promedio en ventas** = 
$$\frac{\text{Ventas totales}}{\text{Número de clientes}}$$
- **Incremento en ventas** = 
$$\frac{\text{Ventas originadas en el 2010}}{\text{Ventas originadas en el 2009}} * 100$$
- **Rotación de cuentas por cobrar** = 
$$\frac{\text{Ventas}}{\text{Cuentas por cobrar}}$$
- **Días en ventas de cuentas no cobradas** = 
$$\frac{365 \text{ días}}{\text{Rotación de cuentas por cobrar}}$$

### 4. Manejo y desempeño del personal

Incrementar la capacitación y bienestar del personal mediante la aplicación y cumplimiento de políticas establecidas por la lubricadora.

- **Personal capacitado** = 
$$\frac{\text{Total de personal capacitado}}{\text{Total de personal}}$$



- **Empleados satisfechos =** 
$$\frac{\text{Empleados que reciben incentivos}}{\text{Total de empleados}}$$

- **Registro de empleados =** 
$$\frac{\text{Empleados que se registran}}{\text{Total de empleados}}$$

### 5. Satisfacción del cliente

Determinar el grado de satisfacción de los clientes de la Lubricadora Iñiguez

- **Incremento de clientes=** 
$$\frac{\text{Clientes que reciben créditos}}{\text{Total de clientes encuestados}} * 100$$

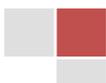
- **Clientes satisfechos =** 
$$\frac{\text{Clientes que reciben servicio y asesoramiento}}{\text{Total de clientes encuestados}}$$

### 6. Fidelidad del cliente

Determinar el grado de fidelidad del cliente hacia la Lubricadora Iñiguez

- **Concurrencia de clientes=** 
$$\frac{\text{Clientes que concurren más de dos veces al mes}}{\text{Total de clientes encuestados}} * 100$$

Elaborado por: Norita Tinoco Andrade



LUBRICADORA  
IÑIGUEZ

**Índices**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**

H-1
-----

1-1
-----

**HOJA DE ÍNDICES**

DENOMINACIÓN	INDICE
Manejo de inventarios	M. I.
Proceso de ventas al contado	P. V. C.
Proceso de ventas a crédito	P. V. CR.
Desempeño de personal	D. P.
Satisfacción del cliente	S. C.
Orden de trabajo	O. T.
Planificación preliminar	P. P.
Manejo de personal	M. P.
Cuestionario de control interno	C. C. I
Programas de auditoría	P. A.
Evaluación	E.
Hoja de índices	H. I.
Evaluación de control interno	E. C. I.

Elaborado por: Norita Yomar Tinoco Andrade

Fecha: 30/03/2011

**FASE II: PLANIFICACIÓN****Plan específico**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**

**PLAN ESPECÍFICO****Introducción:**

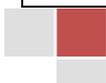
Con orden de trabajo No. 001-2011-UTPL, del 25 de marzo del 2011, se ha procedido a realizar la visita preliminar a la entidad donde hemos determinado realizar la auditoría de gestión para establecer su cumplimiento con los objetivos propuestos.

**Objetivos:**

- Revisar y evaluar la firmeza y debilidad del control interno de la empresa, mediante pruebas de cumplimiento por parte del personal en el manejo de inventarios
- Evaluar la eficiencia, eficacia y calidad de los recursos a través de la formulación y aplicación de indicadores de gestión
- Realizar los respectivos cuestionarios, matrices, flujogramas y programas de auditoría.
- Determinar sus hallazgos más relevantes para evaluar la gestión de las diferentes áreas.
- Generar recomendaciones tendientes a optimizar la gestión empresarial.
- Formular recomendaciones con la finalidad de mejorar los procedimientos del control interno
- Evaluar el grado de Satisfacción de los clientes mediante la aplicación de encuestas a determinada muestra de clientes.

**Alcance de la auditoría**

La auditoría de gestión a la Lubricadora Iñiguez cubrirá un periodo comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2010.



**LUBRICADORA  
IÑIGUEZ**

**Recursos**

- **Humanos:** Norita Yomar Tinoco Andrade
- **Financieros:** Recursos propios
- **Materiales:** Equipo de computación, material bibliográfico, útiles de oficina

**Tiempo de ejecución**

- 30 días

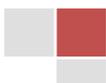
Como resultado del examen especial se emitirá el informe de auditoría que contendrá los comentarios, conclusiones y recomendaciones

Atentamente,

Norita Tinoco Andrade  
AUDITOR

**Elaborado por:** Norita Yomar Tinoco Andrade

**Fecha:** 02/04/2011



**Programa de auditoría (Conocimiento empresarial)**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**

P. A.
-------

1-6
-----

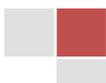
**PROGRAMA DE AUDITORÍA.****Nombre:** Lubricadora Iñiguez**Periodo:** "01 de enero al 31 de diciembre del 2010"**Tipo de trabajo:** Auditoría de gestión**Objetivos:**

- Evaluar el grado de conocimiento de los aspectos generales de la Lubricadora
- Emitir las recomendaciones que permitan mejorar el proceso informativo al personal.

No.	PROCEDIMIENTOS	Ref. P/T	Elaborado por:	Fecha
1	Aplique cuestionarios con la finalidad de evaluar el nivel de confianza en el conocimiento general de la empresa.	<u>C. C. I</u> 10-37	NYTA	10/04/2011
2	Elabore una cedula narrativa con la finalidad de manifestar las deficiencias encontradas en el conocimiento preliminar	<u>C.C.I</u> 10-10	NYTA	15/04/2011
3	Elabore fichas técnicas con el fin de aplicar indicadores y parámetros de gestión afines al proceso.	<b>P.P</b>	NYTA	30/04/2011
4	Comunique los resultados obtenidos, con la finalidad de emitir opiniones para promover mejoras	<u>C. C. I</u> 10-37	NYTA	30/05/2011

Elaborado por:  
Norita Tinoco

Revisado por:  
AUDITOR-JEFE



**LUBRICADORA  
IÑIGUEZ**

**Programa de auditoría (Manejo de inventarios)**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**

P. A.
<hr/>
2-6

**PROGRAMA DE AUDITORÍA.****Nombre:** Lubricadora Iñiguez**Periodo:** "01 de enero al 31 de diciembre del 2010"**Tipo de trabajo:** Auditoría de gestión**Proceso:** Manejo de inventarios**Objetivos:**

- Evaluar el grado de cumplimiento llevadas a cabo en el proceso de manejo de inventarios.
- Emitir las recomendaciones que permitan mejorar el sistema de control interno

No.	PROCEDIMIENTOS	Ref. P/T	Elaborado por:	Fecha
1	Aplique cuestionarios de control interno con la finalidad de evaluar el nivel de confianza en el manejo de inventarios	<u>C. C. I</u> 6-37	NYTA	10-04-2011
2	Elabore una cedula narrativa con la finalidad de manifestar las deficiencias encontradas en la evaluación de control interno	<u>C.C.I</u> 6-6	NYTA	15-04-2011
3	Elabore fichas técnicas con el fin de aplicar indicadores y parámetros de gestión afines al proceso.	P.P	NYTA	30/04/2011
4	Comunique los resultados obtenidos, con la finalidad de emitir opiniones para promover mejoras	<u>C. C. I</u> 6-37	NYTA	30/05/2011

Elaborado por:  
Norita TinocoRevisado por:  
AUDITOR-JEFE

**Programa de auditoría (Ventas al contado)**

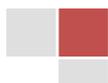
**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**

P. A.
<hr/>
3-6

**PROGRAMA DE AUDITORÍA.****Nombre:** Lubricadora Iñiguez**Periodo:** "01 de enero al 31 de diciembre del 2010"**Tipo de trabajo:** Auditoría de gestión**Proceso:** Ventas al contado**Objetivos:**

- Evaluar el grado de cumplimiento de las actividades llevadas a cabo en el proceso de ventas al contado
- Emitir las recomendaciones que permitan mejorar el sistema de control interno

No.	PROCEDIMIENTOS	Ref. P/T	Elaborado por:	Fecha
1	Aplique cuestionarios de control interno con la finalidad de evaluar el nivel de confianza en el proceso de ventas al contado	<u>C. C. I</u> 5-37	NYTA	10-04-2011
2	Elabore una cedula narrativa con el propósito de hacer constar los puntos débiles encontrados en la evaluación de control interno	<u>C.C.I</u> 5-5	NYTA	15-04-2011
3	Elabore fichas técnicas con el fin de aplicar indicadores y parámetros de gestión afines al proceso.	P.P	NYTA	30/04/2011
4	Verifique la existencia de documentación que respalde las ventas al contado.	<u>C. C. I</u> 5-37	NYTA	25/05/2011
5	Comunique los resultados obtenidos, con la finalidad de emitir opiniones para promover mejoras	<u>C. C. I</u> 5-37	NYTA	30/05/2011

Elaborado por:  
Norita TinocoRevisado por:  
AUDITOR-JEFE

**LUBRICADORA  
IÑIGUEZ**

**Programa de auditoría (Ventas a crédito)**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**

P. A.
<hr/>
4-6

**PROGRAMA DE AUDITORÍA.****Nombre:** Lubricadora Iñiguez**Periodo:** "01 de enero al 31 de diciembre del 2010"**Tipo de trabajo:** Auditoría de gestión**Proceso:** Ventas a crédito**Objetivos:**

- Evaluar el grado de cumplimiento de las actividades llevadas a cabo en el proceso de ventas a crédito
- Emitir las recomendaciones que permitan mejorar el sistema de control interno

No.	PROCEDIMIENTOS	Ref. P/T	Elaborado por:	Fecha
1	Aplique cuestionarios de control interno con la finalidad de evaluar el nivel de confianza en el proceso de ventas a crédito	<u>C. C. I</u> 5-37	NYTA	10-04-2011
2	Elabore una cedula narrativa con el propósito de hacer constar los puntos débiles encontrados en la evaluación de control interno	<u>C.C.I</u> 5-5	NYTA	15-04-2011
3	Elabore fichas técnicas con el fin de aplicar indicadores y parámetros de gestión afines al proceso.	P.P	NYTA	30/04/2011
4	Verifique la existencia de documentación que respalde la concesión de créditos.	<u>C. C. I</u> 5-37	NYTA	25/05/2011
5	Comunique los resultados obtenidos, con la finalidad de emitir opiniones para promover mejoras	<u>C. C. I</u> 5-37	NYTA	30/05/2011

Elaborado por:  
Norita TinocoRevisado por:  
AUDITOR-JEFE

**LUBRICADORA  
IÑIGUEZ**

**Programa de auditoría (Manejo del personal)**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**

**PROGRAMA DE AUDITORÍA.**

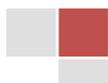
P. A.

5-6

**Nombre:** Lubricadora Iñiguez**Periodo:** "01 de enero al 31 de diciembre del 2010"**Tipo de trabajo:** Auditoría de gestión**Proceso:** Manejo de personal**Objetivos:**

- Evaluar el grado de cumplimiento de las actividades llevadas a cabo por los directivos.
- Emitir las recomendaciones que permitan mejorar el sistema de control interno

No.	PROCEDIMIENTOS	Ref. P/T	Elaborado por:	Fecha
1	Aplique cuestionarios de control interno con la finalidad de evaluar el nivel de confianza en el manejo de personal.	<u>C. C. I</u> 2-37	NYTA	10-04-2011
2	Elabore una cedula narrativa con la finalidad de manifestar las deficiencias encontradas en el proceso de manejo del personal	<u>C.C.I</u> 2-2	NYTA	15-04-2011
3	Elabore fichas técnicas con el fin de aplicar indicadores y parámetros de gestión afines al proceso.	P.P	NYTA	30/04/2011
4	Verifique la existencia de algún programa utilizado para la capacitación del personal.	<u>C. C. I</u> 2-37	NYTA	25/04/2011
5	Comunique los resultados obtenidos, con la finalidad de emitir opiniones para promover mejoras	<u>C. C. I</u> 2-37	NYTA	30/05/2011

Elaborado por:  
Norita TinocoRevisado por:  
AUDITOR-JEFE

**LUBRICADORA  
IÑIGUEZ**

**Programa de auditoría (Desempeño del personal)**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**

P. A.
<hr/>
6-6

**PROGRAMA DE AUDITORÍA.****Nombre:** Lubricadora Iñiguez**Periodo:** "01 de enero al 31 de diciembre del 2010"**Tipo de trabajo:** Auditoría de gestión**Proceso:** Desempeño del personal**Objetivos:**

- Evaluar el grado de cumplimiento de las actividades llevadas a cabo por el personal del almacén.
- Emitir las recomendaciones que permitan mejorar el sistema de control interno

No.	PROCEDIMIENTOS	Ref. P/T	Elaborado por:	Fecha
1	Aplique cuestionarios de control interno con la finalidad de evaluar el nivel de confianza en el desempeño del personal.	<u>C. C. I</u> 9-37	NYTA	10-04-2011
2	Elabore una cedula narrativa con la finalidad de manifestar las deficiencias encontradas en el proceso de desempeño del personal	<u>C.C.I</u> 6-6	NYTA	15/04/2011
3	Elabore fichas técnicas con el fin de aplicar indicadores y parámetros de gestión afines al proceso.	P.P	NYTA	30/04/2011
4	Verifique si el personal cumple debidamente las funciones a ellos encomendadas.	<u>C. C. I</u> 9-37	NYTA	15/05/2011
5	Comunique los resultados obtenidos, con la finalidad de emitir opiniones para promover mejoras	<u>C. C. I</u> 9-37	NYTA	30/05/2011

Elaborado por:  
Norita Tinoco Andrade

Revisado por:  
AUDITOR-JEFE

## 6.3. FASE III. EJECUCIÓN

## Cuestionario 1. Conocimiento empresarial



**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**

C. C. I.

1-37

**CONOCIMIENTO EMPRESARIAL.**

**Nombre:** Lubricadora Iñiguez  
**Periodo:** "01 de enero al 31 de diciembre del 2010"  
**Tipo de trabajo:** Auditoría de gestión  
**Persona entrevistada:** Dra. Catalina Pineda

No.	PREGUNTAS	Si	No	N/A	Observaciones
1	¿Conoce la estructura orgánica de la empresa?	X			
2	¿Conoce la misión y visión de la empresa?	X			
3	¿Son de su conocimiento los objetivos establecidos por la empresa?	X			
4	¿Dispone de procedimientos para realizar su trabajo?		X		
5	¿Tiene conocimiento si se lleva a cabo un análisis de fortalezas y debilidades de la empresa?		X		
6	¿Conoce usted si el almacén lleva a cabo un análisis externo de oportunidades y amenazas?		X		
7	¿Los planes establecidos por gerencia se comunican a todo el personal del almacén?		X		
8	¿La empresa cuenta con algún control preventivo para anticipar problemas empresariales?		X		
9	¿Conoce si existe algún sistema para el control de operaciones?	X			<b>Visual fac. 8.0</b>
10	¿Cuenta la empresa con un sistema de administración y control de calidad?		X		

Elaborado por: Norita Yomar Tinoco Andrade

Fecha: 04/04/2011

**Cuestionario 2. Conocimiento empresarial**

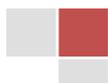
**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**

C. C. I.

2-37

**CONOCIMIENTO EMPRESARIAL.****Nombre:** Lubricadora Iñiguez**Periodo:** "01 de enero al 31 de diciembre del 2010"**Tipo de trabajo:** Auditoría de gestión**Persona entrevistada:** Ing. Santiago Rojas Mora

No.	PREGUNTAS	Si	No	N/A	Observaciones
1	¿Conoce la estructura orgánica de la empresa?	X			
2	¿Conoce la misión y visión de la empresa?	X			
3	¿Son de su conocimiento los objetivos establecidos por la empresa?	X			
4	¿Dispone de procedimientos para realizar su trabajo?	X			
5	¿Tiene conocimiento si se lleva a cabo un análisis de fortalezas y debilidades de la empresa?		X		
6	¿Conoce usted si el almacén lleva a cabo un análisis externo de oportunidades y amenazas?		X		
7	¿Los planes establecidos por gerencia se comunican a todo el personal del almacén?	X			
8	¿La empresa cuenta con algún control preventivo para anticipar problemas empresariales?	X			
9	¿Conoce si existe algún sistema para el control de operaciones?	X			
10	¿Cuenta la empresa con un sistema de administración y control de calidad?		X		

**Elaborado por:** Norita Yomar Tinoco Andrade**Fecha:** 05/04/2011

**LUBRICADORA  
IÑIGUEZ**

**Cuestionario 3. Conocimiento empresarial**

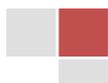
**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**

C. C. I.

3-37

**CONOCIMIENTO EMPRESARIAL.****Nombre:** Lubricadora Iñiguez**Periodo:** "01 de enero al 31 de diciembre del 2010"**Tipo de trabajo:** Auditoría de gestión**Persona entrevistada:** Jennifer Iñiguez Arruda

No.	PREGUNTAS	Si	No	N/A	Observaciones
1	¿Conoce la estructura orgánica de la empresa?	X			
2	¿Conoce la misión y visión de la empresa?	X			
3	¿Son de su conocimiento los objetivos establecidos por la empresa?	X			
4	¿Dispone de procedimientos para realizar su trabajo?	X			
5	¿Tiene conocimiento si se lleva a cabo un análisis de fortalezas y debilidades de la empresa?		X		
6	¿Conoce usted si el almacén lleva a cabo un análisis externo de oportunidades y amenazas?		X		
7	¿Los planes establecidos por gerencia se comunican a todo el personal del almacén?		X		
8	¿La empresa cuenta con algún control preventivo para anticipar problemas empresariales?		X		
9	¿Conoce si existe algún sistema para el control de operaciones?	X			
10	¿Cuenta la empresa con un sistema de administración y control de calidad?		X		

**Elaborado por:** Norita Yomar Tinoco Andrade**Fecha:** 05/04/2011

**LUBRICADORA  
IÑIGUEZ**

**Cuestionario 4. Conocimiento empresarial**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**

C. C. I.

4-37

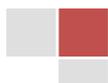
**CONOCIMIENTO EMPRESARIAL.**

**Nombre:** Lubricadora Iñiguez  
**Periodo:** "01 de enero al 31 de diciembre del 2010"  
**Tipo de trabajo:** Auditoría de gestión  
**Persona entrevistada:** Dr. Fabián Prieto

No.	PREGUNTAS	Si	No	N/A	Observaciones
1	¿Conoce la estructura orgánica de la empresa?	X			
2	¿Conoce la misión y visión de la empresa?	X			
3	¿Son de su conocimiento los objetivos establecidos por la empresa?	X			
4	¿Dispone de procedimientos para realizar su trabajo?	X			
5	¿Tiene conocimiento si se lleva a cabo un análisis de fortalezas y debilidades de la empresa?		X		
6	¿Conoce usted si el almacén lleva a cabo un análisis externo de oportunidades y amenazas?		X		
7	¿Los planes establecidos por gerencia se comunican a todo el personal del almacén?		X		
8	¿La empresa cuenta con algún control preventivo para anticipar problemas empresariales?		X		
9	¿Conoce si existe algún sistema para el control de operaciones?	X			
10	¿Cuenta la empresa con un sistema de administración y control de calidad?	X			

Elaborado por: Norita Yomar Tinoco Andrade

Fecha: 06/04/2011



**LUBRICADORA  
IÑIGUEZ**

**Cuestionario 5. Conocimiento empresarial**

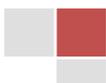
**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**

C. C. I.

5-37

**CONOCIMIENTO EMPRESARIAL.****Nombre:** Lubricadora Iñiguez**Periodo:** "01 de enero al 31 de diciembre del 2010"**Tipo de trabajo:** Auditoría de gestión**Persona entrevistada:** Janeth Mosquera

No.	PREGUNTAS	Si	No	N/A	Observaciones
1	¿Conoce la estructura orgánica de la empresa?	X			
2	¿Conoce la misión y visión de la empresa?	X			
3	¿Son de su conocimiento los objetivos establecidos por la empresa?	X			
4	¿Dispone de procedimientos para realizar su trabajo?		X		
5	¿Tiene conocimiento si se lleva a cabo un análisis de fortalezas y debilidades de la empresa?		X		
6	¿Conoce usted si el almacén lleva a cabo un análisis externo de oportunidades y amenazas?		X		
7	¿Los planes establecidos por gerencia se comunican a todo el personal del almacén?	X			
8	¿La empresa cuenta con algún control preventivo para anticipar problemas empresariales?	X			
9	¿Conoce si existe algún sistema para el control de operaciones?	X			
10	¿Cuenta la empresa con un sistema de administración y control de calidad?	X			

**Elaborado por:** Norita Yomar Tinoco Andrade**Fecha:** 06/04/2011

**LUBRICADORA  
IÑIGUEZ**

**Cuestionario 6. Conocimiento empresarial**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**

C. C. I.

6-37

**CONOCIMIENTO EMPRESARIAL.****Nombre:** Lubricadora Iñiguez**Periodo:** "01 de enero al 31 de diciembre del 2010"**Tipo de trabajo:** Auditoría de gestión**Persona entrevistada:** Vinicio Berrú

No.	PREGUNTAS	Si	No	N/A	Observaciones
1	¿Conoce la estructura orgánica de la empresa?	X			
2	¿Conoce la misión y visión de la empresa?	X			
3	¿Son de su conocimiento los objetivos establecidos por la empresa?		X		
4	¿Dispone de procedimientos para realizar su trabajo?		X		
5	¿Tiene conocimiento si se lleva a cabo un análisis de fortalezas y debilidades de la empresa?		X		
6	¿Conoce usted si el almacén lleva a cabo un análisis externo de oportunidades y amenazas?		X		
7	¿Los planes establecidos por gerencia se comunican a todo el personal del almacén?	X			
8	¿La empresa cuenta con algún control preventivo para anticipar problemas empresariales?	X			
9	¿Conoce si existe algún sistema para el control de operaciones?		X		
10	¿Cuenta la empresa con un sistema de administración y control de calidad?	X			

**Elaborado por:** Norita Yomar Tinoco Andrade**Fecha:** 06/04/2011

**LUBRICADORA  
IÑIGUEZ**

**Cuestionario 7. Conocimiento empresarial**

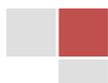
**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**

C. C. I.

7-37

**CONOCIMIENTO EMPRESARIAL.****Nombre:** Lubricadora Iñiguez**Periodo:** "01 de enero al 31 de diciembre del 2010"**Tipo de trabajo:** Auditoría de gestión**Persona entrevistada:** Milton Quille

No.	PREGUNTAS	Si	No	N/A	Observaciones
1	¿Conoce la estructura orgánica de la empresa?	X			
2	¿Conoce la misión y visión de la empresa?		X		
3	¿Son de su conocimiento los objetivos establecidos por la empresa?		X		
4	¿Dispone de procedimientos para realizar su trabajo?		X		
5	¿Tiene conocimiento si se lleva a cabo un análisis de fortalezas y debilidades de la empresa?		X		
6	¿Conoce usted si el almacén lleva a cabo un análisis externo de oportunidades y amenazas?		X		
7	¿Los planes establecidos por gerencia se comunican a todo el personal del almacén?		X		
8	¿La empresa cuenta con algún control preventivo para anticipar problemas empresariales?	X			<b>Medio ambiente</b>
9	¿Conoce si existe algún sistema para el control de operaciones?		X		
10	¿Cuenta la empresa con un sistema de administración y control de calidad?		X		

**Elaborado por:** Norita Tinoco Andrade**Fecha:** 06/04/2011

**LUBRICADORA  
IÑIGUEZ**

**Cuestionario 8. Conocimiento empresarial**

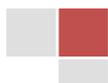
**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**

C. C. I.

8-37

**CONOCIMIENTO EMPRESARIAL.****Nombre:** Lubricadora Iñiguez**Periodo:** "01 de enero al 31 de diciembre del 2010"**Tipo de trabajo:** Auditoría de gestión**Persona entrevistada:** Cristian Jarro

No.	PREGUNTAS	Si	No	N/A	Observaciones
1	¿Conoce la estructura orgánica de la empresa?		X		
2	¿Conoce la misión y visión de la empresa?		X		
3	¿Son de su conocimiento los objetivos establecidos por la empresa?		X		
4	¿Dispone de procedimientos para realizar su trabajo?		X		
5	¿Tiene conocimiento si se lleva a cabo un análisis de fortalezas y debilidades de la empresa?		X		
6	¿Conoce usted si el almacén lleva a cabo un análisis externo de oportunidades y amenazas?		X		
7	¿Los planes establecidos por gerencia se comunican a todo el personal del almacén?		X		
8	¿La empresa cuenta con algún control preventivo para anticipar problemas empresariales?	X			<b>Medio ambiente</b>
9	¿Conoce si existe algún sistema para el control de operaciones?		X		
10	¿Cuenta la empresa con un sistema de administración y control de calidad?			X	

**Elaborado por:** Norita Tinoco Andrade**Fecha:** 06/04/2011

**LUBRICADORA  
IÑIGUEZ**

**Cuestionario 9. Conocimiento empresarial**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**

C. C. I.

9-37

**CONOCIMIENTO EMPRESARIAL.****Nombre:** Lubricadora Iñiguez**Periodo:** "01 de enero al 31 de diciembre del 2010"**Tipo de trabajo:** Auditoría de gestión**Persona entrevistada:** Gilmo Estrada

No.	PREGUNTAS	Si	No	N/A	Observaciones
1	¿Conoce la estructura orgánica de la empresa?		X		
2	¿Conoce la misión y visión de la empresa?		X		
3	¿Son de su conocimiento los objetivos establecidos por la empresa?		X		
4	¿Dispone de procedimientos para realizar su trabajo?		X		
5	¿Tiene conocimiento si se lleva a cabo un análisis de fortalezas y debilidades de la empresa?		X		
6	¿Conoce usted si el almacén lleva a cabo un análisis externo de oportunidades y amenazas?		X		
7	¿Los planes establecidos por gerencia se comunican a todo el personal del almacén?		X		
8	¿La empresa cuenta con algún control preventivo para anticipar problemas empresariales?			X	
9	¿Conoce si existe algún sistema para el control de operaciones?		X		
10	¿Cuenta la empresa con un sistema de administración y control de calidad?			X	

**Elaborado por:** Norita Tinoco Andrade**Fecha:** 07/04/2011

**LUBRICADORA  
IÑIGUEZ**

**Cuestionario 10. Conocimiento empresarial**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**

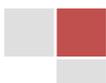
C. C. I.

10-37

**CONOCIMIENTO EMPRESARIAL.**

**Nombre:** Lubricadora Iñiguez  
**Periodo:** "01 de enero al 31 de diciembre del 2010"  
**Tipo de trabajo:** Auditoría de gestión  
**Persona entrevistada:** Luis Yunga

No.	PREGUNTAS	Si	No	N/A	Observaciones
1	¿Conoce la estructura orgánica de la empresa?	X			
2	¿Conoce la misión y visión de la empresa?		X		
3	¿Son de su conocimiento los objetivos establecidos por la empresa?		X		
4	¿Dispone de procedimientos para realizar su trabajo?		X		
5	¿Tiene conocimiento si se lleva a cabo un análisis de fortalezas y debilidades de la empresa?		X		
6	¿Conoce usted si el almacén lleva a cabo un análisis externo de oportunidades y amenazas?		X		
7	¿Los planes establecidos por gerencia se comunican a todo el personal del almacén?		X		<b>Solo nivel administrativo</b>
8	¿La empresa cuenta con algún control preventivo para anticipar problemas empresariales?		X		
9	¿Conoce si existe algún sistema para el control de operaciones?		X		
10	¿Cuenta la empresa con un sistema de administración y control de calidad?		X		

**Elaborado por:** Norita Tinoco Andrade**Fecha:** 07/04/2011

**LUBRICADORA  
IÑIGUEZ**

**Cuestionario 11. Manejo de inventarios**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**

C. C. I.

11-37

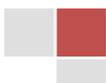
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**Nombre:** Lubricadora Iñiguez  
**Periodo:** "01 de enero al 31 de diciembre del 2010"  
**Tipo de trabajo:** Auditoría de gestión  
**Proceso:** Manejo de inventarios  
**Cargo:** Gerente - propietario  
**Persona entrevistada:** Lic. Hugo Iñiguez Sarmiento.

No.	PREGUNTAS	Si	No	N/A	Observaciones
1	¿Se emplea un sistema de cómputo para el manejo de inventarios?	X			Visual Fac 8.0
2	¿Se realizan inspecciones periódicas a los inventarios?	X			
3	¿Existen procesos documentados para el manejo de inventarios?	X			
4	¿Mantiene registros contables de las mercaderías disponibles para la venta?	X			
5	¿La asignación de espacio físico para la mercadería permite su fácil localización?	X			
6	¿Se verifica la recepción mediante factura?	X			
7	¿Existen políticas para la adquisición de mercaderías a los proveedores?	X			
8	¿Se mantiene inventarios de todos los artículos que ofrece el almacén?	X			
9	¿Se codifican los productos de acuerdo a sus características?	X			
10	¿Existe el acceso limitado de personal a bodega donde se encuentra la mercadería?	X			
11	¿Se adquiere las mercaderías a un proveedor específico?	X			
12	¿Dispone de catálogos de productos?	X			

Elaborado por: Norita Tinoco Andrade

Fecha: 07/04/2011



**LUBRICADORA  
IÑIGUEZ**

**Cuestionario 12. Manejo de inventarios**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**

C. C. I.

12-37

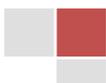
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**Nombre:** Lubricadora Iñiguez  
**Periodo:** "01 de enero al 31 de diciembre del 2010"  
**Tipo de trabajo:** Auditoría de gestión  
**Proceso:** Manejo de inventarios  
**Cargo:** Facturadora  
**Persona entrevistada:** Dra. Catalina Pineda

No.	PREGUNTAS	Si	No	N/A	Observaciones
1	¿Se emplea un sistema de cómputo para el manejo de inventarios?	X			
2	¿Se realizan inspecciones periódicas a los inventarios?	X			
3	¿Existen procesos documentados para el manejo de inventarios?	X			
4	¿Mantiene registros contables de las mercaderías disponibles para la venta?	X			
5	¿La asignación de espacio físico para la mercadería permite su fácil localización?	X			
6	¿Se verifica la recepción mediante factura?	X			
7	¿Existen políticas para la adquisición de mercaderías a los proveedores?	X			
8	¿Se mantiene inventarios de todos los artículos que ofrece el almacén?	X			
9	¿Se codifican los productos de acuerdo a sus características?	X			
10	¿Existe el acceso limitado de personal a bodega donde se encuentra la mercadería?	X			
11	¿Se adquiere las mercaderías a un proveedor específico?		X		Pero depende de las promociones
12	¿Dispone de catálogos de productos?	X			

Elaborado por: Norita Tinoco Andrade

Fecha: 08/04/2011



**LUBRICADORA  
IÑIGUEZ**

**Cuestionario 13. Manejo de inventarios**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**

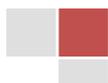
C. C. I.

13-37

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**Nombre:** Lubricadora Iñiguez  
**Periodo:** "01 de enero al 31 de diciembre del 2010"  
**Tipo de trabajo:** Auditoría de gestión  
**Proceso:** Manejo de inventarios  
**Cargo:** Vendedor  
**Entrevistada:** Ing. Santiago Rojas Mora

No.	PREGUNTAS	Si	No	N/A	Observaciones
1	¿Se emplea un sistema de cómputo para el manejo de inventarios?	X			Visual Fac 8.0
2	¿Se realizan inspecciones periódicas a los inventarios?	X			
3	¿Existen procesos documentados para el manejo de inventarios?	X			
4	¿Mantiene registros contables de las mercaderías disponibles para la venta?	X			
5	¿La asignación de espacio físico para la mercadería permite su fácil localización?	X			
6	¿Se verifica la recepción mediante factura?	X			
7	¿Existen políticas para la adquisición de mercaderías a los proveedores?	X			
8	¿Se mantiene inventarios de todos los artículos que ofrece el almacén?	X			
9	¿Se codifican los productos de acuerdo a sus características?	X			
10	¿Existe el acceso limitado de personal a bodega donde se encuentra la mercadería?	X			
11	¿Se adquiere las mercaderías a un proveedor específico?		X		
12	¿Dispone de catálogos de productos?	X			

**Elaborado por:** Norita Tinoco Andrade**Fecha:** 08/04/2011

**LUBRICADORA  
IÑIGUEZ**

**Cuestionario 14. Manejo de inventarios**

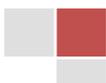
**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**

C. C. I.

14-37

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO****Nombre:** Lubricadora Iñiguez**Periodo:** "01 de enero al 31 de diciembre del 2010"**Tipo de trabajo:** Auditoría de gestión**Proceso:** Manejo de inventarios**Cargo:** Secretaria general (caja)**Persona entrevistada:** Lic. Jennifer Iñiguez Arruda.

No.	PREGUNTAS	Si	No	N/A	Observaciones
1	¿Se emplea un sistema de cómputo para el manejo de inventarios?	X			
2	¿Se realizan inspecciones periódicas a los inventarios?	X			
3	¿Existen procesos documentados para el manejo de inventarios?	X			
4	¿Mantiene registros contables de las mercaderías disponibles para la venta?	X			
5	¿La asignación de espacio físico para la mercadería permite su fácil localización?	X			
6	¿Se verifica la recepción mediante factura?	X			
7	¿Existen políticas para la adquisición de mercaderías a los proveedores?	X			
8	¿Se mantiene inventarios de todos los artículos que ofrece el almacén?	X			
9	¿Se codifican los productos de acuerdo a sus características?	X			
10	¿Existe el acceso limitado de personal a bodega donde se encuentra la mercadería?	X			
11	¿Se adquiere las mercaderías a un proveedor específico?		X		
12	¿Dispone de catálogos de productos?	X			

**Elaborado por:** Norita Tinoco Andrade**Fecha:** 08/04/2011

**LUBRICADORA  
IÑIGUEZ**

**Cuestionario 15. Manejo de inventarios**

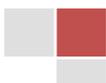
**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**

C. C. I.

15-37

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO****Nombre:** Lubricadora Iñiguez**Periodo:** "01 de enero al 31 de diciembre del 2010"**Tipo de trabajo:** Auditoría de gestión**Proceso:** Manejo de inventarios**Cargo:** Auxilia de secretaria**Persona entrevistada:** Egresada. Janeth Mosquera

No.	PREGUNTAS	Si	No	N/A	Observaciones
1	¿Se emplea un sistema de cómputo para el manejo de inventarios?	X			
2	¿Se realizan inspecciones periódicas a los inventarios?	X			
3	¿Existen procesos documentados para el manejo de inventarios?	X			
4	¿Mantiene registros contables de las mercaderías disponibles para la venta?	X			
5	¿La asignación de espacio físico para la mercadería permite su fácil localización?	X			
6	¿Se verifica la recepción mediante factura?	X			
7	¿Existen políticas para la adquisición de mercaderías a los proveedores?			X	
8	¿Se mantiene inventarios de todos los artículos que ofrece el almacén?	X			
9	¿Se codifican los productos de acuerdo a sus características?			X	
10	¿Existe el acceso limitado de personal a bodega donde se encuentra la mercadería?	X			
11	¿Se adquiere las mercaderías a un proveedor específico?		X		
12	¿Dispone de catálogos de productos?	X			

**Elaborado por:** Norita Tinoco Andrade**Fecha:** 08/04/2011

**LUBRICADORA  
IÑIGUEZ**

**Cuestionario 16. Manejo de inventarios**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**

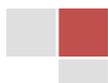
C. C. I.

16-37

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**Nombre:** Lubricadora Iñiguez  
**Periodo:** "01 de enero al 31 de diciembre del 2010"  
**Tipo de trabajo:** Auditoría de gestión  
**Proceso:** Manejo de inventarios  
**Cargo:** Despachador  
**Persona entrevistada:** Vinicio Berrú

No.	PREGUNTAS	Si	No	N/A	Observaciones
1	¿Se emplea un sistema de cómputo para el manejo de inventarios?	X			
2	¿Se realizan inspecciones periódicas a los inventarios?	X			
3	¿Existen procesos documentados para el manejo de inventarios?			X	
4	¿Mantiene registros contables de las mercaderías disponibles para la venta?	X			
5	¿La asignación de espacio físico para la mercadería permite su fácil localización?	X			
6	¿Se verifica la recepción mediante factura?	X			
7	¿Existen políticas para la adquisición de mercaderías a los proveedores?			X	
8	¿Se mantiene inventarios de todos los artículos que ofrece el almacén?	X			
9	¿Se codifican los productos de acuerdo a sus características?			X	
10	¿Existe el acceso limitado de personal a bodega donde se encuentra la mercadería?	X			
11	¿Se adquiere las mercaderías a un proveedor específico?			X	
12	¿Dispone de catálogos de productos?	X			

**Elaborado por:** Norita Tinoco Andrade**Fecha:** 09/04/2011

**LUBRICADORA  
IÑIGUEZ**

**Cuestionario 17. Ventas al contado**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**

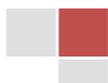
C. C. I.

17-37

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**Nombre:** Lubricadora Iñiguez  
**Periodo:** "01 de enero al 31 de diciembre del 2010"  
**Tipo de trabajo:** Auditoría de gestión  
**Proceso:** Ventas al contado  
**Cargo:** Gerente- propietario  
**Persona entrevistada:** Lic. Hugo Iñiguez

No.	PREGUNTAS	Si	No	N/A	Observaciones
1	¿Existe un registro detallado de las ventas diarias al contado?	X			
2	¿El dinero recaudado de las ventas diarias es depositado en el banco de forma inmediata?	X			
3	¿Se entrega factura por las ventas realizadas?	X			
4	¿El recaudador de efectivo tiene acceso a la información contable?		X		
5	¿Existe una tarifa oficial de precios y una política predefinida de descuentos y devoluciones?	X			
6	¿Existen descuentos por las ventas en efectivo?		X		
7	¿Se realizan ventas al por mayor mediante pago al contado?	X			
8	¿Se registra por separado las ventas realizadas al contado?		X		
9	¿Existe una sola persona que tiene acceso al efectivo?		X		<b>Varias</b>
10	¿Existen promociones por las ventas realizadas al contado?		X		

**Elaborado por:** Norita Tinoco Andrade**Fecha:** 09/04/2011

**LUBRICADORA  
IÑIGUEZ**

**Cuestionario 18. Ventas al contado**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**

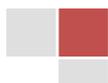
C. C. I.

18-37

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**Nombre:** Lubricadora Iñiguez  
**Periodo:** "01 de enero al 31 de diciembre del 2010"  
**Tipo de trabajo:** Auditoría de gestión  
**Proceso:** Ventas al contado  
**Cargo:** Facturadora  
**Persona entrevistada:** Dra. Catalina Pineda

No.	PREGUNTAS	Si	No	N/A	Observaciones
1	¿Existe un registro detallado de las ventas diarias al contado?	X			
2	¿El dinero recaudado de las ventas diarias es depositado en el banco de forma inmediata?	X			
3	¿Se entrega factura por las ventas realizadas?	X			
4	¿El recaudador de efectivo tiene acceso a la información contable?		X		
5	¿Existe una tarifa oficial de precios y una política predefinida de descuentos y devoluciones?	X			
6	¿Existen descuentos por las ventas en efectivo?		X		
7	¿Se realizan ventas al por mayor mediante pago al contado?	X			
8	¿Se registra por separado las ventas realizadas al contado?		X		
9	¿Existe una sola persona que tiene acceso al efectivo?		X		
10	¿Existen promociones por las ventas realizadas al contado?		X		

**Elaborado por:** Norita Tinoco Andrade**Fecha:** 09/04/2011

**LUBRICADORA  
IÑIGUEZ**

**Cuestionario 19. Ventas al contado**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**

C. C. I.

19-37

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**Nombre:** Lubricadora Iñiguez  
**Periodo:** "01 de enero al 31 de diciembre del 2010"  
**Tipo de trabajo:** Auditoría de gestión  
**Proceso:** Ventas al contado  
**Cargo:** Vendedor  
**Persona entrevistada:** Ing. Santiago Rojas Mora

No.	PREGUNTAS	Si	No	N/A	Observaciones
1	¿Existe un registro detallado de las ventas diarias al contado?	X			
2	¿El dinero recaudado de las ventas diarias es depositado en el banco de forma inmediata?	X			
3	¿Se entrega factura por las ventas realizadas?	X			
4	¿El recaudador de efectivo tiene acceso a la información contable?	X			
5	¿Existe una tarifa oficial de precios y una política predefinida de descuentos y devoluciones?	X			
6	¿Existen descuentos por las ventas en efectivo?		X		
7	¿Se realizan ventas al por mayor mediante pago al contado?	X			
8	¿Se registra por separado las ventas realizadas al contado?		X		
9	¿Existe una sola persona que tiene acceso al efectivo?		X		
10	¿Existen promociones por las ventas realizadas al contado?	X			

**Elaborado por:** Norita Tinoco Andrade**Fecha:** 09/04/2011

**LUBRICADORA  
IÑIGUEZ**

**Cuestionario 20. Ventas al contado**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**

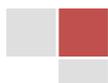
C. C. I.

20-37

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**Nombre:** Lubricadora Iñiguez  
**Periodo:** "01 de enero al 31 de diciembre del 2010"  
**Tipo de trabajo:** Auditoría de gestión  
**Proceso:** Ventas al contado  
**Cargo:** Secretaria general (caja)  
**Persona entrevistada:** Lic. Jennifer Iñiguez

No.	PREGUNTAS	Si	No	N/A	Observaciones
1	¿Existe un registro detallado de las ventas diarias al contado?	X			
2	¿El dinero recaudado de las ventas diarias es depositado en el banco de forma inmediata?	X			
3	¿Se entrega factura por las ventas realizadas?	X			
4	¿El recaudador de efectivo tiene acceso a la información contable?	X			
5	¿Existe una tarifa oficial de precios y una política predefinida de descuentos y devoluciones?	X			
6	¿Existen descuentos por las ventas en efectivo?	X			
7	¿Se realizan ventas al por mayor mediante pago al contado?	X			
8	¿Se registra por separado las ventas realizadas al contado?		X		
9	¿Existe una sola persona que tiene acceso al efectivo?		X		
10	¿Existen promociones por las ventas realizadas al contado?	X			

**Elaborado por:** Norita Tinoco Andrade**Fecha:** 10/04/2011

**LUBRICADORA  
IÑIGUEZ**

**Cuestionario 21. Ventas al contado**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**

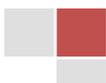
C. C. I.

21-37

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**Nombre:** Lubricadora Iñiguez  
**Periodo:** "01 de enero al 31 de diciembre del 2010"  
**Tipo de trabajo:** Auditoría de gestión  
**Proceso:** Ventas al contado  
**Cargo:** Auxiliar de secretaria  
**Persona entrevistada:** Egresada. Janeth Mosquera.

No.	PREGUNTAS	Si	No	N/A	Observaciones
1	¿Existe un registro detallado de las ventas diarias al contado?	X			
2	¿El dinero recaudado de las ventas diarias es depositado en el banco de forma inmediata?	X			Dos diarios
3	¿Se entrega factura por las ventas realizadas?	X			
4	¿El recaudador de efectivo tiene acceso a la información contable?	X			
5	¿Existe una tarifa oficial de precios y una política predefinida de descuentos y devoluciones?	X			
6	¿Existen descuentos por las ventas en efectivo?	X			Por mayor
7	¿Se realizan ventas al por mayor mediante pago al contado?	X			
8	¿Se registra por separado las ventas realizadas al contado?		X		
9	¿Existe una sola persona que tiene acceso al efectivo?		X		Varias
10	¿Existen promociones por las ventas realizadas al contado?		X		

**Elaborado por:** Norita Tinoco Andrade**Fecha:** 10/04/2011

**LUBRICADORA  
IÑIGUEZ**

**Cuestionario 22. Ventas a crédito**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**

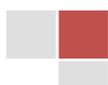
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

C. C. I.

22-37

**Nombre:** Lubricadora Iñiguez**Periodo:** "01 de enero al 31 de diciembre del 2010"**Tipo de trabajo:** Auditoría de gestión**Proceso:** Ventas a crédito**Cargo:** Gerente - propietario**Persona entrevistada:** Lic. Hugo Iñiguez Sarmiento

No.	PREGUNTAS	Si	No	N/A	Observaciones
1	¿Existe mecanismos implementados para las ventas a crédito?		X		
2	¿Existe soporte de información de las ventas a crédito?	X			Notas de entrega
3	¿Se requiere de garantes para la obtención de mercadería a crédito?		X		
4	¿Se mantiene en custodia las garantías y documentos presentados por el cliente?	X			
5	¿Los plazos establecidos para la concesión de créditos a clientes son: 1, 2, o 3 meses?	X			Máximo 3 meses
6	¿Los cobros por las ventas o servicios realizados se efectúan en forma mensual?	X			
7	¿Se entrega recibo por el abono que el cliente realiza por las ventas o servicio?	X			
8	¿Se autoriza el servicio o la venta por el nivel suficiente en función del riesgo crediticio del cliente?	X			
9	¿Se comprueban los datos del cliente y se actualizan adecuadamente?	X			
10	¿Se mantiene un registro de cuentas por cobrar por cada cliente?	X			
11	¿Se autorizan adecuadamente los saneamientos de créditos por retraso de pago?	X			
12	¿Las funciones de venta, cobro y contabilidad se encuentran suficientemente segregadas?	X			

**Elaborado por:** Norita Tinoco Andrade**Fecha:** 11/04/2011

**LUBRICADORA  
IÑIGUEZ**

**Cuestionario 23. Ventas a crédito**

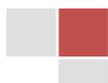
**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**

C. C. I.

23-37

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO****Nombre:** Lubricadora Iñiguez**Periodo:** "01 de enero al 31 de diciembre del 2010"**Tipo de trabajo:** Auditoría de gestión**Proceso:** Ventas a crédito**Cargo:** Facturadora**Persona entrevistada:** Dra. Catalina Pineda

No.	PREGUNTAS	Si	No	N/A	Observaciones
1	¿Existe mecanismos implementados para las ventas a crédito?		X		
2	¿Existe soporte de información de las ventas a crédito?	X			Notas de entrega a ser facturadas
3	¿Se requiere de garantes para la obtención de mercadería a crédito?		X		
4	¿Se mantiene en custodia las garantías y documentos presentados por el cliente?	X			Letra de cambio
5	¿Los plazos establecidos para la concesión de créditos a clientes son: 1, 2, o 3 meses?	X			Hasta tres meses
6	¿Los cobros por las ventas o servicios realizados se efectúan en forma mensual?	X			Con abonos
7	¿Se entrega recibo por el abono que el cliente realiza por las ventas o servicio?	X			
8	¿Se autoriza el servicio o la venta por el nivel suficiente en función del riesgo crediticio del cliente?	X			
9	¿Se comprueban los datos del cliente y se actualizan adecuadamente?	X			
10	¿Se mantiene un registro de cuentas por cobrar por cada cliente?	X			
11	¿Se autorizan adecuadamente los saneamientos de créditos por retraso de pago?	X			
12	¿Las funciones de venta, cobro y contabilidad se encuentran suficientemente segregadas?	X			

**Elaborado por:** Norita Tinoco Andrade**Fecha:** 11/04/2011

**LUBRICADORA  
IÑIGUEZ**

**Cuestionario 24. Ventas a crédito**

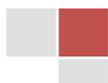
**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**

C. C. I.

24-37

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO****Nombre:** Lubricadora Iñiguez**Periodo:** "01 de enero al 31 de diciembre del 2010"**Tipo de trabajo:** Auditoría de gestión**Proceso:** Ventas a crédito**Cargo:** Secretaria general (caja)**Persona entrevistada:** Lic. Jennifer Iñiguez

No.	PREGUNTAS	Si	No	N/A	Observaciones
1	¿Existe mecanismos implementados para las ventas a crédito?	X			
2	¿Existe soporte de información de las ventas a crédito?	X			
3	¿Se requiere de garantes para la obtención de mercadería a crédito?		X		
4	¿Se mantiene en custodia las garantías y documentos presentados por el cliente?		X		
5	¿Los plazos establecidos para la concesión de créditos a clientes son: 1, 2, o 3 meses?	X			
6	¿Los cobros por las ventas o servicios realizados se efectúan en forma mensual?	X			
7	¿Se entrega recibo por el abono que el cliente realiza por las ventas o servicio?		X		
8	¿Se autoriza el servicio o la venta por el nivel suficiente en función del riesgo crediticio del cliente?	X			
9	¿Se comprueban los datos del cliente y se actualizan adecuadamente?	X			
10	¿Se mantiene un registro de cuentas por cobrar por cada cliente?	X			
11	¿Se autorizan adecuadamente los saneamientos de créditos por retraso de pago?	X			
12	¿Las funciones de venta, cobro y contabilidad se encuentran suficientemente segregadas?	X			

**Elaborado por:** Norita Tinoco Andrade**Fecha:** 11/04/2011

**LUBRICADORA  
IÑIGUEZ**

**Cuestionario 25. Ventas a crédito**

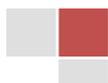
**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**

C. C. I.

25-37

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO****Nombre:** Lubricadora Iñiguez**Periodo:** "01 de enero al 31 de diciembre del 2010"**Tipo de trabajo:** Auditoría de gestión**Proceso:** Ventas a crédito**Cargo:** Vendedor**Persona entrevistada:** Ing. Santiago Rojas Mora

No.	PREGUNTAS	Si	No	N/A	Observaciones
1	¿Existe mecanismos implementados para las ventas a crédito?	X			
2	¿Existe soporte de información de las ventas a crédito?	X			
3	¿Se requiere de garantes para la obtención de mercadería a crédito?		X		
4	¿Se mantiene en custodia las garantías y documentos presentados por el cliente?	X			
5	¿Los plazos establecidos para la concesión de créditos a clientes son: 1, 2, o 3 meses?	X			
6	¿Los cobros por las ventas o servicios realizados se efectúan en forma mensual?	X			
7	¿Se entrega recibo por el abono que el cliente realiza por las ventas o servicio?	X			
8	¿Se autoriza el servicio o la venta por el nivel suficiente en función del riesgo crediticio del cliente?	X			
9	¿Se comprueban los datos del cliente y se actualizan adecuadamente?	X			
10	¿Se mantiene un registro de cuentas por cobrar por cada cliente?	X			
11	¿Se autorizan adecuadamente los saneamientos de créditos por retraso de pago?	X			
12	¿Las funciones de venta, cobro y contabilidad se encuentran suficientemente segregadas?		X		

**Elaborado por:** Norita Tinoco Andrade**Fecha:** 12/04/2011

**LUBRICADORA  
IÑIGUEZ**

**Cuestionario 26. Ventas a crédito**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**

C. C. I.

26-37

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO****Nombre:** Lubricadora Iñiguez**Periodo:** "01 de enero al 31 de diciembre del 2010"**Tipo de trabajo:** Auditoría de gestión**Proceso:** Ventas a crédito**Cargo:** Auxiliar de secretaria**Persona entrevistada:** Janeth Mosquera

No.	PREGUNTAS	Si	No	N/A	Observaciones
1	¿Existe mecanismos implementados para las ventas a crédito?	X			
2	¿Existe soporte de información de las ventas a crédito?	X			
3	¿Se requiere de garantes para la obtención de mercadería a crédito?		X		
4	¿Se mantiene en custodia las garantías y documentos presentados por el cliente?	X			
5	¿Los plazos establecidos para la concesión de créditos a clientes son: 1, 2, o 3 meses?	X			
6	¿Los cobros por las ventas o servicios realizados se efectúan en forma mensual?	X			
7	¿Se entrega recibo por el abono que el cliente realiza por las ventas o servicio?		X		
8	¿Se autoriza el servicio o la venta por el nivel suficiente en función del riesgo crediticio del cliente?			X	
9	¿Se comprueban los datos del cliente y se actualizan adecuadamente?	X			
10	¿Se mantiene un registro de cuentas por cobrar por cada cliente?	X			
11	¿Se autorizan adecuadamente los saneamientos de créditos por retraso de pago?			X	
12	¿Las funciones de venta, cobro y contabilidad se encuentran suficientemente segregadas?	X			

**Elaborado por:** Norita Tinoco Andrade**Fecha:** 12/04/2011

**LUBRICADORA  
IÑIGUEZ**

**Cuestionario 27. Manejo de personal**

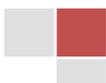
**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**

C. C. I.

27-37

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO****Nombre:** Lubricadora Iñiguez**Periodo:** "01 de enero al 31 de diciembre del 2010"**Tipo de trabajo:** Auditoría de gestión**Proceso:** Manejo de personal**Cargo:** Gerente - propietario**Persona entrevistada:** Lic. Hugo Iñiguez Sarmiento

No.	PREGUNTAS	Si	No	N/A	Observaciones
1	¿Se cuenta con procedimientos y políticas por escrito para reclutar, controlar, capacitar y compensar al personal del almacén?		X		
2	¿Los objetivos planteados por gerencia son de conocimiento del personal?		X		
3	¿El personal cumple con las funciones asignadas de acuerdo al puesto para el que fue nombrado?	X			
4	¿La empresa ofrece algún sistema de incentivos para el personal?		X		
5	¿Existen políticas disciplinarias en la empresa?	X			
6	¿Las nóminas, antes del pago al personal, son verificadas con respecto a salarios, deducciones, cálculos y sumas?	X			
7	¿Se tiene expedientes por cada empleado del almacén?	X			
8	¿Se utiliza como técnica de comunicación la plática directa ejecutivo - empleado?	X			
9	¿Se tienen documentados los requerimientos para el reclutamiento y selección del personal?		X		
10	¿Se cuenta con manuales establecidos para el desempeño de actividades del personal?		X		

**Elaborado por:** Norita Tinoco Andrade**Fecha:** 12/04/2011

**LUBRICADORA  
IÑIGUEZ**

**Cuestionario 28. Manejo de personal**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**

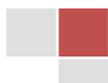
C. C. I.

28-37

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**Nombre:** Lubricadora Iñiguez  
**Periodo:** "01 de enero al 31 de diciembre del 2010"  
**Tipo de trabajo:** Auditoría de gestión  
**Proceso:** Manejo de personal  
**Cargo:** Vendedor  
**Persona entrevistada:** Ing. Santiago Rojas Mora

No.	PREGUNTAS	Si	No	N/A	Observaciones
1	¿Se cuenta con procedimientos y políticas por escrito para reclutar, controlar, capacitar y compensar al personal del almacén?		X		
2	¿Los objetivos planteados por gerencia son de conocimiento del personal?		X		
3	¿El personal cumple con las funciones asignadas de acuerdo al puesto para el que fue nombrado?	X			
4	¿La empresa ofrece algún sistema de incentivos para el personal?	X			
5	¿Existen políticas disciplinarias en la empresa?		X		
6	¿Las nóminas, antes del pago al personal, son verificadas con respecto a salarios, deducciones, cálculos y sumas?	X			
7	¿Se tiene expedientes por cada empleado del almacén?	X			
8	¿Se utiliza como técnica de comunicación la plática directa ejecutivo - empleado?	X			
9	¿Se tienen documentados los requerimientos para el reclutamiento y selección del personal?		X		
10	¿Se cuenta con manuales establecidos para el desempeño de actividades del personal?		X		

**Elaborado por:** Norita Tinoco Andrade**Fecha:** 13/04/2011

**LUBRICADORA  
IÑIGUEZ**

**Cuestionario 29. Desempeño del personal**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**

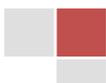
C. C. I.

29-37

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**Nombre:** Lubricadora Iñiguez  
**Periodo:** "01 de enero al 31 de diciembre del 2010"  
**Tipo de trabajo:** Auditoría de gestión  
**Proceso:** Desempeño del personal  
**Cargo:** Facturadora  
**Persona entrevistada:** Dra. Catalina Pineda.

No.	PREGUNTAS	Si	No	N/A	Observaciones
1	¿Son adecuadas las condiciones físicas en las que se desenvuelve?	X			
2	¿Cumple eficientemente con su horario de trabajo?	X			
3	¿Recibe incentivos y pago de horas extras por el trabajo realizado?	X			
4	¿Se brinda capacitación constante para el mejor desempeño de sus actividades?		X		
5	¿ Se encarga del transporte de las mercaderías vendidas a los clientes ?			X	
6	¿Mantiene un registro de los clientes que atiende?	X			
7	¿Informa al cliente adecuadamente sobre los productos y marcas que ofrece el almacén?	X			
8	¿Existen sanciones por incumplimiento de actividades?		X		
9	¿Cuándo se brinda el servicio o se entrega la mercadería al cliente se firma algún documento como constancia escrita que sustente la transacción?	X			
10	¿Registra el ingreso y salida de su trabajo en los horarios establecidos por la empresa?	X			

**Elaborado por:** Norita Tinoco Andrade**Fecha:** 13/04/2011

**LUBRICADORA  
IÑIGUEZ**

**Cuestionario 30. Desempeño del personal**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**

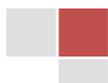
C. C. I.

30-37

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**Nombre:** Lubricadora Iñiguez  
**Periodo:** "01 de enero al 31 de diciembre del 2010"  
**Tipo de trabajo:** Auditoría de gestión  
**Proceso:** Desempeño del personal  
**Cargo:** Vendedor  
**Persona entrevistada:** Ing. Santiago Rojas Mora.

No.	PREGUNTAS	Si	No	N/A	Observaciones
1	¿Son adecuadas las condiciones físicas en las que se desenvuelve?		X		
2	¿Cumple eficientemente con su horario de trabajo?	X			
3	¿Recibe incentivos y pago de horas extras por el trabajo realizado?	X			
4	¿Se brinda capacitación constante para el mejor desempeño de sus actividades?	X			
5	¿Ud. Se encarga del transporte de las mercaderías vendidas a los clientes?	X			
6	¿Mantiene un registro de los clientes que atiende?	X			
7	¿Informa al cliente adecuadamente sobre los productos y marcas que ofrece el almacén?	X			
8	¿Existen sanciones por incumplimiento de actividades?	X			
9	¿Cuándo se brinda el servicio o se entrega la mercadería al cliente se firma algún documento como constancia escrita que sustente la transacción?	X			
10	¿Registra el ingreso y salida de su trabajo en los horarios establecidos por la empresa?		X		

**Elaborado por:** Norita Tinoco Andrade**Fecha:** 14/04/2011

**LUBRICADORA  
IÑIGUEZ**

**Cuestionario 31. Desempeño del personal**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**

C. C. I.

31-37

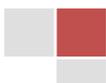
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**Nombre:** Lubricadora Iñiguez  
**Periodo:** "01 de enero al 31 de diciembre del 2010"  
**Tipo de trabajo:** Auditoría de gestión  
**Proceso:** Desempeño del personal  
**Cargo:** Secretaria general (caja)  
**Persona entrevistada:** Lic. Jennifer Iñiguez.

No.	PREGUNTAS	Si	No	N/A	Observaciones
1	¿Son adecuadas las condiciones físicas en las que se desenvuelve?	X			
2	¿Cumple eficientemente con su horario de trabajo?	X			
3	¿Recibe incentivos y pago de horas extras por el trabajo realizado?	X			
4	¿Se brinda capacitación constante para el mejor desempeño de sus actividades?		X		
5	¿Ud. Se encarga del transporte de las mercaderías vendidas a los clientes?			X	
6	¿Mantiene un registro de los clientes que atiende?		X		
7	¿Informa al cliente adecuadamente sobre los productos y marcas que ofrece el almacén?	X			
8	¿Existen sanciones por incumplimiento de actividades?		X		
9	¿Cuándo se brinda el servicio o se entrega la mercadería al cliente se firma algún documento como constancia escrita que sustente la transacción?			X	
10	¿Registra el ingreso y salida de su trabajo en los horarios establecidos por la empresa?	X			

Elaborado por: Norita Tinoco Andrade

Fecha: 14/04/2011



**LUBRICADORA  
IÑIGUEZ**

**Cuestionario 32. Desempeño del personal**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**

C. C. I.

32-37

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**Nombre:** Lubricadora Iñiguez  
**Periodo:** "01 de enero al 31 de diciembre del 2010"  
**Tipo de trabajo:** Auditoría de gestión  
**Proceso:** Desempeño del personal  
**Cargo:** Auxiliar de secretaria  
**Persona entrevistada:** Egresada. Janeth Mosquera.

No.	PREGUNTAS	Si	No	N/A	Observaciones
1	¿Son adecuadas las condiciones físicas en las que se desenvuelve?	X			
2	¿Cumple eficientemente con su horario de trabajo?	X			
3	¿Recibe incentivos y pago de horas extras por el trabajo realizado?	X			
4	¿Se brinda capacitación constante para el mejor desempeño de sus actividades?		X		
5	¿Ud. Se encarga del transporte de las mercaderías vendidas a los clientes?			X	
6	¿Mantiene un registro de los clientes que atiende?	X			
7	¿Informa al cliente adecuadamente sobre los productos y marcas que ofrece el almacén?	X			
8	¿Existen sanciones por incumplimiento de actividades?		X		
9	¿Cuándo se brinda el servicio o se entrega la mercadería al cliente se firma algún documento como constancia escrita que sustente la transacción?	X			<b>Notas de crédito</b>
10	¿Registra el ingreso y salida de su trabajo en los horarios establecidos por la empresa?		X		

Elaborado por: Norita Tinoco Andrade

Fecha: 14/04/2011



**LUBRICADORA  
IÑIGUEZ**

**Cuestionario 33. Desempeño del personal**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**

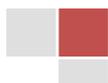
C. C. I.

33-37

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**Nombre:** Lubricadora Iñiguez  
**Periodo:** "01 de enero al 31 de diciembre del 2010"  
**Tipo de trabajo:** Auditoría de gestión  
**Proceso:** Desempeño del personal  
**Cargo:** Despachador  
**Persona entrevistada:** Econ. Vinicio Berrú.

No.	PREGUNTAS	Si	No	N/A	Observaciones
1	¿Son adecuadas las condiciones físicas en las que se desenvuelve?	X			
2	¿Cumple eficientemente con su horario de trabajo?	X			
3	¿Recibe incentivos y pago de horas extras por el trabajo realizado?	X			
4	¿Se brinda capacitación constante para el mejor desempeño de sus actividades?	X			
5	¿Ud. Se encarga del transporte de las mercaderías vendidas a los clientes?	X			
6	¿Mantiene un registro de los clientes que atiende?		X		
7	¿Informa al cliente adecuadamente sobre los productos y marcas que ofrece el almacén?	X			
8	¿Existen sanciones por incumplimiento de actividades?		X		
9	¿Cuándo se brinda el servicio o se entrega la mercadería al cliente se firma algún documento como constancia escrita que sustente la transacción?	X			<b>Nota de entrega</b>
10	¿Registra el ingreso y salida de su trabajo en los horarios establecidos por la empresa?	X			

**Elaborado por:** Norita Tinoco Andrade**Fecha:** 14/04/2011

**LUBRICADORA  
IÑIGUEZ**

**Cuestionario 34. Desempeño del personal**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**

C. C. I.

34-37

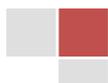
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**Nombre:** Lubricadora Iñiguez  
**Periodo:** "01 de enero al 31 de diciembre del 2010"  
**Tipo de trabajo:** Auditoría de gestión  
**Proceso:** Desempeño del personal  
**Cargo:** Mecánico-lubricador  
**Persona entrevistada:** Milton Quille.

No.	PREGUNTAS	Si	No	N/A	Observaciones
1	¿Son adecuadas las condiciones físicas en las que se desenvuelve?	X			
2	¿Cumple eficientemente con su horario de trabajo?	X			
3	¿Recibe incentivos y pago de horas extras por el trabajo realizado?		X		
4	¿Se brinda capacitación constante para el mejor desempeño de sus actividades?		X		
5	¿Ud. Se encarga del transporte de las mercaderías vendidas a los clientes?			X	
6	¿Mantiene un registro de los clientes que atiende?			X	
7	¿Informa al cliente adecuadamente sobre los productos y marcas que ofrece el almacén?	X			
8	¿Existen sanciones por incumplimiento de actividades?	X			<b>Faltas</b>
9	¿Cuándo se brinda el servicio o se entrega la mercadería al cliente se firma algún documento como constancia escrita que sustente la transacción?			X	
10	¿Registra el ingreso y salida de su trabajo en los horarios establecidos por la empresa?	X			

Elaborado por: Norita Tinoco Andrade

Fecha: 15/04/2011



**LUBRICADORA  
IÑIGUEZ**

**Cuestionario 35. Desempeño del personal**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**

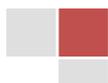
C. C. I.

35-37

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**Nombre:** Lubricadora Iñiguez  
**Periodo:** "01 de enero al 31 de diciembre del 2010"  
**Tipo de trabajo:** Auditoría de gestión  
**Proceso:** Desempeño del personal  
**Cargo:** Mecánico-lubricador  
**Persona entrevistada:** Cristian Jarro.

No.	PREGUNTAS	Si	No	N/A	Observaciones
1	¿Son adecuadas las condiciones físicas en las que se desenvuelve?	X			
2	¿Cumple eficientemente con su horario de trabajo?	X			
3	¿Recibe incentivos y pago de horas extras por el trabajo realizado?		X		
4	¿Se brinda capacitación constante para el mejor desempeño de sus actividades?		X		
5	¿Ud. Se encarga del transporte de las mercaderías vendidas a los clientes?			X	
6	¿Mantiene un registro de los clientes que atiende?		X		
7	¿Informa al cliente adecuadamente sobre los productos y marcas que ofrece el almacén?		X		
8	¿Existen sanciones por incumplimiento de actividades?		X		
9	¿Cuándo se brinda el servicio o se entrega la mercadería al cliente se firma algún documento como constancia escrita que sustente la transacción?			X	
10	¿Registra el ingreso y salida de su trabajo en los horarios establecidos por la empresa?	X			

**Elaborado por:** Norita Tinoco Andrade**Fecha:** 15/04/2011

**LUBRICADORA  
IÑIGUEZ**

**Cuestionario 36. Desempeño del personal**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**

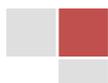
C. C. I.

36-37

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**Nombre:** Lubricadora Iñiguez  
**Periodo:** "01 de enero al 31 de diciembre del 2010"  
**Tipo de trabajo:** Auditoría de gestión  
**Proceso:** Desempeño del personal  
**Cargo:** Mecánico-lubricador  
**Persona entrevistada:** Gilmo Estrada

No.	PREGUNTAS	Si	No	N/A	Observaciones
1	¿Son adecuadas las condiciones físicas en las que se desenvuelve?	X			
2	¿Cumple eficientemente con su horario de trabajo?	X			
3	¿Recibe incentivos y pago de horas extras por el trabajo realizado?		X		
4	¿Se brinda capacitación constante para el mejor desempeño de sus actividades?		X		
5	¿Ud. Se encarga del transporte de las mercaderías vendidas a los clientes?			X	
6	¿Mantiene un registro de los clientes que atiende?		X		
7	¿Informa al cliente adecuadamente sobre los productos y marcas que ofrece el almacén?	X			
8	¿Existen sanciones por incumplimiento de actividades?	X			
9	¿Cuándo se brinda el servicio o se entrega la mercadería al cliente se firma algún documento como constancia escrita que sustente la transacción?	X			<b>Interno</b>
10	¿Registra el ingreso y salida de su trabajo en los horarios establecidos por la empresa?	X			

**Elaborado por:** Norita Tinoco Andrade**Fecha:** 15/04/2011

**LUBRICADORA  
IÑIGUEZ**

**Cuestionario 37. Desempeño del personal**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**

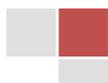
C. C. I.

37-37

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**Nombre:** Lubricadora Iñiguez  
**Periodo:** "01 de enero al 31 de diciembre del 2010"  
**Tipo de trabajo:** Auditoría de gestión  
**Proceso:** Desempeño del personal  
**Cargo:** Mecánico-lubricador  
**Persona entrevistada:** Luis Yunga.

No.	PREGUNTAS	Si	No	N/A	Observaciones
1	¿Son adecuadas las condiciones físicas en las que se desenvuelve?	X			
2	¿Cumple eficientemente con su horario de trabajo?	X			
3	¿Recibe incentivos y pago de horas extras por el trabajo realizado?		X		
4	¿Se brinda capacitación constante para el mejor desempeño de sus actividades?		X		
5	¿Ud. Se encarga del transporte de las mercaderías vendidas a los clientes?			X	
6	¿Mantiene un registro de los clientes que atiende?		X		
7	¿Informa al cliente adecuadamente sobre los productos y marcas que ofrece el almacén?	X			
8	¿Existen sanciones por incumplimiento de actividades?		X		
9	¿Cuándo se brinda el servicio o se entrega la mercadería al cliente se firma algún documento como constancia escrita que sustente la transacción?			X	
10	¿Registra el ingreso y salida de su trabajo en los horarios establecidos por la empresa?	X			

**Elaborado por:** Norita Tinoco Andrade**Fecha:** 15/04/2011

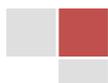
**LUBRICADORA  
IÑIGUEZ**

**Matriz de ponderación del conocimiento empresarial**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**

**MATRIZ DE PONDERACIÓN.****Nombre:** Lubricadora Iñiguez**Periodo:** "01 de enero al 31 de diciembre del 2010"**Tipo de trabajo:** Auditoría de gestión

<b>No.</b>	<b>PREGUNTAS</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Calificación</b>
1	¿Conoce la estructura orgánica de la empresa?	10	8
2	¿Conoce la misión y visión de la empresa?	10	6
3	¿Son de su conocimiento los objetivos establecidos por la empresa?	10	5
4	¿Dispone de procedimientos para realizar su trabajo?	10	3
5	¿Tiene conocimiento si se lleva a cabo un análisis de fortalezas y debilidades de la empresa?	10	0
6	¿Conoce usted si el almacén lleva a cabo un análisis externo de oportunidades y amenazas?	10	0
7	¿Los planes establecidos por Gerencia se comunican a todo el personal del almacén?	10	3
8	¿La empresa cuenta con algún control preventivo para anticipar problemas empresariales?	10	5
9	¿Conoce si existe algún sistema para el control de operaciones?	10	5
10	¿Cuenta la empresa con un sistema de administración y control de calidad?	10	4
<b>TOTAL</b>		<b>100</b>	<b>39</b>

**Elaborado por:** Norita Tinoco Andrade**Fecha:** 16/04/2011

**LUBRICADORA  
IÑIGUEZ**

**Resultado de evaluación del conocimiento empresarial**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**

**RESULTADO DE LA EVALUACION PRELIMINAR**

**Nombre:** Lubricadora Iñiguez

**Periodo:** "01 de enero al 31 de diciembre del 2010"

**Tipo de trabajo:** Auditoría de gestión

**CP:** Confianza ponderada

**CT:** Calificación total

**PT:** Ponderación total

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

**DETERMINACIÓN DE NIVEL DE RIESGO****NIVEL DE RIESGO DE CONTROL**

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

**NIVEL DE RIESGO DE CONFIANZA**

$$CP = \frac{39}{100} \times 100$$

$$CP = 0.39$$

$$CP = 39 \%$$

**Conclusiones:**

El conocimiento empresarial por parte del personal, después de la evaluación preliminar presenta un nivel de confianza bajo del 39 % y de riesgo alto, lo cual indica que no existen reglamentos debidamente documentados, para informar al personal acerca de los aspectos generales de la Lubricadora y existe un alto riesgo de control que se debe mejorar.

**Elaborado por:** Norita Tinoco Andrade

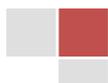
**Fecha:** 17/04/2011

**Matriz de ponderación de control interno (Manejo de inventarios)**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**

**MATRIZ DE PONDERACIÓN.****Nombre:** Lubricadora Iñiguez**Periodo:** "01 de enero al 31 de diciembre del 2010"**Tipo de trabajo:** Auditoría de gestión**Proceso:** Manejo de inventarios

No.	PREGUNTAS	Ponderación	Calificación
1	¿Se emplea un sistema de cómputo para el manejo de inventarios?	6	6
2	¿Se realizan inspecciones periódicas a los inventarios?	6	6
3	¿Existen procesos documentados para el manejo de inventarios?	6	5
4	¿Mantiene registros contables de las mercaderías disponibles para la venta?	6	6
5	¿La asignación de espacio físico para la mercadería permite su fácil localización?	6	6
6	¿Se verifica la recepción contra factura?	6	6
7	¿Existen políticas para la adquisición de mercaderías a los proveedores?	6	4
8	¿Se mantiene inventarios de todos los artículos que ofrece el almacén?	6	6
9	¿Se codifican los productos de acuerdo a sus características?	6	4
10	¿Existe el acceso limitado de personal a bodega donde se encuentra la mercadería?	6	6
11	¿Se adquiere las mercaderías a un proveedor específico?	6	1
12	¿Dispone de catálogos de productos?	6	6
<b>TOTAL</b>		<b>72</b>	<b>62</b>

**Elaborado por:** Norita Tinoco Andrade**Fecha:** 18/04/2011

**LUBRICADORA  
IÑIGUEZ**

**Resultado de evaluación de control interno (Manejo de inventarios)**



**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**

**RESULTADO DE LA EVALUACION DE CONTROL INTERNO**

**Nombre:** Lubricadora Iñiguez  
**Periodo:** "01 de enero al 31 de diciembre del 2010"  
**Tipo de trabajo:** Auditoría de gestión  
**Proceso:** Manejo de inventarios

**CP:** Confianza ponderada  
**CT:** Calificación total  
**PT:** Ponderación total

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

**DETERMINACIÓN DE NIVEL DE RIESGO**

**NIVEL DE RIESGO DE CONTROL**

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

**NIVEL DE RIESGO DE CONFIANZA**

$$CP = \frac{62}{72} \times 100$$

**CP = 0.86**  
**CP = 86 %**

**Conclusiones:**

El manejo de inventarios en la Lubricadora Iñiguez presenta un nivel de confianza alto del 86 % y de riesgo bajo, por lo cual se concluye que si existen procedimientos contables en el sistema de cómputo, adecuada segregación de funciones y un buen espacio físico para la fácil ubicación de los productos.

**Elaborado por:** Norita Tinoco Andrade

**Fecha:** 19/04/2011

**Matriz de ponderación de control interno (Ventas al contado)**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**

**MATRIZ DE PONDERACIÓN.**

**Nombre:** Lubricadora Iñiguez

**Periodo:** "01 de enero al 31 de diciembre del 2010"

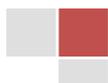
**Tipo de trabajo:** Auditoría de gestión

**Proceso:** Ventas al contado

No.	PREGUNTAS	Ponderación	Calificación
1	¿Existe un registro detallado de las ventas diarias al contado?	5	5
2	¿El dinero recaudado de las ventas diarias es depositado en el banco de forma inmediata?	5	5
3	¿Se entrega factura por las ventas realizadas?	5	5
4	¿El recaudador de efectivo tiene acceso a la información contable?	5	3
5	¿Existe una tarifa oficial de precios y una política predefinida de descuentos y devoluciones?	5	5
6	¿Existen descuentos por las ventas en efectivo?	5	2
7	¿Se realizan ventas al por mayor mediante pago al contado?	5	5
8	¿Se registra por separado las ventas realizadas al contado?	5	0
9	¿Existe una sola persona que tiene acceso al efectivo?	5	0
10	¿Existen promociones por las ventas realizadas al contado?	5	2
<b>TOTAL</b>		<b>50</b>	<b>32</b>

**Elaborado por:** Norita Tinoco Andrade

**Fecha:** 20/04/2011



**LUBRICADORA  
IÑIGUEZ**

**Resultado de evaluación de control interno (Ventas al contado)**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**

**RESULTADO DE LA EVALUACION PRELIMINAR**

**Nombre:** Lubricadora Iñiguez  
**Periodo:** "01 de enero al 31 de diciembre del 2010"  
**Tipo de trabajo:** Auditoría de gestión  
**Proceso:** Ventas al contado

**CP:** Confianza ponderada

**CT:** Calificación total

**PT:** Ponderación total

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

**DETERMINACIÓN DE NIVEL DE RIESGO****NIVEL DE RIESGO DE CONTROL**

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

**NIVEL DE RIESGO DE CONFIANZA**

$$CP = \frac{32}{50} \times 100$$

$$CP = 0.64$$

$$CP = 64\%$$

**Conclusiones:**

El proceso de ventas al contado luego de la aplicación de cuestionarios de control interno se ha podido determinar un nivel de confianza moderado del 64 % y de riesgo moderado ante lo cual se concluye que no existe una correcta delimitación de funciones y los controles no son aplicados apropiadamente.

**Elaborado por:** Norita Tinoco Andrade

**Fecha:** 21/04/2011



**LUBRICADORA  
IÑIGUEZ**

**Matriz de ponderación de control interno (Ventas a crédito)**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**

**MATRIZ DE PONDERACIÓN.****Nombre:** Lubricadora Iñiguez**Periodo:** "01 de enero al 31 de diciembre del 2010"**Tipo de trabajo:** Auditoría de gestión**Proceso:** Ventas a crédito

No.	PREGUNTAS	Ponderación	Calificación
1	¿Existe mecanismos implementados para las ventas a crédito?	5	3
2	¿Existe soporte de información de las ventas a crédito?	5	5
3	¿Se requiere de garantes para la obtención de mercadería a crédito?	5	0
4	¿Se mantiene en custodia las garantías y documentos presentados por el cliente?	5	4
5	¿Los plazos establecidos para la concesión de créditos a clientes son: 1, 2, o 3 meses?	5	5
6	¿Los cobros por las ventas o servicios realizados se efectúan en forma mensual?	5	5
7	¿Se entrega recibo por el abono que el cliente realiza por las ventas o servicio?	5	3
8	¿Se autoriza el servicio o la venta por el nivel suficiente en función del riesgo crediticio del cliente?	5	4
9	¿Se comprueban los datos del cliente y se actualizan adecuadamente?	5	5
10	¿Se mantiene un registro de cuentas por cobrar por cada cliente?	5	5
11	¿Se autorizan adecuadamente los saneamientos de créditos por retraso de pago?	5	4
12	¿Las funciones de venta, cobro y contabilidad se encuentran suficientemente segregadas?	5	4
<b>TOTAL</b>		<b>60</b>	<b>47</b>

**Elaborado por:** Norita Tinoco Andrade**Fecha:** 21/04/2011

**LUBRICADORA  
IÑIGUEZ**

**Resultado de evaluación de control interno (Ventas a crédito)**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**

**RESULTADO DE LA EVALUACION PRELIMINAR**

**Nombre:** Lubricadora Iñiguez  
**Periodo:** "01 de enero al 31 de diciembre del 2010"  
**Tipo de trabajo:** Auditoría de gestión  
**Proceso:** Ventas a crédito

**CP:** Confianza ponderada

**CT:** Calificación total

**PT:** Ponderación total

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

**DETERMINACIÓN DE NIVEL DE RIESGO****NIVEL DE RIESGO DE CONTROL**

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

**NIVEL DE RIESGO DE CONFIANZA**

$$CP = \frac{47}{60} \times 100$$

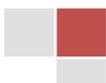
**CP = 0.783**  
**CP = 78 %**

**Conclusiones:**

El proceso de ventas a crédito presenta un nivel de confianza alto del 78% y de riesgo bajo. Con lo cual se concluye que sus actividades se encuentran respaldadas con documentación, tanto de la Lubricadora como del cliente.

**Elaborado por:** Norita Tinoco Andrade

**Fecha:** 22/04/2011



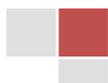
**LUBRICADORA  
IÑIGUEZ**

**Matriz de ponderación de control interno (Manejo de personal)**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**

**MATRIZ DE PONDERACIÓN.****Nombre:** Lubricadora Iñiguez**Periodo:** "01 de enero al 31 de diciembre del 2010"**Tipo de trabajo:** Auditoría de gestión**Proceso:** Manejo de personal

No.	PREGUNTAS	Ponderación	Calificación
1	¿Se cuenta con procedimientos y políticas por escrito para reclutar, controlar, capacitar y compensar al personal del almacén?	2	0
2	¿Los objetivos planteados por gerencia son de conocimiento del personal?	2	0
3	¿El personal cumple con las funciones asignadas de acuerdo al puesto para el que fue nombrado?	2	2
4	¿La empresa ofrece algún sistema de incentivos para el personal?	2	1
5	¿Existen políticas disciplinarias en la empresa?	2	1
6	¿Las nóminas, antes del pago al personal, son verificadas con respecto a salarios, deducciones, cálculos y sumas?	2	2
7	¿Se tiene expedientes por cada empleado del almacén?	2	2
8	¿Se utiliza como técnica de comunicación la plática directa ejecutivo - empleado?	2	2
9	¿Se tienen documentados los requerimientos para el reclutamiento y selección del personal?	2	0
10	¿Se cuenta con manuales establecidos para el desempeño de actividades del personal?	2	0
<b>TOTAL</b>		<b>20</b>	<b>10</b>

**Elaborado por:** Norita Tinoco Andrade**Fecha:** 23/04/2011

**Resultado de evaluación de control interno (Manejo de personal)**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**

**RESULTADO DE LA EVALUACION PRELIMINAR**

**Nombre:** Lubricadora Iñiguez  
**Periodo:** "01 de enero al 31 de diciembre del 2010"  
**Tipo de trabajo:** Auditoría de gestión  
**Proceso:** Manejo de personal

**CP:** Confianza ponderada  
**CT:** Calificación total  
**PT:** Ponderación total

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

**DETERMINACIÓN DE NIVEL DE RIESGO****NIVEL DE RIESGO DE CONTROL**

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

**NIVEL DE RIESGO DE CONFIANZA**

$$CP = \frac{10}{20} \times 100$$

$$CP = 0.50$$

$$CP = 50\%$$

**Conclusiones:**

El proceso de manejo de personal, luego del análisis y comprobación de los resultados de los cuestionarios de control interno se ha determinado que se presenta un nivel de confianza bajo del 50% y de riesgo alto, concluyendo que no se cuenta con procedimientos y políticas por escrito para reclutar, controlar, capacitar y compensar al personal y tampoco existen políticas manuales de funciones establecidos para el personal de la Lubricadora

**Elaborado por:** Norita Tinoco Andrade

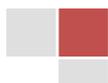
**Fecha:** 24/04/2011

**Matriz de ponderación de control interno (Desempeño del personal)**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**

**MATRIZ DE PONDERACIÓN.****Nombre:** Lubricadora Iñiguez**Periodo:** "01 de enero al 31 de diciembre del 2010"**Tipo de trabajo:** Auditoría de gestión**Proceso:** Desempeño del personal

No.	PREGUNTAS	Ponderación	Calificación
1	¿Son adecuadas las condiciones físicas en las que se desenvuelve?	9	8
2	¿Cumple eficientemente con su horario de trabajo?	9	9
3	¿Recibe incentivos y pago de horas extras por el trabajo realizado?	9	5
4	¿Se brinda capacitación constante para el mejor desempeño de sus actividades?	9	2
5	¿Ud. Se encarga del transporte de las mercaderías vendidas a los clientes?	9	2
6	¿Mantiene un registro de los clientes que atiende?	9	3
7	¿Informa al cliente adecuadamente sobre los productos y marcas que ofrece el almacén?	9	8
8	¿Existen sanciones por incumplimiento de actividades?	9	3
9	¿Cuándo se brinda el servicio o se entrega la mercadería al cliente se firma algún documento como constancia escrita que sustente la transacción?	9	5
10	¿Registra el ingreso y salida de su trabajo en los horarios establecidos por la empresa?	9	7
<b>TOTAL</b>		<b>90</b>	<b>52</b>

**Elaborado por:** Norita Tinoco Andrade**Fecha:** 24/04/2011

**LUBRICADORA  
IÑIGUEZ**

**Resultado de evaluación de control interno (Desempeño del personal)**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**

**RESULTADO DE LA EVALUACION PRELIMINAR**

**Nombre:** Lubricadora Iñiguez  
**Periodo:** "01 de enero al 31 de diciembre del 2010"  
**Tipo de trabajo:** Auditoría de gestión  
**Proceso:** Desempeño del personal

**CP:** Confianza ponderada

**CT:** Calificación total

**PT:** Ponderación total

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

**DETERMINACIÓN DE NIVEL DE RIESGO****NIVEL DE RIESGO DE CONTROL**

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

**NIVEL DE RIESGO DE CONFIANZA**

$$CP = \frac{52}{90} \times 100$$

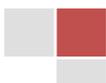
**CP = 0.577**  
**CP = 58 %**

**Conclusiones:**

El proceso de desempeño del personal, luego de analizar los cuestionarios de control interno se concluye que presenta un nivel de confianza moderado del 57.7% y de riesgo moderado, debido a que no existen políticas de capacitación e incentivos laborales para el personal de la Lubricadora.

**Elaborado por:** Norita Tinoco Andrade

**Fecha:** 25/04/2011



**LUBRICADORA  
IÑIGUEZ**

**Cédula narrativa 1. Conocimiento preliminar**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**

**CEDULA NARRATIVA**

C.C.I.

10-10

**Nombre:** Lubricadora Iñiguez**Periodo:** "01 de enero al 31 de diciembre del 2010"**Tipo de trabajo:** Auditoría de gestión**Objetivo:** Obtener conocimiento acerca del manejo general de la Lubricadora

El cuestionario de control interno aplicado sobre el conocimiento empresarial de la Lubricadora, se realizó mediante una encuesta a todo el personal que labora en la Lubricadora; los resultados establecieron que la calificación porcentual sea del 39% representando un grado de confianza bajo.

**Condición:**

- ✓ La Lubricadora presenta una falta de documentación impartida al personal acerca de la misión, visión y objetivos de la empresa
- ✓ Ausencia de reglamentos y políticas internas para las actividades de la Lubricadora

**Criterio:**

- ✓ Según las normas legales, reglamentarias y administrativas de la empresa se debe elaborar y distribuir documentos que generen información al personal y crear manuales de funciones y procedimientos para el desarrollo de actividades de cada empleado.



**LUBRICADORA  
IÑIGUEZ**

**Causa:**

- ✓ Carencia de reglamentos internos y capacitación de los aspectos generales de la empresa
- ✓ Delegación de funciones por no contar con reglamentación interna.

**Efecto:**

- ✓ Escases de conocimiento para el personal de los aspectos generales de la empresa
- ✓ Inadecuado desempeño laboral del personal de la Lubricadora.

**Conclusión:**

- ✓ La falta de conocimiento empresarial por parte del personal de la Lubricadora hace que no se realice en forma adecuado su trabajo para poder lograr sus objetivos propuestos.
- ✓ Como no existe reglamentación interna y manuales de función y procedimientos a seguir no hay buen desenvolvimiento del personal.

**Recomendación:**

- ✓ El gerente debe divulgar a través de charlas, reuniones que permitan dar a conocer los lineamientos generales de la empresa para la correcta coordinación de actividades para el cumplimiento de la misión, visión y objetivos de la Lubricadora.
- ✓ Implantar un manual de funciones y procedimientos para el correcto desempeño laboral de la Lubricadora.

ELABORADO POR:  
Norita Tinoco Andrade

REVISADO POR:  
Dra. Graciela Castro Iñiguez.

**Elaborado por:** Norita Tinoco Andrade

**Fecha:** 26/04/2011



**LUBRICADORA  
IÑIGUEZ**

**Cédula narrativa 2. Manejo de inventarios**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**

**RESULTADO DE LA EVALUACION PRELIMINAR**

**Nombre:** Lubricadora Iñiguez  
**Periodo:** "01 de enero al 31 de diciembre del 2010"  
**Tipo de trabajo:** Auditoría de gestión  
**Objetivo:** Realizar pruebas de cumplimiento al manejo de inventarios

C.C.I.

---

 5-5

El cuestionario de control interno aplicado a la Lubricadora, se lo realizó mediante una encuesta al personal responsable del manejo de inventarios; los resultados establecieron que la calificación porcentual sea del 86% representando un grado de confianza alto.

**Condición:**

- ✓ Carencia de procesos documentados para el control de los inventarios
- ✓ Ausencia de políticas para adquirir la mercadería o los proveedores.

**Criterio:**

- ✓ Basándose en los principios y normas contables se debe llevar procesos documentados para verificar si es sistema de cómputo está correctamente ingresado los existencias de mercadería
- ✓ Crear políticas para adquisición de mercadería ya que son de mucha importancia para mejorar la compra de productos.

**Causa:**

- ✓ Los propietarios de la Lubricadora no establecen políticas para la adquisición de mercadería y de control de estas en forma periódica.
- ✓ No se realizan pruebas al personal para verificar el desempeño profesional y el conocimiento del sistema de cómputo.



**LUBRICADORA  
IÑIGUEZ**

**Efecto:**

- ✓ Que el personal que maneja el inventario realice actividades no elocuentes a sus respectivos módulos.
- ✓ Al no tener políticas de adquisición y control de mercadería los encargados de los pedidos al proveedor no están lo suficientemente informados de lo que se debe realizar.

**Conclusión:**

- ✓ Los propietarios de la Lubricadora no llevan a cabo procesos documentados para el manejo de inventarios
- ✓ La falta de políticas de adquisición y control de mercaderías hace que no haya un adecuado control al realizar las compras a determinados proveedores

**Recomendación:**

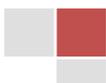
- ✓ Crear un manual de políticas de adquisición de inventarios para las mercaderías a ser compradas.
- ✓ Llevar procesos de cómputo bien documentados para el manejo de inventarios.

ELABORADO POR:  
Norita Tinoco Andrade

REVISADO POR:  
Dra. Graciela Castro Iñiguez

**Elaborado por:** Norita Tinoco Andrade

**Fecha:** 29/04/2011



**LUBRICADORA  
IÑIGUEZ**

**Cédula narrativa 3. Ventas al contado**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**

**CÈDULA NARRATIVA**

C.C.I.

5-5

**Nombre:** Lubricadora Iñiguez  
**Periodo:** "01 de enero al 31 de diciembre del 2010"  
**Tipo de trabajo:** Auditoría de gestión  
**Objetivo:** Realizar pruebas de cumplimiento a las ventas al contado

El cuestionario de control interno aplicado a la Lubricadora, se lo realizó mediante una encuesta al personal responsable de ventas al contado; los resultados establecieron que la calificación porcentual sea del 64% representando un grado de confianza moderado

**Condición:**

- ✓ Delimitar el acceso al efectivo por ventas
- ✓ Manejo inadecuado del registro de ventas

**Criterio:**

- ✓ Aplicar y cumplir con las normas de control interno en el manejo de ventas.
- ✓ Realizar registros contables de ventas realizadas al contado de acuerdo a las normas contables.

**Causa:**

- ✓ Ausencia de políticas sobre el manejo de efectivo recibido por las ventas
- ✓ Información contable errónea por no cumplir con normas internas.

**Efecto:**

- ✓ Acceso inadecuado del personal al efectivo recibido por las ventas realizadas
- ✓ Posibles errores en libros contables.

**Conclusión:**

- ✓ Existen muchas personas que tienen acceso al efectivo por las ventas realizadas
- ✓ La empresa no tiene un registro de las ventas realizadas al contado.

**Recomendación:**

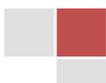
- ✓ El gerente debe delimitar el acceso de efectivo a una sola persona que se encargue de las ventas al contado
- ✓ EL cajero debe establecer un registro del total de ventas realizadas al contado.

ELABORADO POR:  
Norita Tinoco Andrade

REVISADO POR:  
Dra. Graciela Castro Iñiguez

**Elaborado por:** Norita Tinoco Andrade

**Fecha:** 02/05/2011



**LUBRICADORA  
IÑIGUEZ**

**Cédula narrativa 4. Ventas a crédito**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**

**CÈDULA NARRATIVA**

C.C.I.

5-5

**Nombre:** Lubricadora Iñiguez  
**Periodo:** "01 de enero al 31 de diciembre del 2010"  
**Tipo de trabajo:** Auditoría de gestión  
**Objetivo:** Realizar pruebas de cumplimiento a las ventas a crédito

El cuestionario de control interno aplicado a la Lubricadora, se lo realizó mediante una encuesta al personal responsable de ventas a crédito; los resultados establecieron que la calificación porcentual sea del 78% representando un grado de confianza alto

**Condición:**

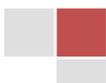
- ✓ Ausencia de políticas y mecanismos para las ventas a crédito
- ✓ No se tiene registro de las ventas a crédito.

**Criterio:**

- ✓ Aplicar y cumplir con normas de control interno en el manejo de las ventas a crédito
- ✓ Realizar registros contables de las ventas realizadas a crédito.

**Causa:**

- ✓ No existe un manejo adecuado de las ventas a crédito
- ✓ No existe un registro contable de las ventas que se realizan a crédito



**LUBRICADORA  
IÑIGUEZ**

**Efecto:**

- ✓ Manejo inadecuado de las ventas a crédito
- ✓ Posibles errores en el cobro de cuentas por cobrar

**Conclusión:**

- ✓ Las actividades de las ventas a crédito se encuentran respaldadas adecuadamente con documentación
- ✓ Pero hace falta un sistema de control interno, en el que se pueda realizar un registro de todas las ventas a crédito que existen en la Lubricadora.

**Recomendación:**

- ✓ Delimitar el cobro de las cuentas por pagar a una sola persona, la cual se encargue de revisar los retrasos de los pagos de cada cliente de la Lubricadora.
- ✓ Establecer políticas de crédito para los clientes y hacer que estas sean cumplidas.

ELABORADO POR:  
Norita Tinoco Andrade

REVISADO POR:  
Dra. Graciela Castro Iñiguez

**Elaborado por:** Norita Tinoco Andrade

**Fecha:** 04/05/2011



**LUBRICADORA  
IÑIGUEZ**

**Cédula narrativa 5. Manejo de personal**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**

**CEDULA NARRATIVA**

C.C.I.

2-2

**Nombre:** Lubricadora Iñiguez  
**Periodo:** "01 de enero al 31 de diciembre del 2010"  
**Tipo de trabajo:** Auditoría de gestión  
**Objetivo:** Realizar pruebas de cumplimiento al manejo de personal.

El cuestionario de control interno aplicado a la Lubricadora, se lo realizó mediante una encuesta al personal responsable del manejo del personal; los resultados establecieron que la calificación porcentual sea del 50% representando un grado de confianza bajo

**Condición:**

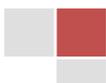
- ✓ Ausencia de manuales de procedimientos y políticas por escrito para reclutar, controlar, capacitar y compensar al personal de la Lubricadora.
- ✓ Los objetivos que la empresa se plantea no son de conocimiento de todo el personal que labora en la Lubricadora.

**Criterio:**

- ✓ En base a normas internas se debe crear manuales de procedimiento para seleccionar y reclutar al personal que va a laborar en la Lubricadora aplicando el código de trabajo vigente.
- ✓ Brinda un adecuado conocimiento de las metas propuestas por la Lubricadora y contar con manuales establecidos para el desempeño de actividades del personal.

**Causa:**

- ✓ No contar con procedimientos para reclutar al personal que trabaja en la Lubricadora



**LUBRICADORA  
IÑIGUEZ**

- ✓ No dar a conocer los objetivos que la empresa desea alcanzar en un determinado tiempo

**Efecto:**

- ✓ El personal no tiene buen desempeño en sus actividades diarias
- ✓ No existe conocimiento de los objetivos que se plantea la empresa en un determinado tiempo

**Conclusión:**

- ✓ Los encargados del manejo de personal no cumplen con procedimientos adecuados para reclutar al personal que labora en la empresa
- ✓ No existe conocimiento de lo que la empresa realiza y de lo que se quiere alcanzar ya que no hay conocimiento de los objetivos de la misma

**Recomendación:**

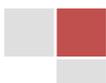
- ✓ Que se plantee procedimientos y políticas por escrito acordes a la empresa para un buen reclutamiento y selección del personal adecuado para los cargos asignados
- ✓ Hacer conocer a todo el personal que labora en la empresa los objetivos propuestos y así ofrecer un sistema de incentivos para el personal.

ELABORADO POR:  
Norita Tinoco Andrade

REVISADO POR:  
Dra. Graciela Castro Iñiguez

**Elaborado por:** Norita Tinoco Andrade

**Fecha:** 06/05/2011



**LUBRICADORA  
IÑIGUEZ**

**Cédula narrativa 6. Desempeño del personal**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**

**CEDULA NARRATIVA**

**Nombre:** Lubricadora Iñiguez  
**Periodo:** "01 de enero al 31 de diciembre del 2010"  
**Tipo de trabajo:** Auditoría de gestión  
**Objetivo:** Realizar pruebas de cumplimiento al desempeño del personal

C.C.I

9-9

El cuestionario de control interno aplicado a la Lubricadora, se lo realizó mediante una encuesta al personal que labora en la Lubricadora; los resultados establecieron que la calificación porcentual sea del 58% representando un grado de confianza moderado.

**Condición:**

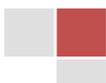
- ✓ Escases de medios de control en el registro de entrada y salida del personal en los horarios establecidos por la Lubricadora
- ✓ Falta de capacitación e incentivos constantes al personal

**Criterio:**

- ✓ Crear políticas y normas de control interno para la aplicación de registros de control de los horarios de trabajo.
- ✓ Según las políticas y normas de la empresa realizar una preparación de planes de acción para la formación y capacitación del personal.

**Causa:**

- ✓ Falta de políticas y supervisión en el registro de asistencia y horas extras de los empleados
- ✓ Falta de actualización laboral que intensifique positivamente el desarrollo laboral del personal



**LUBRICADORA  
IÑIGUEZ**

**Efecto:**

- ✓ Inconformidad del pago de horas extras por inexactitud de control de asistencias del personal
- ✓ Desempeño laboral regular por el personal de la Lubricadora

**Conclusión:**

- ✓ La Lubricadora no cuenta con medios de control de entrada y salida del personal
- ✓ No se cuenta con capacitación ni incentivos para el buen desempeño del personal que labora en la Lubricadora

**Recomendación:**

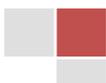
- ✓ Optimizar el registro de control de asistencias de horarios establecidos por la Lubricadora y documentación necesaria para el pago de horas extras
- ✓ Ejecutar programas de incentivos y capacitación constante para el personal de la Lubricadora.

ELABORADO POR:  
Norita Tinoco Andrade

REVISADO POR:  
Dra. Graciela Castro Iñiguez

**Elaborado por:** Norita Tinoco Andrade

**Fecha:** 08/05/2011

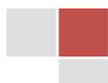


**LUBRICADORA  
IÑIGUEZ**

**AUDITORIA DE GESTIÓN A LA LUBRICADORA IÑIGUEZ  
PERIODO 2009-2010**

**CUADRO DE MANDO INTEGRAL**

PERSPECTIVAS/OBJETIVOS	INDICADORES ESTRATÉGICOS	
	Indicadores de efecto	Indicadores de causa
<b>FINANCIERA</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Incrementar el conocimiento empresarial</li> <li>• Eficiencia en el manejo de inventarios</li> <li>• Incrementar la rentabilidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Misión</li> <li>• Visión</li> <li>• Rotación de inventario</li> <li>• Días de ventas de inventario</li> <li>• Incremento en ventas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Información incompatible</li> <li>• Delegación de funciones</li> <li>• Políticas de adquisición</li> </ul>
<b>PROCESOS INTERNOS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comprender a nuestros clientes</li> <li>• Análisis de clientes fijos</li> <li>• Brindar un buen servicio y en poco tiempo</li> <li>• Manejo adecuado de las ventas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promedio en ventas</li> <li>• Políticas de credito</li> <li>• Tiempo de cumplimiento del servicio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Horas dedicadas a los clientes</li> <li>• Atención oportuna del servicio prestado</li> <li>• Ciclo de desempeño del personal</li> </ul>
<b>APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar habilidades y destrezas</li> <li>• Proporcionar información adecuada y oportuna</li> <li>• Capacitar al personal para lograr cumplir con los objetivos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Satisfacción de empleados</li> <li>• Mejorar el ingreso de los empleados</li> <li>• Mejor desempeño en actividades diarias</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel de eficiencia, eficacia en el trabajo</li> <li>• Formación y capacitación</li> <li>• Optimizar su trabajo</li> </ul>
<b>CLIENTE</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Incrementar la satisfacción de los clientes</li> <li>• Incrementar la fidelización de los clientes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Retención de clientes</li> <li>• Clientes satisfechos</li> <li>• Concurrencia de clientes</li> <li>• Visitas de clientes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se determina a través de encuestas de satisfacción y fidelización de los clientes.</li> </ul>
<b>Elaborado por:</b> Norita Tinoco Andrade Fecha: 09/05/2011		<b>Revisado por:</b> Dra. Graciela Castro Iñiguez Fecha:09/06/2011





**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**  
**ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**  
**APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN**  
**LUBRICADORA IÑIGUEZ**

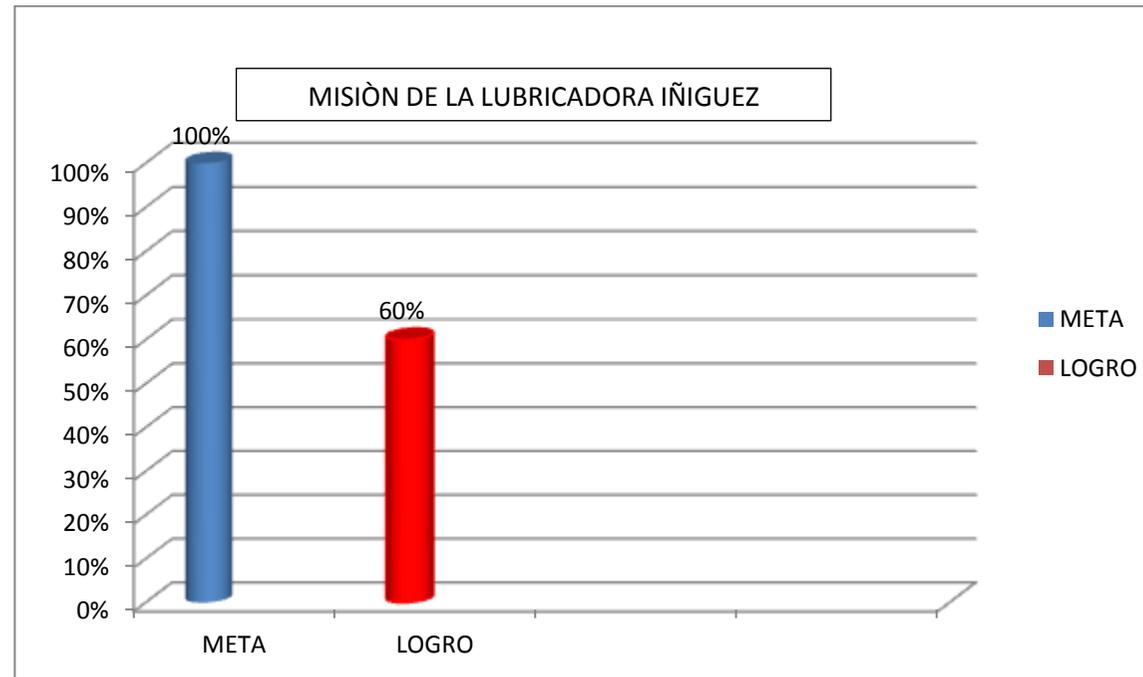
**Objetivo:** Incrementar el nivel de conocimiento empresarial por parte del personal sobre los aspectos generales del almacén (Ver ficha 1 y 2)

**Ficha 1. Porcentaje de empleados que conocen la misión**

Nombre del indicador	Factores críticos de éxito	Cálculo del indicador	Unidad de medida	Estándar	Frecuencia	Fuente o responsable	Análisis de resultados
Porcentaje de empleados que conocen la misión de la empresa en el año 2010	Dirección Control Fidelidad	$\frac{\text{Empleados que conocen la misión}}{\text{Total de empleados}} * 100$ $= (6/10) * 100$ $= 60\%$	Porcentaje	100%	Anual	Personal de la lubricadora	<p>Índice= (Indicador/Estándar) * 100 60%</p> <p>Brecha= 40%</p> <p>Desfavorable</p>

**Elaborado por:** Norita Tinoco Andrade

**Fecha:** 10/05/2011

**GRÁFICO No. 1**

**Elaborado por:** Norita Tinoco Andrade

**Fecha:** 11/05/2011

**INTERPRETACIÒN:**

En cuanto al conocimiento de la misión de la Lubricadora Iñiguez se estableció una meta del 100% la cual no se cumplió; teniendo como resultado el 60% en conocimiento del personal presentando una brecha desfavorable del 40%, lo cual indica que el personal de la empresa no conoce la misión de la Lubricadora Iñiguez.



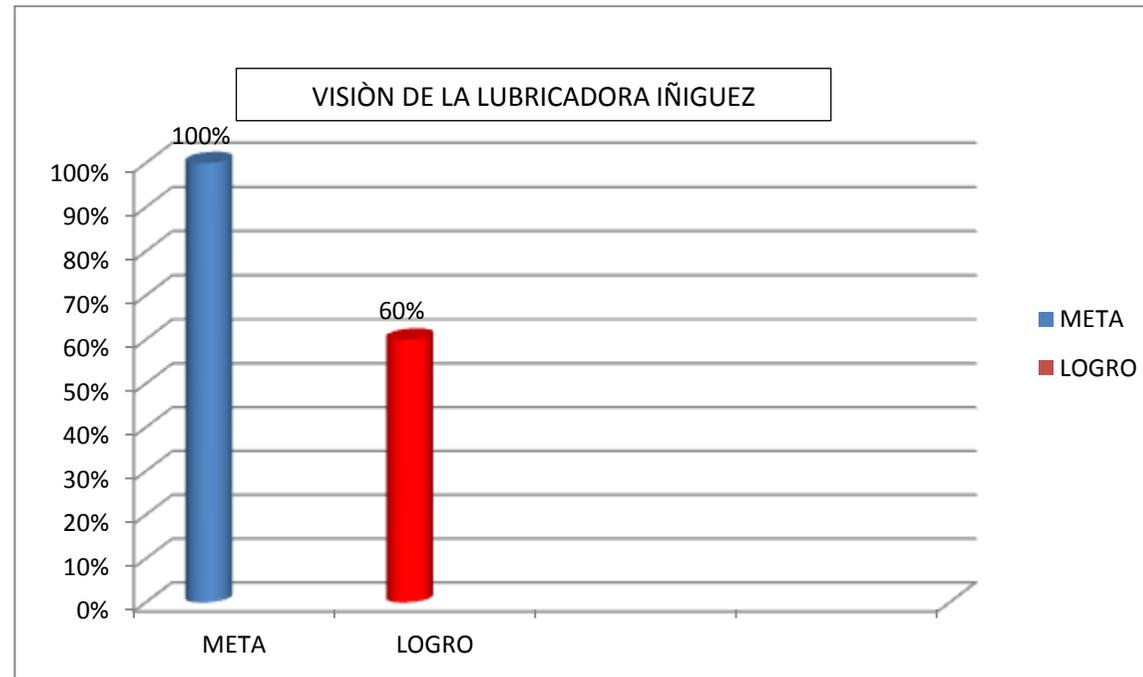
**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**  
**ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**  
**APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN**  
**LUBRICADORA IÑIGUEZ**

**Ficha 2. Porcentaje de empleados que conocen la visión**

Nombre del indicador	Factores críticos de éxito	Cálculo del indicador	Unidad de medida	Estándar	Frecuencia	Fuente o responsable	Análisis de resultados
Porcentaje de empleados que conocen la visión de la empresa en el año 2010	Nivel de compromiso Expansión	$= \frac{\text{Empleados que conocen la visión}}{\text{Total de empleados}} * 100$ $= (6/10) * 100$ $= 60\%$	Porcentaje	100 %	Anual	Personal de la Lubricadora	<p>Índice= (Indicador/Estándar) * 100 60%</p> <p>Brecha= 40%</p> <p>Desfavorable</p>

**Elaborado por:** Norita Tinoco Andrade

**Fecha:** 12/05/2011

**GRÀFICO No. 2**

**Elaborado por:** Norita Tinoco Andrade  
**Fecha:** 12/05/2011

**INTERPRETACIÒN:**

La Lubricadora Iñiguez, estableció una meta del 100% en cuánto al conocimiento de la visión empresarial por parte del personal, la cual no se cumplió; teniendo como resultado el 60%, presentando una brecha desfavorable del 40%.



**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**  
**ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**  
**APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN**  
**LUBRICADORA IÑIGUEZ**

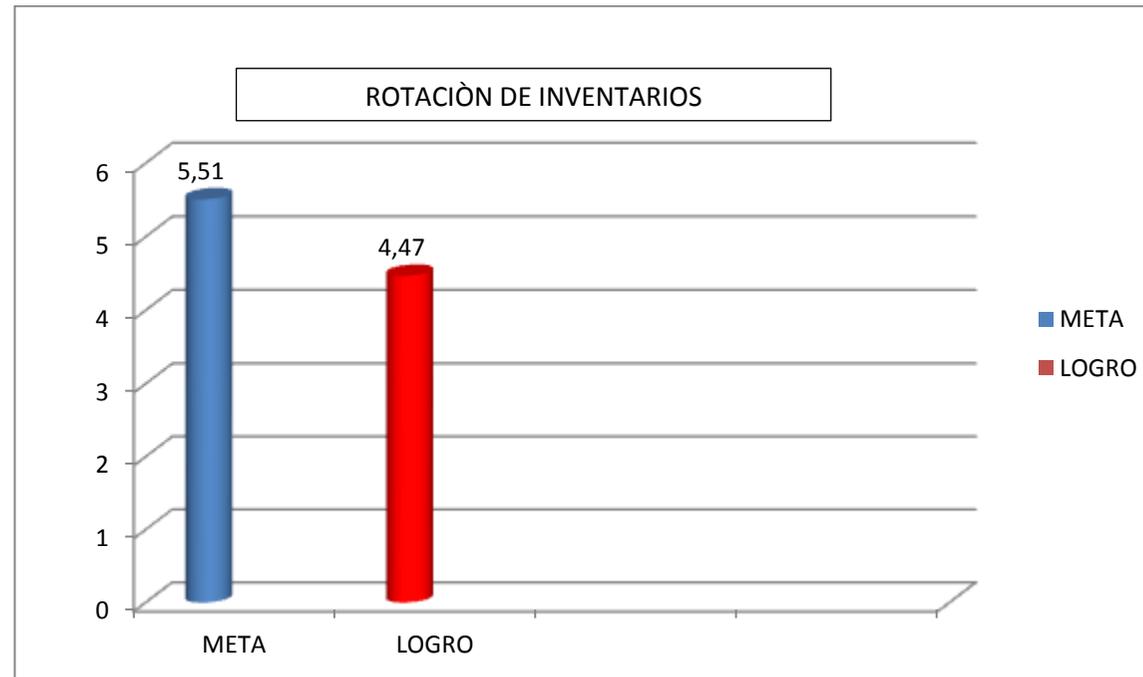
**Objetivo:** Lograr la eficiencia en el manejo de inventarios disponibles en el año 2010 (Ver fichas 3 y 4)

**Ficha 3. Rotación de inventarios**

Nombre del indicador	Factores críticos de éxito	Cálculo del indicador	Unidad de medida	Estándar	Frecuencia	Fuente o responsable	Análisis de resultados
Número de veces en que se vende el inventario en el año 2010	Eficiencia en el proceso de ventas	$= \frac{\text{Ventas netas}}{\text{Inventarios}}$ $= 1,405,088.85 / 314,117.06$ $= 4.47$	Dólares invertidos	30% (5.51)	Anual	Estados financieros 2009-2010	Índice= (Indicador/Estándar) * 100 $= 81\%$ Brecha= 19% Desfavorable

**Elaborado por:** Norita Tinoco Andrade

**Fecha:** 13/05/2011

**GRÀFICO No. 3**

**Elaborado por:** Norita Tinoco Andrade  
**Fecha:** 14/05/2011

**INTERPRETACIÒN:**

De acuerdo con el inventario 314117.06, existe un total de ventas de 1'405.088.85 y el margen de ganancia en ventas por cada dólar invertido es de 4.47; la lubricadora trabaja con una tasa de crecimiento del 30%; de manera que el inventario en relación al año 2009 es de 5.51, dando como resultado una brecha desfavorable del 19%, lo cual indica que no se cumplió con el objetivo establecido.



**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**  
**ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**  
**APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN**  
**LUBRICADORA IÑIGUEZ**

**Ficha 4. Días de inventario detenido en la lubricadora**

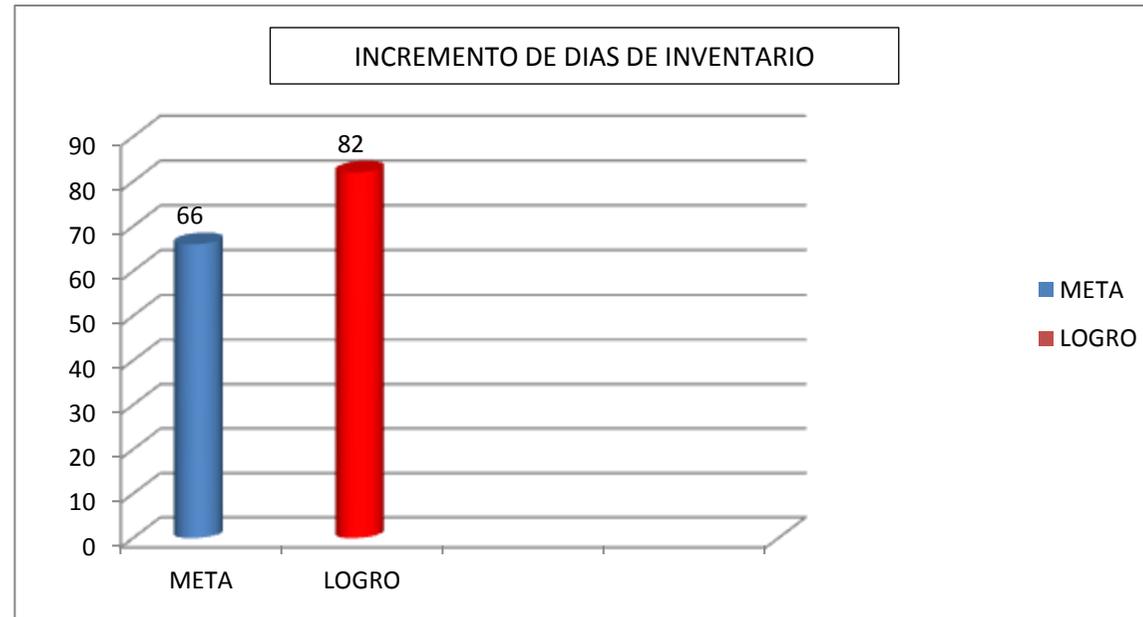
Nombre del indicador	Factores críticos de éxito	Cálculo del indicador	Unidad de medida	Estándar	Frecuencia	Fuente o responsable	Análisis de resultados
Número de días en que el inventario permanece detenido hasta la venta durante el año 2010.	Eficiencia en el proceso de ventas	$= \frac{365}{\text{Rotación de inventarios}}$ $= 365/4.47$ $= 82 \text{ días}$	Número de días	80% (66 días)	Anual	Estados financieros 2009-2010	<p>Índice= (Indicador/Estándar) * 100 = 124%</p> <p>Brecha= 24%</p> <p>Desfavorable</p>

**Elaborado por:** Norita Tinoco Andrade

**Fecha:** 16/05/2011

Universidad Técnica Particular de Loja

#### GRÀFICO No. 4



**Elaborado por:** Norita Tinoco Andrade  
**Fecha:** 16/05/2011

#### INTERPRETACIÓN:

La Lubricadora Iñiguez presenta un incremento de 82 días en que el inventario permanece detenido en relación a 66 que se presenta en el año 2009, dando como resultado una brecha del 24% desfavorable debido a que no se ha cumplido con el objetivo establecido para el año 2010, esto debido a la situación económica en donde los productos y lubricantes suben aceleradamente de precio.

 **LUBRICADORA  
IÑIGUEZ**



**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**  
**ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**  
**APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN**  
**LUBRICADORA IÑIGUEZ**

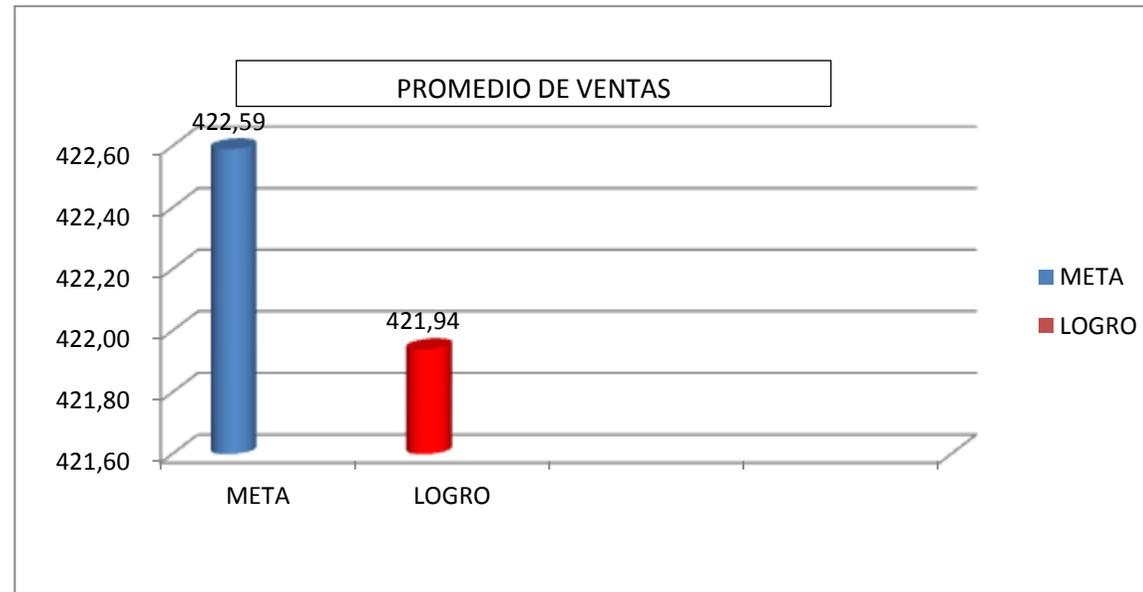
**Objetivo:** Incrementar la rentabilidad en ventas al contado y a crédito durante el año 2010 (Ver fichas 5 – 8)

**Ficha 5. Promedio de ventas**

Nombre del indicador	Factores críticos de éxito	Cálculo del indicador	Unidad de medida	Estándar	Frecuencia	Fuente o responsable	Análisis de resultados
Promedio de ventas incrementadas por cliente en el año 2010	Políticas de crédito Situación económica	$= \frac{\text{Ventas totales}}{\text{Número de clientes}}$ $= \frac{1,405,088.85}{3330}$ $= 421.94$	Promedio de ventas por cliente	75% (422.59)	Anual	Estados financieros 2009-2010 Lista de clientes	Índice= (Indicador/Estándar) * 100 $= \frac{421.94}{422.59} * 100 = 99,84$ Brecha= 0,16% Desfavorable

**Elaborado por:** Norita Tinoco Andrade

**Fecha:** 14/05/2011

**GRÁFICO No. 5**

**Elaborado por:** Norita Tinoco Andrade  
**Fecha:** 17/05/2011

**INTERPRETACIÓN:**

Del total de las ventas 1'405.088,85 en relación al número de clientes 3330, existe un ingreso por cada cliente de 421.94 en relación al año 2009 de 422.59 estableciendo una disminución del 75 % anual, presentando una brecha desfavorable del 0,16 %, debido a que no se cumple con el objetivo establecido para el año 2010, debido a que las ventas se disminuyeron por presentarse crisis económica en nuestro país y alza de precios en los productos.



**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**  
**ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**  
**APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN**  
**LUBRICADORA IÑIGUEZ**

Ficha 6. Incremento en ventas

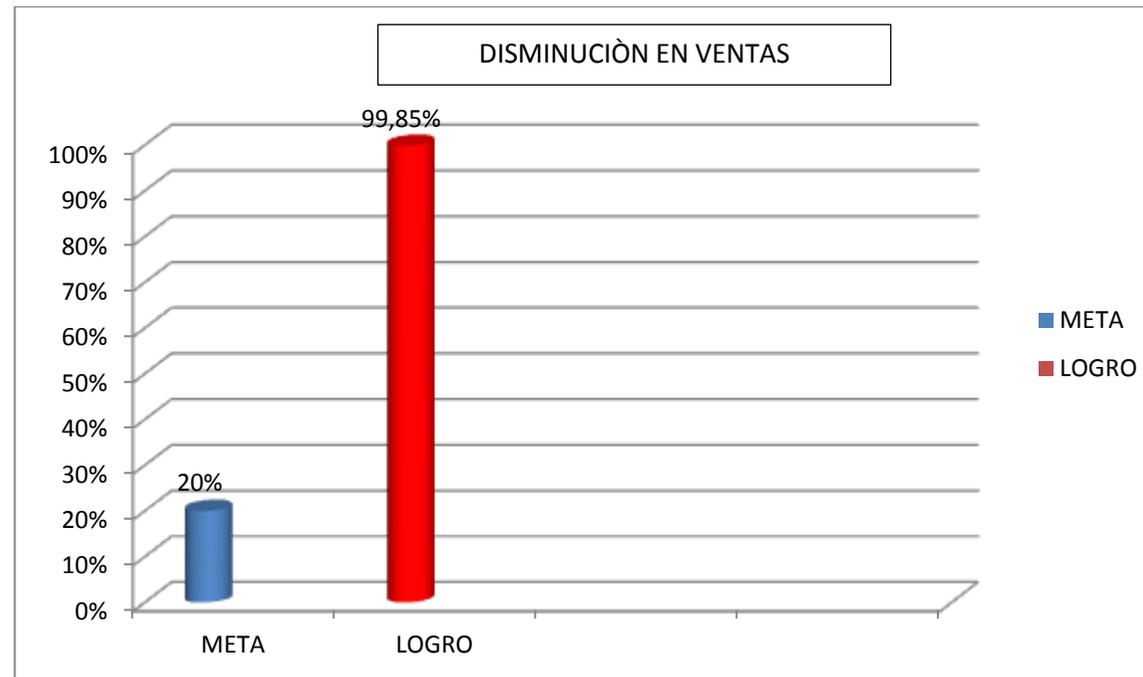
Nombre del indicador	Factores críticos de éxito	Cálculo del indicador	Unidad de medida	Estándar	Frecuencia	Fuente o responsable	Análisis de resultados
Porcentaje de ventas incrementadas en el año 2010	Políticas de venta Situación económica Demanda Nuevos Clientes	$= \frac{\text{Ventas originadas en el año 2010}}{\text{Ventas originadas en el año 2009}} * 100$ $= (1,405,088.92 / 1,407,228.47) * 100$ $= 99.85\%$	Porcentaje	20%	Anual	Estados financieros 2009-2010	<p>Índice= (Indicador/Estándar) * 100 =499.25%</p> <p>Brecha= 99.25%</p> <p>Desfavorable</p>

**Elaborado por:** Norita Tinoco Andrade

**Fecha:** 18/05/2011

Universidad Técnica Particular de Loja

**GRÀFICO No. 6**



**Elaborado por:** Norita Tinoco Andrade

**Fecha:** 18/05/2011

**INTERPRETACIÓN:**

Para las ventas del año 2010 se estableció una meta del 20% de incremento en relación al año anterior, obteniendo como consecuencia una brecha desfavorable del 99.25 %, debido al alza de precios en los lubricantes y aceites, no pudiendo cumplir con el objetivo establecido de que las ventas se incrementen para el año 2010.



**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**  
**ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**  
**APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN**  
**LUBRICADORA IÑIGUEZ**

Ficha 7. Rotación de cuentas por cobrar

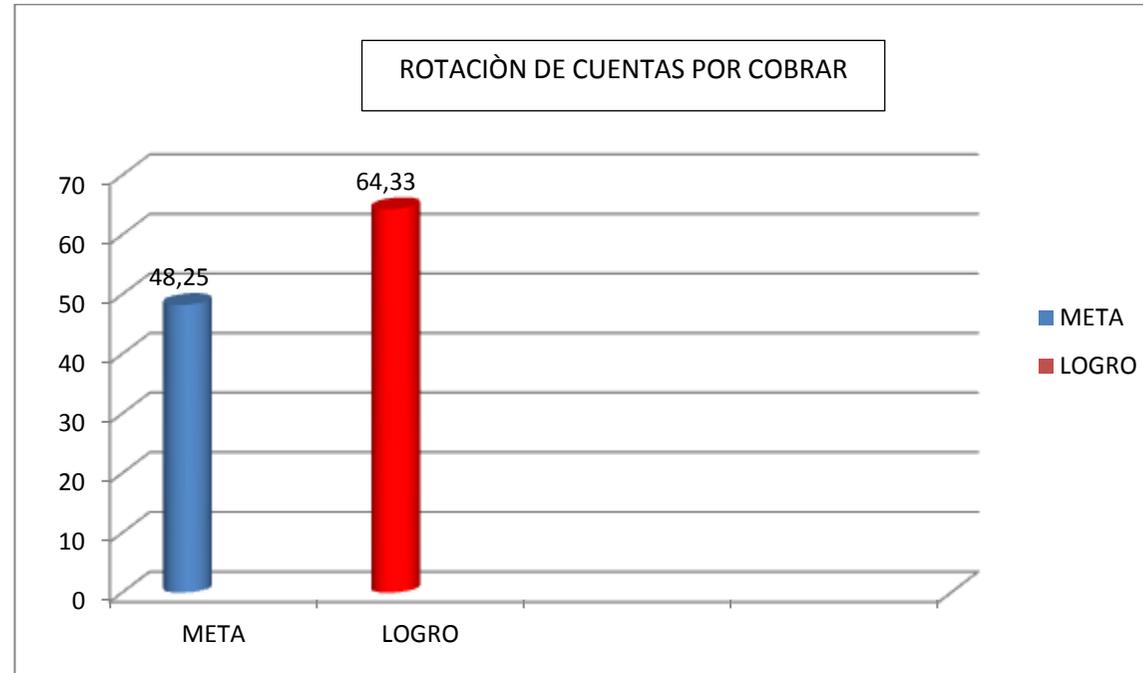
Nombre del indicador	Factores críticos de éxito	Cálculo del indicador	Unidad de medida	Estándar	Frecuencia	Fuente o responsable	Análisis de resultados
Número de veces de rotación de cuentas por cobrar durante el año 2010	Políticas de crédito Situación económica	$= \frac{\text{Ventas}}{\text{Cuentas por cobrar}}$ $= \frac{1,405,088.92}{21,839.77}$ $= 64.33$	Número de veces de recuperación de cartera	75% (48.25)	Anual	Estados financieros 2009-2010	<p>Índice= (Indicador/Estándar) * 100 =133.32</p> <p>Brecha=33.32</p> <p>Favorable</p>

Elaborado por: Norita Tinoco Andrade

Fecha: 19/05/2011

Universidad Técnica Particular de Loja

**GRÀFICO No. 7.**



**Elaborado por:** Norita Tinoco Andrade

**Fecha:** 19/05/2011

**INTERPRETACION:**

La Lubricadora Iñiguez cobró sus ventas a crédito pendientes de pago en 64,33 veces durante el año 2010 en relación al año anterior que fue de 48.25 veces alcanzando una brecha favorable del 33.32%, cumpliendo así con la meta establecida del 75%.

— LUBRICADORA  
IÑIGUEZ



**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**  
**ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**  
**APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN**  
**LUBRICADORA IÑIGUEZ**

**Ficha 8. Días en ventas de cuentas no cobradas**

Nombre del indicador	Factores críticos de éxito	Cálculo del indicador	Unidad de medida	Estándar	Frecuencia	Fuente o responsable	Análisis de resultados
Promedio en días de cuentas no cobradas durante el año 2010	Políticas de crédito Eficiencia en ventas	$= \frac{365 \text{ días}}{\text{Rotación de cuentas por cobrar}}$ $= 365 / 64,33$ $= 6 \text{ días}$	Número de días	75% (8 días)	Anual	Estados financieros 2009-2010	Índice= (Indicador/Estándar) * 100 $= 75\%$ Brecha= 25% Favorable

**Elaborado por:** Norita Tinoco Andrade  
**Fecha:** 19/05/2011

Universidad Técnica Particular de Loja

**GRÀFICO No. 8**



**Elaborado por:** Norita Tinoco Andrade

**Fecha:** 20/05/2011

**INTERPRETACIÓN:**

La Lubricadora Iñiguez cobró sus créditos en un promedio de 6 días en el año 2010 en relación al año 2009 que fue de 8 días, debido a que los clientes han cumplido los pagos de acuerdo a las fechas establecidas; obteniendo como resultado una brecha favorable del 25% cumpliendo con el objetivo deseado, esto se da en pocos días ya que la Lubricadora Iñiguez brinda poco crédito a sus clientes ya que es un servicio que se brinda de forma permanente; el servicio y venta de productos se lo hace en efectivo.

 **LUBRICADORA  
IÑIGUEZ**



**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**  
**ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**  
**APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN**  
**LUBRICADORA IÑIGUEZ**

**Objetivo:** Incrementar la capacitación y bienestar del personal mediante la aplicación y cumplimiento de políticas establecidas por la lubricadora (Ver fichas 9 - 11)

**Ficha 9. Personal capacitado**

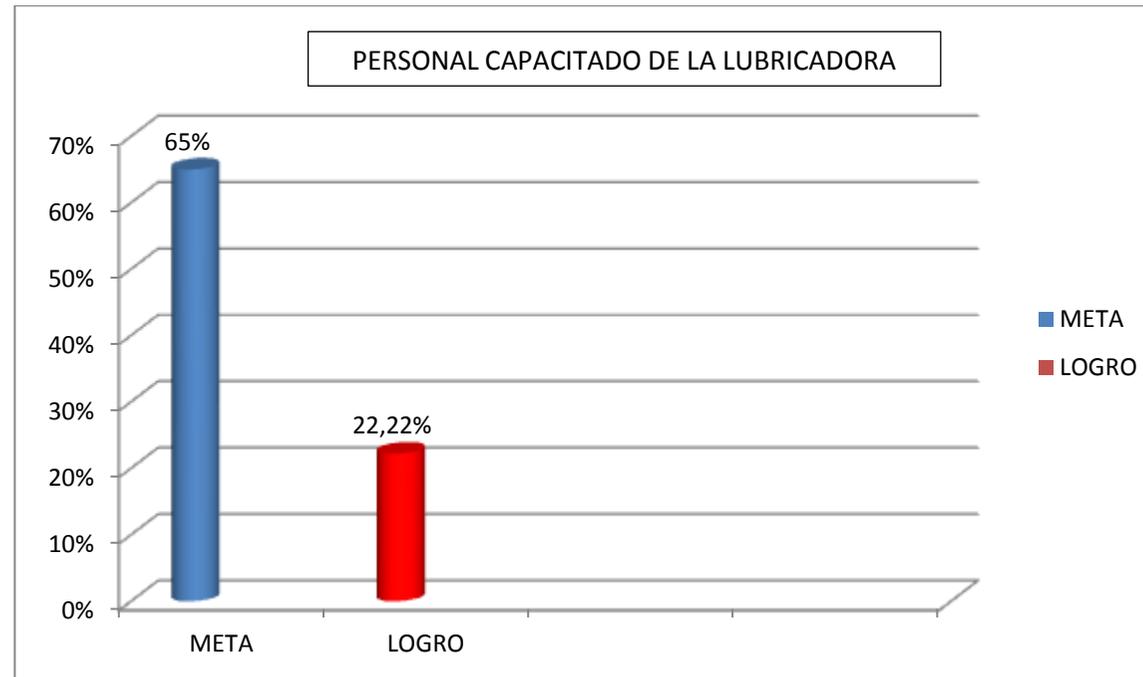
Nombre del indicador	Factores críticos de éxito	Cálculo del indicador	Unidad de medida	Estándar	Frecuencia	Fuente o responsable	Análisis de resultados
Porcentaje de personal capacitado en el año 2010	Capacitación continua Costos de seminarios	$= \frac{\text{Total de personal capacitado}}{\text{Total de personal}} * 100$ $= (2/9) * 100$ $= 22,22\%$	Porcentaje	65%	Anual	Cuestionario de control interno	Índice= (Indicador/Estándar) * 100 =34,18%  Brecha=65,82%  desfavorable

**Elaborado por:** Norita Tinoco Andrade

**Fecha:** 21/05/2011

Universidad Técnica Particular de Loja

**GRÀFICO No. 9**



**Elaborado por:** Norita Tinoco Andrade  
**Fecha:** 22/05/2011

**INTERPRETACIÒN:**

La Lubricadora Iñiguez presenta un 22,22% de personal capacitado en el año 2010, lo cual indica que no se ha establecido la aplicación de programas para preparar a los empleados para el mejor desarrollo de sus actividades, dando como resultado una brecha desfavorable del 65%, determinando el incumplimiento del objetivo establecido.

— LUBRICADORA  
IÑIGUEZ



**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**  
**ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**  
**APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN**  
**LUBRICADORA IÑIGUEZ**

**Ficha 10. Satisfacción del personal (Ver anexo 1)**

Nombre del indicador	Factores críticos de éxito	Cálculo del indicador	Unidad de medida	Estándar	Frecuencia	Fuente o responsable	Análisis de resultados
Porcentaje de personal satisfecho por incentivos en el año 2010	Eficiencia en el manejo de personal	$= \frac{\text{Empleados que reciben incentivos}}{\text{Total de empleados}} * 100$ $= (5/9) * 100$ $= 55,56\%$	Porcentaje	50%	Anual	Estados financieros 2009-2010	<p>Índice= (Indicador/Estándar) *</p> $= \frac{100}{111,12}$ <p>Brecha= 11,12</p> <p>Favorable</p>

**Elaborado por:** Norita Tinoco Andrade  
**Fecha:** 23/05/2011

Universidad Técnica Particular de Loja

**GRÀFICO No. 10**



**Elaborado por:** Norita Tinoco Andrade

**Fecha:** 23/05/2011

**INTERPRETACIÓN:**

En cuanto a los resultados obtenidos se presenta un 55,56% de personal que se encuentra satisfecho con los incentivos otorgados por la Lubricadora, ya que estos se los ha venido dando todo el tiempo de trabajo, es por esto que se muestra una brecha favorable del 11,12%, lo cual indica que el objetivo establecido se ha cumplido.



**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**  
**ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**  
**APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN**  
**LUBRICADORA IÑIGUEZ**

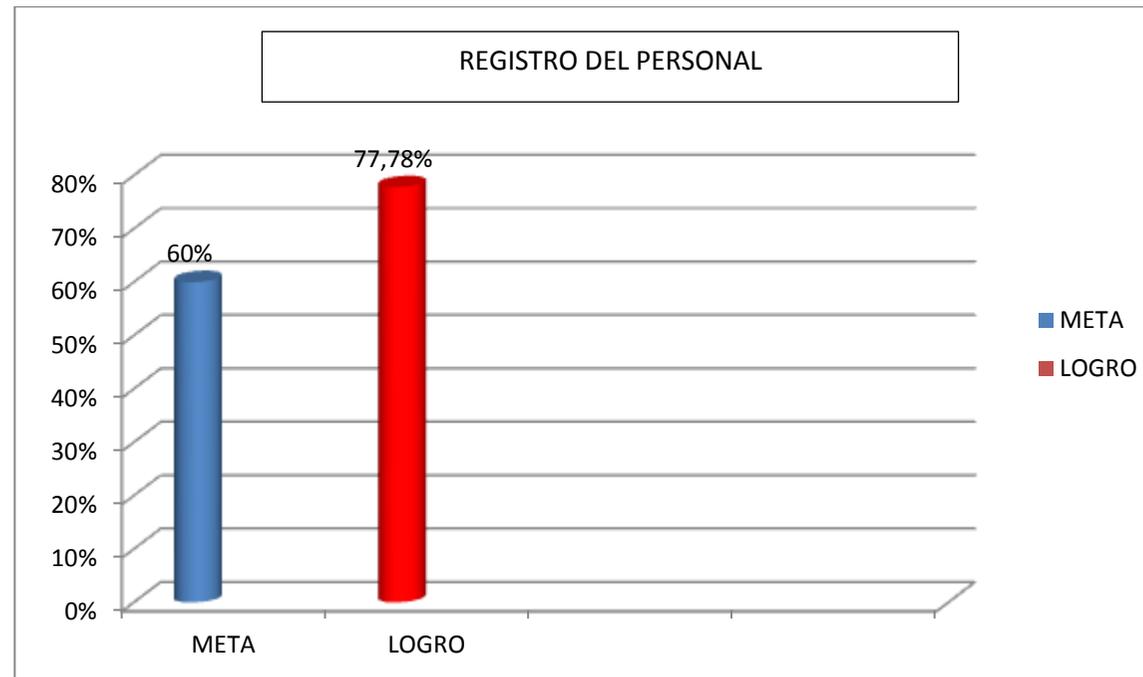
Ficha 11. Registro de personal

Nombre del indicador	Factores críticos de éxito	Cálculo del indicador	Unidad de medida	Estándar	Frecuencia	Fuente o responsable	Análisis de resultados
Porcentaje de registro de entrada y salida del personal en el año 2010	Eficiencia en el manejo de personal	$= \frac{\text{Empleados que se registran}}{\text{Total de empleados}} * 100$ $= (7/9) * 100$ $= 77,77\%$	Porcentaje	60%	Anual		Índice= (Indicador/Estándar) * 100 =129,62%  Brecha= 29,62  Favorable

**Elaborado por:** Norita Tinoco Andrade  
**Fecha:** 24/05/2011

Universidad Técnica Particular de Loja

**GRÀFICO No. 11**



**Elaborado por:** Norita Tinoco Andrade

**Fecha:** 25/05/2011

**INTERPRETACIÓN:**

En cuanto al registro de personal se presenta un 77,78% en cuanto al objetivo establecido del 60%, lo cual indica que el personal que labora en la Lubricadora si cumple con este objetivo establecido ya que al culminar con las actividades en su jornada de trabajo se realiza el registro, presentando una brecha favorable del 29,67%.

**LUBRICADORA  
IÑIGUEZ**



**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**  
**ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**  
**APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN**  
**LUBRICADORA IÑIGUEZ**

**Objetivo:** Determinar la satisfacción de los clientes de la Lubricadora Iñiguez (Ver anexo 1)

**Ficha 12. Clientes satisfechos**

Nombre del indicador	Factores críticos de éxito	Cálculo del indicador	Unidad de medida	Estándar	Frecuencia	Fuente o responsable	Análisis de resultados
Porcentaje de clientes satisfechos en el año 2010	Políticas de venta Situación económica Demanda Nuevos clientes	$= \frac{\text{Clientes que reciben servicio y asesoramiento en el año 2010}}{\text{Clientes encuestados}} * 100$ $= (41/52) * 100$ $= 78,84\%$	Porcentaje	60%	Anual	Encuestas de satisfacción	Índice= (Indicador/Estándar) * 100 =131,40%  Brecha= 31,40%  Favorable

**Elaborado por:** Norita Tinoco Andrade

**Fecha:** 26/05/2011

Universidad Técnica Particular de Loja

**GRÀFICO No. 12**



**Elaborado por:** Norita Tinoco Andrade

**Fecha:** 26/05/2011

**INTERPRETACIÓN:**

En cuanto a la satisfacción de los clientes se presenta un 78,84% en cuanto al objetivo establecido del 60%, lo cual indica que los clientes se encuentran satisfechos con los servicios prestados por el personal que labora en la lubricadora, y cumple con las expectativas que cada cliente requiere en su compra, presentando una brecha favorable del 31,40%.



**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**  
**ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**  
**APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN**  
**LUBRICADORA IÑIGUEZ**

**Objetivo:** Determinar la fidelidad de los clientes de la Lubricadora Iñiguez (Ver anexo 1)

**Ficha 13. Concurrencia de clientes**

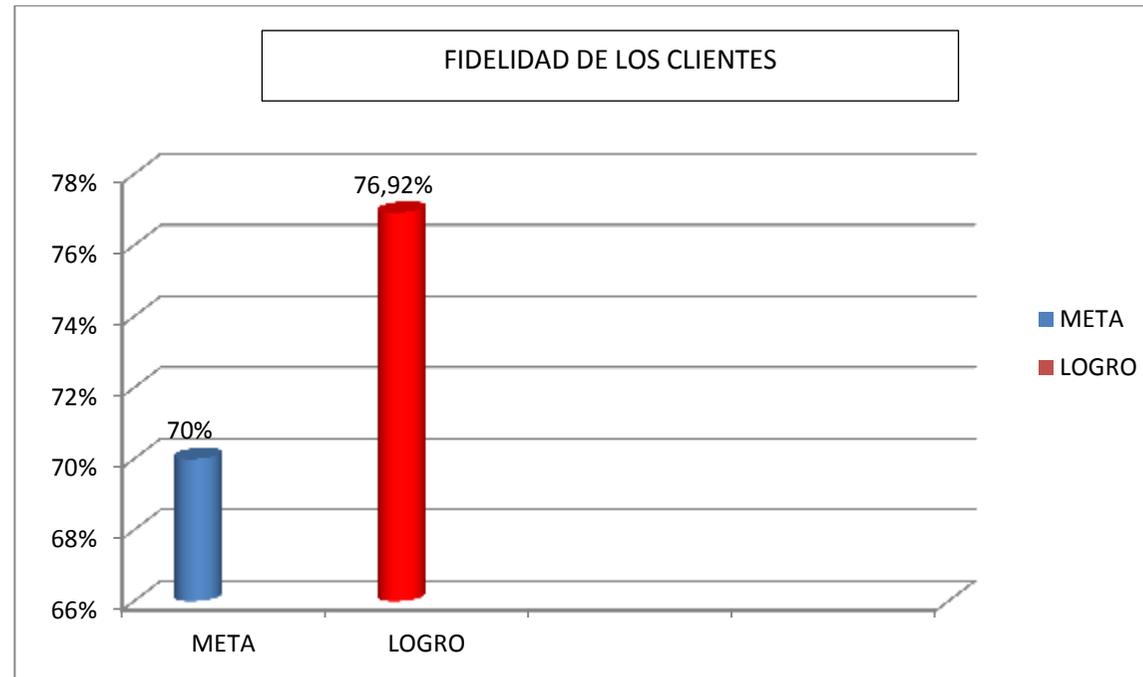
Nombre del indicador	Factores críticos de éxito	Cálculo del indicador	Unidad de medida	Estándar	Frecuencia	Fuente o responsable	Análisis de resultados
Porcentaje de clientes que concurren a la Lubricadora Iñiguez en el año 2010	Políticas de venta Situación económica Demanda Nuevos clientes	$\text{Clientes que concurren más de dos veces al mes o más} \\ = \frac{\text{Clientes que concurren más de dos veces al mes o más}}{\text{Clientes encuestados}} * 100 \\ = (40/52) * 100 \\ = 76,92\%$	Porcentaje	70%	Anual	Encuestas de fidelidad	$\text{Índice} = \frac{\text{Indicador}}{\text{Estándar}} * 100 \\ = 109,89\% \\ \text{Brecha} = 9,89\% \\ \text{Favorable}$

**Elaborado por:** Norita Tinoco Andrade

**Fecha:** 27/05/2011

Universidad Técnica Particular de Loja

**GRÀFICO No. 13**



**Elaborado por:** Norita Tinoco Andrade

**Fecha:** 28/05/2011

**INTERPRETACIÓN:**

En cuanto a la fidelidad de los clientes se presenta un 76,92% en cuanto al objetivo establecido del 70%, lo cual indica que los clientes de la Lubricadora Iñiguez son fieles al servicio y compra que se les brinda, ya que manifiestan que los precios y la atención son excelentes y que seguirían recomendando con toda seguridad a otros para que se utilicen estas instalaciones, presentando una brecha favorable del 9,89%.

**LUBRICADORA  
IÑIGUEZ**

### DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA

Para el cálculo de la muestra para evaluar la satisfacción del cliente y la fidelización del cliente se consideró un número total de clientes fijos que consta en la base de datos del sistema computarizado que se lleva (3330 clientes) en la Lubricadora Iñiguez, el nivel de confianza es del 95 % (1.96), con un margen de error del 5% y se utilizó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{k^2 * p * q * N}{(e^2 * (N-1)) + k^2 * p * q}$$

**n= 3330**  
**P= 0.5**  
**Q= 0.5**  
**k= 1.96**  
**e = 5%**

$$n = \frac{1.96^2 \times 0.5 \times 0.5 \times 3330}{5\%^2 \times 3330 - 1 \times 1.96^2 \times 0.5 \times 0.5}$$

**n= 345 Clientes**

### APLICACIÓN

La encuesta fue aplicada a un 15% (52 encuestas cuyo formato se encuentra en el anexo 1) de los clientes de la Lubricadora Iñiguez, durante el mes de mayo del 2011, la cual fue ejecutada por Norita Tinoco Andrade, estudiante de la carrera de contabilidad y auditoría, la misma que está realizando una auditoría de gestión para obtener el título de Licenciado en Contabilidad y Auditoría - Contador Público Auditor.



**GRÀFICA No. 1**

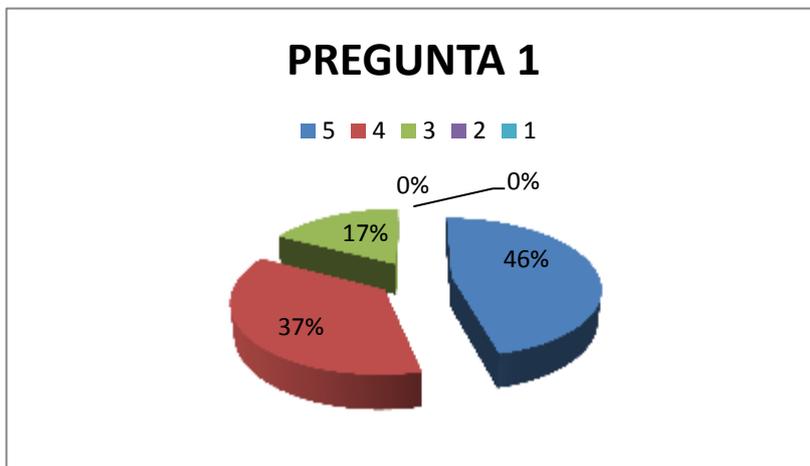


**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**

**EVALUACIÓN DE RESULTADOS – SATISFACCIÓN DE CLIENTES**

**Nombre:** Lubricadora Iñiguez  
**Periodo:** “01 de enero al 31 de diciembre del 2010”  
**Tipo de trabajo:** Auditoría de gestión  
**Total de encuestas:** 52

PREGUNTA No. 1	ESCALAS DE MEDICIÓN				
	E 5	MB 4	B 3	R 2	M 1
La atención y la amabilidad del personal de la Lubricadora cubrieron sus expectativas de manera:	24	19	9	0	0
<b>Porcentaje de encuestados:</b>	46,15%	36,54%	17,31%	0%	0%



**INTERPRETACIÓN:**

En el presente gráfico se observa que el 46,15% del total de los clientes encuestados, consideran que la atención y la amabilidad del personal son excelentes, el 36,54% que es muy buena y el 17,31% es buena, lo cual nos indica que la atención de la Lubricadora Iñiguez cumple las expectativas de compra de los clientes.

**Elaborado por:** Norita Tinoco Andrade  
**Fecha:** 28/05/2011



**GRÁFICA No. 2**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**

**EVALUACIÓN DE RESULTADOS – SATISFACCIÓN DE CLIENTES**

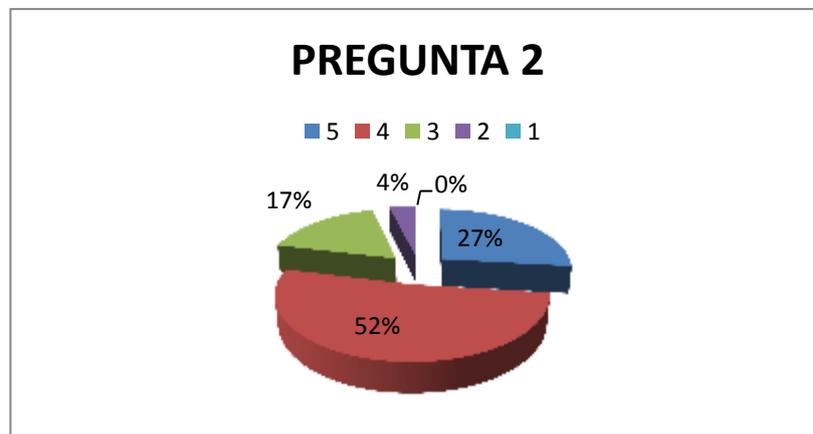
**Nombre:** Lubricadora Iñiguez

**Periodo:** “01 de enero al 31 de diciembre del 2010”

**Tipo de trabajo:** Auditoría de gestión

**Total de encuestas:** 52

PREGUNTA No. 2	ESCALAS DE MEDICIÓN				
	E 5	MB 4	B 3	R 2	M 1
El servicio y asesoramiento que brinda la Lubricadora es:	14	27	9	2	0
<b>Porcentaje de encuestados:</b>	26,92%	51,92%	17,31%	3,85%	0%

**INTERPRETACIÓN:**

En el presente gráfico se observa que el 26,92% de los clientes encuestados consideran que el servicio y asesoramiento que brinda el personal de la Lubricadora es excelente; el 51,92%, lo consideran muy bueno, el 17,31% que es bueno, y el 3,85% que es regular lo cual nos indica que los clientes se encuentran satisfechos con el servicio y asesoramiento que brinda el personal de la Lubricadora en las marcas y características de los filtros, aditivos y lubricantes.

**Elaborado por:** Norita Tinoco Andrade

**Fecha:** 28/05/2011

**GRÁFICA No. 3**

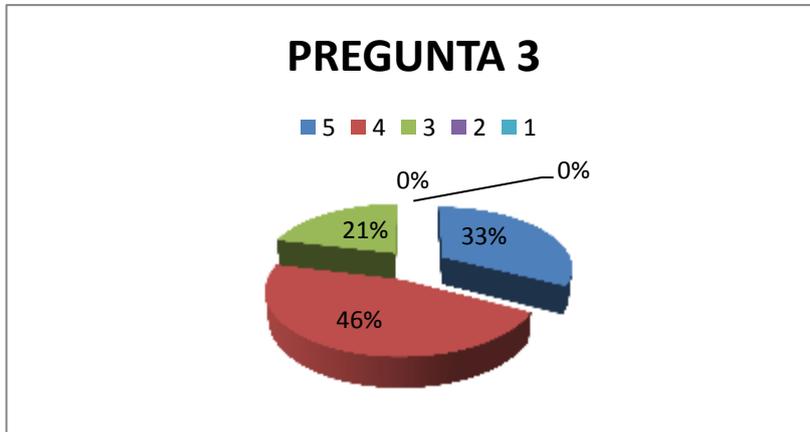


**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**

**EVALUACIÓN DE RESULTADOS – SATISFACCIÓN DE CLIENTES**

**Nombre:** Lubricadora Iñiguez  
**Periodo:** “01 de enero al 31 de diciembre del 2010”  
**Tipo de trabajo:** Auditoría de gestión  
**Total de encuestas:** 52

PREGUNTA No. 3	ESCALAS DE MEDICIÓN				
	E 5	MB 4	B 3	R 2	M 1
El tiempo de respuesta a su servicio solicitado se lo realiza de forma:	17	24	11	0	0
<b>Porcentaje de encuestados:</b>	32,69%	46,15%	21,15%	0%	0%



**INTERPRETACIÓN:**

En el presente gráfico se observa que el 32,69% de los clientes encuestados consideran que el tiempo de respuesta a su servicio solicitado es excelente; el 46,15%, lo consideran muy bueno, y el 21,15% que es bueno, lo cual nos indica que el tiempo que demoran en realizar el servicio es aceptable por los clientes.

**Elaborado por:** Norita Tinoco Andrade  
**Fecha:** 28/05/2011

**GRÁFICA No. 4**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**

**EVALUACIÓN DE RESULTADOS – SATISFACCIÓN DE CLIENTES**

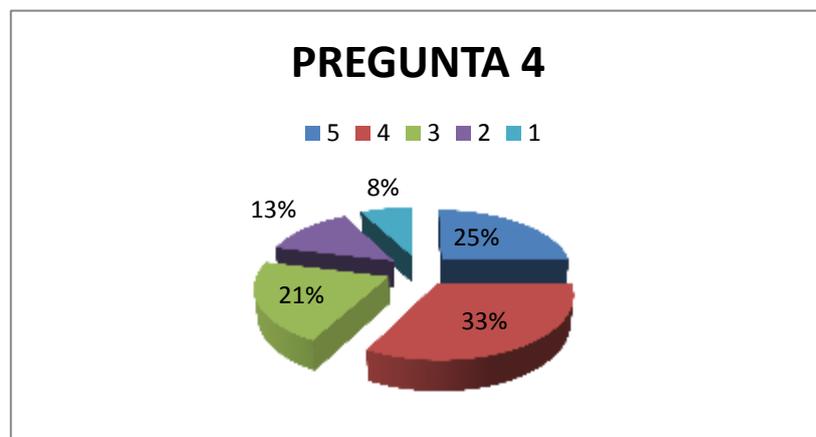
**Nombre:** Lubricadora Iñiguez

**Periodo:** “01 de enero al 31 de diciembre del 2010”

**Tipo de trabajo:** Auditoría de gestión

**Total de encuestas:** 52

PREGUNTA No. 4	ESCALAS DE MEDICIÓN				
	E 5	MB 4	B 3	R 2	M 1
Los plazos y las condiciones de pago que otorga la Lubricadora le resultan:	13	17	11	7	4
<b>Porcentaje de encuestados:</b>	25%	32,69%	21,16%	13,46%	7,69%

**INTERPRETACIÓN:**

En el presente gráfico se observa que el 25% de los clientes encuestados consideran que los plazos y las condiciones de pago que otorga la lubricadora son excelentes, el 32,69% son muy buenas, el 21,16% son buenas, el 13,46% que es regular, y el 7,69% que es malo, lo cual nos indica que los clientes no han obtenido crédito en los servicios y productos, ya que la lubricadora brinda estos plazos o condiciones de pago a clientes que ya son conocidos y llevan en la empresa varios años y cumplen con estas obligaciones en el plazo establecido.

**Elaborado por:** Norita Tinoco Andrade

**Fecha:** 29/05/2011

**GRÁFICA No. 5**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**

**EVALUACIÓN DE RESULTADOS – SATISFACCIÓN DE CLIENTES**

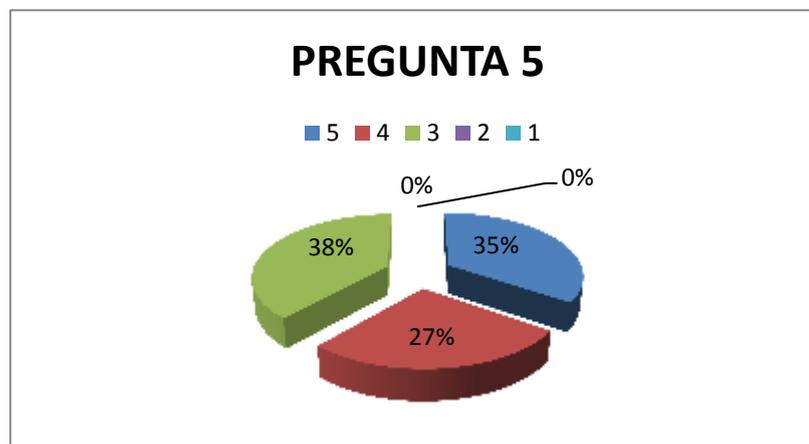
**Nombre:** Lubricadora Iñiguez

**Periodo:** “01 de enero al 31 de diciembre del 2010”

**Tipo de trabajo:** Auditoría de gestión

**Total de encuestas:** 52

PREGUNTA No. 5	ESCALAS DE MEDICIÓN				
	E 5	MB 4	B 3	R 2	M 1
El personal le informa de las características de cada producto que usted solicita de manera:	18	14	20	0	0
<b>Porcentaje de encuestados:</b>	34,62%	26,92%	38,46%	0%	0%

**INTERPRETACIÓN:**

En el presente gráfico se observa que el 34,62% de los clientes encuestados consideran que el personal le informa de las características de cada producto que se solicita de manera excelente, el 26,92% que es muy buena y el 38,46% que es buena; lo cual nos indica que los clientes reciben un asesoramiento, pero es necesario que el personal esté capacitado para brindar un mejor servicio en cuanto a las características de los productos a ofrecer a los clientes.

**Elaborado por:** Norita Tinoco Andrade

**Fecha:** 29/05/2011

**GRÁFICA No. 6**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**

**EVALUACIÓN DE RESULTADOS – SATISFACCIÓN DE CLIENTES**

**Nombre:** Lubricadora Iñiguez

**Periodo:** “01 de enero al 31 de diciembre del 2010”

**Tipo de trabajo:** Auditoría de gestión

**Total de encuestas:** 52

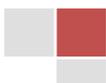
PREGUNTA No. 6	ESCALAS DE MEDICIÓN				
	E 5	MB 4	B 3	R 2	M 1
Las promociones, ofertas y descuentos que ofrecen la Lubricadora las considera:	0	0	0	0	0
<b>Porcentaje de encuestados:</b>	0%	0%	0%	0%	0%

**INTERPRETACIÓN:**

Al realizar una evaluación de los resultados obtenidos en la Pregunta NO. 6, de las promociones, ofertas y descuentos que ofrece la Lubricadora Iñiguez, los clientes encuestados nos han manifestado que no han recibido en la adquisición de productos y en los servicios; ninguna promoción, oferta o descuento.

**Elaborado por:** Norita Tinoco Andrade

**Fecha:** 30/05/2011



**LUBRICADORA  
IÑIGUEZ**

**GRÀFICA No. 7**



**UNIVERSIDAD TÈCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**

**EVALUACIÓN DE RESULTADOS – FIDELIDAD DEL CLIENTE**

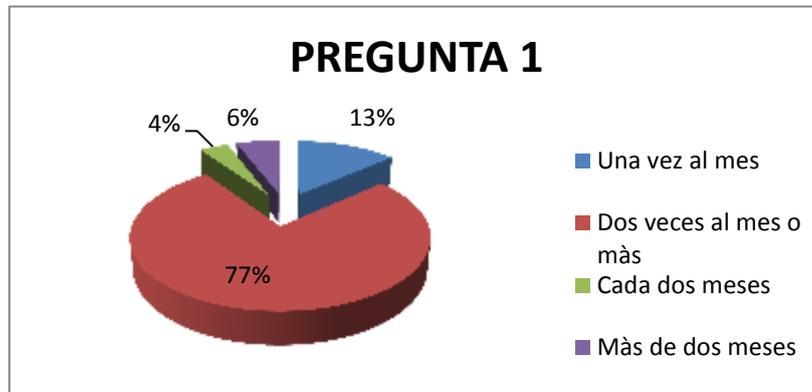
**Nombre:** Lubricadora Iñiguez

**Periodo:** “01 de enero al 31 de diciembre del 2010”

**Tipo de trabajo:** Auditoría de gestión

**Total de encuestas:** 52

PREGUNTA No. 1	ESCALAS DE MEDICION			
	Una vez al mes	Dos veces al mes o màs	Cada dos meses	Màs de dos meses
Cada que tiempo asiste a la Lubricadora Iñiguez	7	40	2	3
<b>Porcentaje de encuestados:</b>	13,46%	76,92%	3,85%	5,77%



**INTERPRETACIÒN:**

En el presente gráfico se observa que el 13,46% de los clientes encuestados asisten a la Lubricadora una vez al mes, el 76,92% lo hacen de dos veces o màs al mes dependiendo del recorrido del vehículo, y el 9, 62% asisten cada dos meses o màs de dos meses lo cual nos muestra que los clientes asisten con frecuencia a la Lubricadora Iñiguez a solicitar servicios de cambio de aceites y a realizar compra de aditivos y filtros y lubricantes.

**Elaborado por:** Norita Tinoco Andrade

**Fecha:** 01/06/2011

**GRÁFICA No. 8**

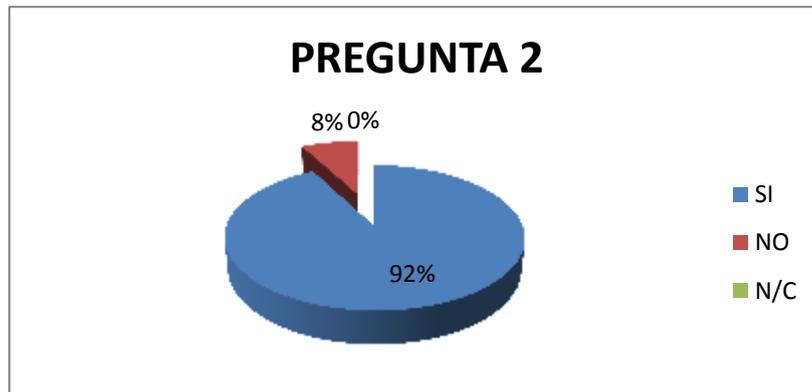


**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**

**EVALUACIÓN DE RESULTADOS – FIDELIDAD DEL CLIENTE**

**Nombre:** Lubricadora Iñiguez  
**Periodo:** “01 de enero al 31 de diciembre del 2010”  
**Tipo de trabajo:** Auditoría de gestión  
**Total de encuestas:** 52

PREGUNTA No. 2	ESCALAS DE MEDICION		
	SI	NO	N/C
Usted defiende la compra de los productos y los servicios brindados por la Lubricadora:	48	4	0
<b>Porcentaje de encuestados:</b>	92,31%	7,69%	0%



**INTERPRETACIÓN:**

En el presente gráfico se observa que el 92,31% de los clientes encuestados defienden la compra de productos y los servicios brindados por la Lubricadora Iñiguez, ya que manifiestan que los precios son accesibles en el mercado local.

**Elaborado por:** Norita Tinoco Andrade  
**Fecha:** 01/06/2011

**GRÁFICA No. 9**

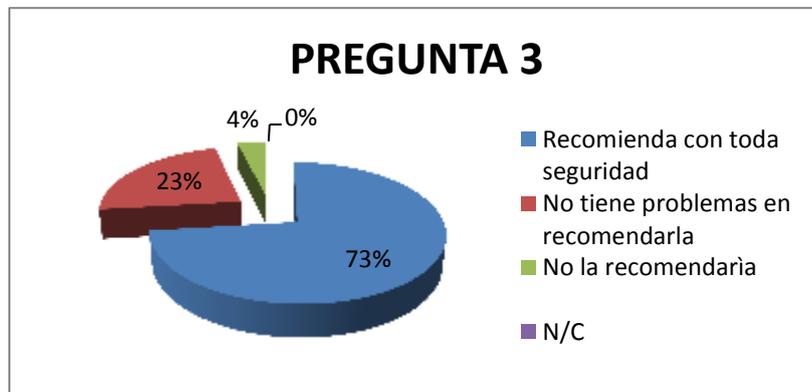


**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**

**EVALUACIÓN DE RESULTADOS – FIDELIDAD DEL CLIENTE**

**Nombre:** Lubricadora Iñiguez  
**Periodo:** “01 de enero al 31 de diciembre del 2010”  
**Tipo de trabajo:** Auditoría de gestión  
**Total de encuestas:** 52

PREGUNTA No. 3	ESCALAS DE MEDICION			
	Recomienda con toda seguridad	No tiene problemas en recomendarla	No la recomendaría	N/C
Recomienda usted. A otras personas para que sean clientes de la Lubricadora.	38	12	2	0
<b>Porcentaje de encuestados:</b>	73,08%	23,07%	3,85%	0%



**INTERPRETACIÓN:**

En el presente gráfico se observa que el 73,08% de los clientes encuestados recomiendan con toda seguridad a otras personas para que sean clientes de la Lubricadora Iñiguez, el 23,07% no tienen problema en recomendarla y el 3,85% no la recomendaría; lo cual indica que los clientes han recibido un excelente servicio al momento de realizar la compra.

**Elaborado por:** Norita Tinoco Andrade  
**Fecha:** 02/06/2011

**GRÁFICA No. 10**

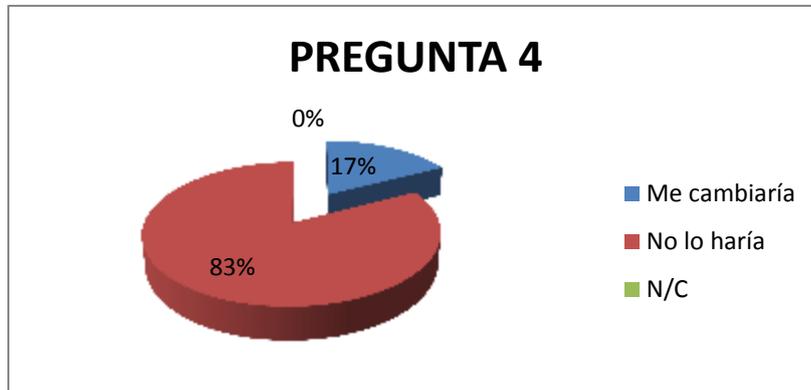


**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**

**EVALUACIÓN DE RESULTADOS – FIDELIDAD DEL CLIENTE**

**Nombre:** Lubricadora Iñiguez  
**Periodo:** “01 de enero al 31 de diciembre del 2010”  
**Tipo de trabajo:** Auditoría de gestión  
**Total de encuestas:** 52

PREGUNTA No. 4	ESCALAS DE MEDICION		
	Me cambiaría	No lo haría	N/C
Si llegara el momento Usted tuviera la oportunidad de cambiarse de la Lubricadora:	9	43	0
<b>Porcentaje de encuestados:</b>	17,31%	82,69%	0%



**INTERPRETACIÓN:**

En el presente gráfico se observa que el 82,69% de los clientes encuestados consideran que si llegara el momento de cambiarse de Lubricadora no lo harían y el 17,31% se cambiaría; lo cual indica que los clientes estan satisfechos con el servicio brindado por la Lubricadora.

**Elaborado por:** Norita Tinoco Andrade  
**Fecha:** 02/06/2011

**GRÁFICA No. 11**



**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**

**EVALUACIÓN DE RESULTADOS – FIDELIDAD DEL CLIENTE**

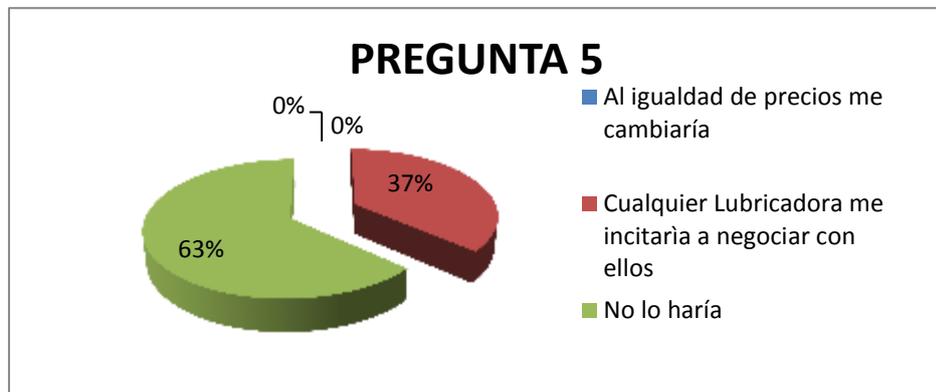
**Nombre:** Lubricadora Iñiguez

**Periodo:** “01 de enero al 31 de diciembre del 2010”

**Tipo de trabajo:** Auditoría de gestión

**Total de encuestas:** 52

PREGUNTA No. 5	ESCALAS DE MEDICIÓN			
	Al igualdad de precios me cambiaría	Cualquier Lubricadora me incitaría a negociar con ellos	No lo haría	N/C
Si le ofrecieran un mejor precio en los productos y servicios que presta la Lubricadora.	0	19	33	0
<b>Porcentaje de encuestados:</b>	0%	36,54%	63,46%	0%



**INTERPRETACIÓN:**

En el presente gráfico se observa que el 63,46% de los clientes encuestados consideran que si le ofrecieran un mejor precio en los productos y servicios que presta la Lubricadora Iñiguez no se cambiaría ya que es una empresa seria, y el 36,54% manifiestan que cualquier Lubricadora les incitaría a negociar con ellos ya que los lubricantes estan en constante alza debido a la economía de nuestro país no se encuentra estable y existe alza en los productos.

**Elaborado por:** Norita Tinoco Andrade

**Fecha:** 03/06/2011

## **CAPÍTULO I. INFORMACIÓN INTRODUCTORIA**

### **MOTIVO DE LA AUDITORÍA**

El presente trabajo de “Auditoría de gestión” a la Lubricadora Iñiguez por el periodo comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre del 2010”, se realizó con la finalidad de evaluar los procesos administrativos de las actividades desarrolladas dentro de la Lubricadora, De acuerdo a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, y Normas Técnicas de Control Interno.

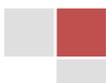
Con orden de trabajo 001 – 2011 – UTPL, se da inicio a la “Auditoría de gestión a la Lubricadora Iñiguez por el periodo comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre del 2010” con la finalidad de evaluar los procesos administrativos de las actividades desarrolladas dentro de la empresa, por disposición del Lcdo. Hugo Iñiguez Gerente-propietario se procede a esta auditoría.

### **OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA**

1. Revisar y evaluar la firmeza y debilidad del control interno de la empresa, mediante pruebas de cumplimiento por parte del personal en el manejo de los recursos.
2. Evaluar la eficiencia, eficacia y calidad de los recursos a través de la formulación y aplicación de indicadores.
3. Formular recomendaciones con la finalidad de mejorar los procedimientos del control interno.
4. Evaluar el grado de satisfacción y de fidelidad de los clientes mediante la aplicación de encuestas a determinada muestra de clientes.

### **ALCANCE DE LA AUDITORÍA**

La auditoría de gestión de la Lubricadora Iñiguez cubrirá el periodo comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2010.



**LUBRICADORA  
IÑIGUEZ**

## BASE LEGAL DE LA EMPRESA

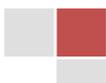
- Servicio de Rentas Internas
- Ilustre Municipio de Loja
- Inspectoría de Trabajo
- Cámara de Comercio de Loja
- Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados
- Cuerpo de Bomberos de Loja.

## OBJETIVOS DE LA EMPRESA

- Trabajar para lograr obtener ventaja competitiva en el mercado ante nuestros competidores, ofreciendo productos con estándares altos de calidad y brindar buen servicio, para así lograr posicionarnos en el mercado tanto local como provincial al por mayor y menor.
- Incrementar el nivel de conocimiento empresarial por parte del personal sobre los aspectos generales de la Lubricadora.
- Lograr la eficiencia en el manejo de inventarios disponibles en el año 2010.
- Incrementar la rentabilidad en ventas al contado ya a crédito durante el año 2010.
- Incrementar la capacitación y bienestar del personal mediante la aplicación y cumplimiento de políticas establecidas por la Lubricadora.
- Determinar el grado de satisfacción y de fidelidad del cliente con la finalidad de conocer el desempeño dentro del almacén.

## NIVELES ORGANIZACIONALES

- |                           |  |
|---------------------------|--|
| • Nivel directivo         | GERENTE-PROPIETARIO  |
| • Nivel de apoyo          | FACTURADORA<br>SECRETARIA GENERAL (Caja)<br>AUXILIAR DE SECRETARIA |
| • Nivel asesor            | CONTADOR   |
| • Nivel técnico operativo | VENDEDOR<br>DESPACHADOR<br>MECANICOS-LUBRICADORES                  |



## FINANCIAMIENTO

Esta auditoría de gestión es financiada con recursos propios de la estudiante de la carrera de contabilidad y auditoría Norita Yomar Tinoco Andrade, para obtener el título de Licenciado en CONTABILIDAD Y AUDITORÍA – Contador Público Auditor.

## ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA LUBRICADORA

- |                                 |                          |
|---------------------------------|--------------------------|
| • Lcdo. Hugo Iñiguez Sarmiento  | GERENTE                  |
| • Dra. Catalina Pineda          | FACTURADORA              |
| • Ing. Santiago Rojas Mora      | VENDEDOR                 |
| • Lcda. Jennifer Iñiguez Arruda | SECRETARIA GENERAL(Caja) |
| • Dr. Fabián Prieto             | CONTADOR                 |
| • Egresada Janeth Mosquera      | AUXILIAR DE SECRETARIA   |
| • Sr. Vinicio Berrú             | DESPACHADOR              |
| • Sr. Milton Quille             | MECANICO-LUBRICADOR      |
| • Sr. Cristian Jarro            | MECANICO-LUBRICADOR      |
| • Sr. Gilmo Estrada             | MECANICO-LUBRICADOR      |
| • Sr. Luis Yunga                | MECANICO-LUBRICADOR      |



## CAPÍTULO II

### RESULTADOS DE LA AUDITORÍA

#### **HALLAZGO No. 1**

Como resultado de la aplicación del cuestionario de control interno sobre el conocimiento empresarial aplicado a la Lubricadora Iñiguez sujeto a la auditoría, se lo realizó a través de una encuesta a todo el personal que labora en la Lubricadora, obteniendo que:

#### **Condición:**

La Lubricadora presenta una falta de documentación impartida al personal acerca de la misión, visión y objetivos de la empresa, así como ausencia de reglamentos y políticas internas para las actividades de la empresa.

#### **Criterio:**

Según las normas legales, reglamentarias y administrativas de la empresa se debe elaborar y distribuir documentos que generen información al personal y crear manuales de funciones y procedimientos para el desarrollo de actividades de cada empleado.

#### **Causa:**

Carencia de reglamentos internos y capacitación de los aspectos generales de la empresa, con delegación de funciones inadecuada por no contar con reglamentación interna.

#### **Efecto:**

Escases de conocimiento para el personal de los aspectos generales de la empresa y un inadecuado desempeño laboral del personal de la Lubricadora.

#### **Conclusiones:**

- ✓ La falta de conocimiento empresarial por parte del personal de la Lubricadora hace que no se realice en forma adecuado su trabajo para poder lograr sus objetivos propuestos.
- ✓ Como no existe reglamentación interna y manuales de función y procedimientos a seguir no hay buen desenvolvimiento del personal.

**Recomendaciones:**

Al gerente:

1. Divulgar a través de charlas, reuniones que permitan dar a conocer los lineamientos generales de la empresa para la correcta coordinación de actividades para el cumplimiento de la misión, visión y objetivos de la empresa.
2. Implantar un manual de funciones y procedimientos para el correcto desempeño laboral de la Lubricadora.

**HALLAZGO No. 2.**

La aplicación del cuestionario de control interno en el manejo de inventarios aplicado a la Lubricadora, se la realizó mediante una encuesta al personal responsable del manejo de inventarios.

**Condición:**

Carencia de procesos documentados para el control de los inventarios y ausencia de políticas para adquirir la mercadería o los proveedores.

**Criterio:**

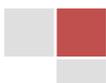
Basándose en los principios y normas contables se debe llevar procesos documentados para verificar si es sistema de cómputo está correctamente ingresado las existencias de mercadería y además crear políticas para adquisición de mercadería ya que son de mucha importancia para mejorar la compra de productos.

**Causa:**

Los propietarios de la Lubricadora no establecen políticas para la adquisición de mercadería y de control de estas en forma periódica y no se realizan pruebas al personal para verificar el desempeño profesional y el conocimiento del sistema de cómputo.

**Efecto:**

Que el personal que maneja el inventario realice actividades no elocuentes a sus respectivos módulos y al no tener políticas de adquisición y control de mercadería los encargados de los pedidos al proveedor no están lo suficientemente informados de lo que se debe realizar.



**Conclusiones:**

- ✓ Los propietarios de la Lubricadora no llevan a cabo procesos documentados para el manejo de inventarios.
- ✓ La falta de políticas de adquisición y control de mercaderías hace que no haya un adecuado control al realizar las compras a determinados proveedores.

**Recomendaciones:**

1. Al gerente: Se debe crear un manual de políticas de adquisición de inventarios para las mercaderías a ser compradas.
2. Al contador: Llevar procesos de cómputo bien documentados para el manejo de inventario.

**HALLAZGO No. 3.**

La aplicación del cuestionario de control interno aplicado a la Lubricadora, se lo realizó mediante una encuesta al personal responsable de ventas al contado.

**Condición:**

Delimitar el acceso al efectivo por ventas y un manejo inadecuado del registro de ventas.

**Criterio:**

Aplicar y cumplir con las normas de control interno en el manejo de ventas y realizar registros contables de ventas realizadas al contado de acuerdo a las normas contables.

**Causa:**

Ausencia de políticas sobre el manejo de efectivo recibido por las ventas y una información contable errónea por no cumplir con normas internas.

**Efecto:**

Acceso inadecuado del personal al efectivo recibido por las ventas realizadas y posibles errores en libros contables.



**Conclusiones:**

- ✓ Existen muchas personas que tienen acceso al efectivo por las ventas realizadas.
- ✓ La empresa no tiene un registro de las ventas realizadas al contado.

**Recomendaciones:**

1. Al gerente: Delimitar el acceso de efectivo a una sola persona que se encargue de las ventas al contado.
2. Al cajero: Establecer un registro del total de ventas realizadas al contado.

**HALLAZGO No. 4.**

Como resultado de la aplicación del cuestionario de control interno aplicado a la Lubricadora, se lo realizó mediante una encuesta al personal responsable de ventas a crédito.

**Condición:**

Ausencia de políticas y mecanismos para las ventas a crédito, como no contar con un registro de las ventas a crédito.

**Criterio:**

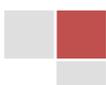
Aplicar y cumplir con normas de control interno en el manejo de las ventas a crédito y realizar registros contables de las ventas realizadas a crédito.

**Causa:**

No existe un manejo adecuado de las ventas a crédito y un registro contable de las ventas que se realizan a crédito.

**Efecto:**

Manejo inadecuado de las ventas a crédito y posibles errores en el cobro de cuentas por cobrar.



**Conclusiones:**

- ✓ Las actividades de las ventas a crédito se encuentran respaldadas adecuadamente con documentación.
- ✓ Pero hace falta un sistema de control interno, en el que se pueda realizar un registro de todas las ventas a crédito que existen en la Lubricadora.

**Recomendaciones:**

Al gerente:

1. Delimitar el cobro de las cuentas por pagar a una sola persona, la cual se encargue de revisar los retrasos de los pagos de cada cliente de la Lubricadora.
2. Establecer políticas de crédito para los clientes y hacer que estas sean cumplidas.

**HALLAZGO No. 5.**

Como resultado de la aplicación del cuestionario de control interno aplicado a la Lubricadora, se lo realizó mediante una encuesta al personal responsable del manejo del personal.

**Condición:**

La Lubricadora presenta una ausencia de manuales de procedimientos y políticas por escrito para reclutar, controlar, capacitar y compensar al personal y que los objetivos que la empresa se plantea sean de conocimiento de todo el personal que labora en la Lubricadora.

**Criterio:**

En base a normas internas se debe crear manuales de procedimiento para seleccionar y reclutar al personal que va a laborar en la Lubricadora y brindar un adecuado conocimiento de las metas propuestas por la misma y contar con manuales establecidos para el desempeño de actividades del personal.

**Causa:**

No contar con procedimientos para reclutar al personal que trabaja en la Lubricadora y dar a conocer los objetivos que la empresa desea alcanzar en un determinado tiempo.



**Efecto:**

El personal no tiene buen desempeño en sus actividades diarias y no existe conocimiento de los objetivos que se plantea la empresa en un determinado tiempo.

**Conclusiones:**

- ✓ Los encargados del manejo de personal no cumplen con procedimientos adecuados para reclutar al personal que labora en la empresa.
- ✓ No existe conocimiento de lo que la empresa realiza y de lo que se quiere alcanzar ya que no hay conocimiento de los objetivos de la misma.

**Recomendaciones:**

Al gerente:

1. Que plantee procedimientos y políticas por escrito acordes a la empresa para un buen reclutamiento y selección del personal adecuado para los cargos asignados.
2. Hacer conocer a todo el personal que labora en la empresa los objetivos propuestos y así ofrecer un sistema de incentivos para el personal.

**HALLAZGO No. 6.**

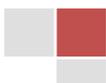
Como resultado de la aplicación del cuestionario de control interno aplicado a la Lubricadora, se lo realizó mediante una encuesta al personal que labora en la empresa.

**Condición:**

Escases de medios de control en el registro de entrada y salida del personal en los horarios establecidos por la Lubricadora y falta de capacitación e incentivos constantes al personal

**Criterio:**

Crear políticas y normas de control interno para la aplicación de registros de control de los horarios de trabajo y según las políticas y normas de la empresa realizar una preparación de planes de acción para la formación y capacitación del personal.



**Causa:**

Falta de políticas y supervisión en el registro de asistencia y horas extras de los empleados y de actualización laboral que intensifique positivamente el desarrollo laboral del personal.

**Efecto:**

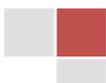
Inconformidad del pago de horas extras por inexactitud de control de asistencias del personal y desempeño laboral regular por el personal de la Lubricadora

**Conclusiones:**

- ✓ La Lubricadora no cuenta con medios de control de entrada y salida del personal.
- ✓ No se cuenta con capacitación ni incentivos para el buen desempeño del personal que labora en la Lubricadora.

**Recomendaciones:**

1. Al contador: Optimizar el registro de control de asistencias de horarios establecidos por la Lubricadora y documentación necesaria para el pago de horas extras.
2. Al gerente: Ejecutar programas de incentivos y capacitación constante para el personal de la Lubricadora.



## FASE V. UNIDAD DE AUDITORÍA

**Auditoría de Gestión:**

**Entidad:** Lubricadora Iñiguez

**Período:** 01 de enero al 31 de diciembre del 2010

### CRONOGRAMA DE CUMPLIMIENTO DE APLICACIÓN DE RECOMENDACIONES

NRO.	RECOMENDACIÓN	AÑO						
		FUNCIONARIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
1	Divulgar a través de charlas, reuniones que permitan dar a conocer los lineamientos generales de la empresa para la correcta coordinación de actividades para el cumplimiento de la misión, visión y objetivos de la empresa.	Gerente	—————					
2	Implantar un manual de funciones y procedimientos para el correcto desempeño laboral de la Lubricadora.	Gerente		—————				

 LUBRICADORA  
IÑIGUEZ

3	Se debe crear un manual de políticas de adquisición de inventarios para las mercaderías a ser compradas.	Gerente						
4	Llevar procesos de cómputo bien documentados para el manejo de inventario.	Contador						
5	Delimitar el acceso de efectivo a una sola persona que se encargue de las ventas al contado.	Gerente						
6	Establecer un registro del total de ventas realizadas al contado.	Cajero						
7	Delimitar el cobro de las cuentas por pagar a una sola persona, la cual se encargue de revisar los retrasos de los pagos de cada cliente de la Lubricadora.	Gerente						

8	Establecer políticas de crédito para los clientes y hacer que estas sean cumplidas.	Gerente			_____			
9	Que plantee procedimientos y políticas por escrito acordes a la empresa para un buen reclutamiento y selección del personal adecuado para los cargos asignados.	Gerente		_____				
10	Hacer conocer a todo el personal que labora en la empresa los objetivos propuestos y así ofrecer un sistema de incentivos para el personal.	Gerente	_____					
11	Optimizar el registro de control de asistencias de horarios establecidos por la Lubricadora y documentación necesaria para el pago de horas extras.	Contador				_____		

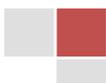
Universidad Técnica Particular de Loja

12	Ejecutar programas de incentivos y capacitación constante para el personal de la Lubricadora.	Gerente						
----	---	---------	--	--	--	--	--	--

**Elaborado por:** Norita Yomar Tinoco Andrade

## CONCLUSIONES

1. La Lubricadora Iñiguez es una empresa lojana dedicada a la venta, distribución y cambio de aceites tanto a nivel local y provincial, lo que ha contribuido al desarrollo y crecimiento en el mercado, gracias al trabajo arduo de su propietario que con su conocimiento y habilidades logró potenciar de manera objetiva sus operaciones, sin embargo las normas internas no han sido establecidas y aplicadas de manera adecuada por el gerente y personal, además la inexistencia de una adecuada organización de actividades y carencia de una correcta delimitación de funciones ha debilitado la estructura interna de la Lubricadora.
2. Se encontraron ciertos objetivos que no pudieron alcanzar la meta deseada como el incremento en el nivel de conocimiento empresarial por parte del personal; e incremento en la capacitación y bienestar del personal, debido a la inexistencia de políticas documentadas y programas de capacitación; lo cual influye negativamente en las actividades realizadas en el almacén.
3. Se realizó un análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, con el propósito de establecer objetivos, los parámetros a seguir para el cumplimiento de las metas propuestas, considerando esta información como base para el diseño y aplicación de indicadores que permitieron determinar el grado de confiabilidad sobre el manejo de recursos de los cuales dispone la Lubricadora.
4. La auditoría de gestión aplicada a la Lubricadora se enfocó en los procesos de manejo de inventarios, ventas al contado y a crédito, manejo de personal, desempeño del personal, satisfacción y fidelidad del cliente en los cuales se encontraron algunas deficiencias las cuales fueron descritas en el informe.
5. De acuerdo a los resultados obtenidos en las encuestas aplicadas para medir la satisfacción del cliente, se determinó que la atención que brinda el personal de la Lubricadora en algunos casos es excelente y muy buena, debido a que el cliente necesita un poco más de información en lo referente a los productos, marcas y precios que posee la empresa; y en lo que se refiere a la fidelidad de los clientes vemos que existe un gran porcentaje de clientes que son fieles al servicio y compra que brinda la Lubricadora y que satisfacen sus necesidades.

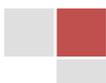


6. Mi experiencia como estudiante de la carrera de contabilidad y auditoría se basa en que al haber aplicado esta auditoría de gestión a la Lubricadora Iñiguez, he logrado tener un amplio conocimiento de los problemas que se presentan en la empresa y llegar a una vivencia real mediante la observación para crear los indicadores que llevaran a mejorar su desenvolvimiento, que en un futuro como profesional se lleve a la práctica de mi carrera que voy a emprender con eficiencia, eficacia y con ética moral y profesional.



## RECOMENDACIONES

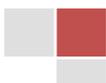
1. Implementar un sistema de control interno adecuado mediante el establecimiento de funciones y procedimientos administrativos, con la finalidad de controlar las actividades que se desarrollan dentro de la empresa para disminuir el riesgo que puede afectar a la consecución de objetivos y además delimitar adecuadamente las actividades a realizar por el personal de la Lubricadora.
2. Realizar charlas, cursos y reuniones periódicas con el personal de la empresa con la finalidad de dar a conocer cuál es la misión, visión y objetivos empresariales; ampliando así el conocimiento de los aspectos generales de la Lubricadora, además, se considera importante efectuar programas de capacitación continuos para que cada una de las personas que trabajan en la empresa se especialicen y rindan de mejor manera en su desempeño laboral.
3. Se recomienda la implementación y aplicación de los indicadores propuestos en el presente trabajo debido a que permitirá medir la gestión de la administración de la Lubricadora, lo cual contribuirá a tomar decisiones oportunas sobre el manejo de recursos incrementando así su rentabilidad.
4. Para mejorar los procesos en el manejo de inventarios, se recomienda crear un manual de políticas de adquisición de inventarios y llevar procesos de computo bien documentados; además en el desempeño del personal se considera relevante aumentar los controles de registro de horarios de trabajo establecidos, desde el inicio hasta la terminación de la jornada laboral, facilitando así la información requerida para el cálculo de pago de horas adicionales de trabajo; además es importante recalcar la creación de programas de incentivos que incremente el bienestar laboral del personal y redunde en el beneficio empresarial.
5. Para mejorar las ventas se deben ofrecer descuentos, promociones y ofertas a los clientes con mayor compra de productos o a los que tengan más fidelidad para la Lubricadora; ya que así se incentiva y se incrementan las ventas.
6. Como estudiante de la carrera de contabilidad y auditoría de la Universidad Técnica Particular de Loja, que al haber realizado una auditoría de gestión en la Lubricadora Iñiguez, recomiendo que la empresa aplique cambios lo cual ayudara a que la misma logre alcanzar sus objetivos que se plantea y cumplir con los indicadores de gestión



planteados en el presente trabajo con eficacia y eficiencia, para poder obtener una correcta utilización de los recursos y lograr satisfacción de los clientes con una excelente calidad de venta y servicio.

## BIBLIOGRAFÍA

- Beltrán Jaramillo J. (2000). *Indicadores de Gestión*. Bogotá Colombia: 3R EDITORES LTDA.
- Enrique Benjamín F. (2007). *Auditoría Administrativa y Gestión Estratégica del Cambio*. México: Pearson Educación
- Gaitán Estupiñan R. *Control Interno y Fraudes (con base en los ciclos transaccionales-Análisis Informe COSO)*. Bogotá: ECOE ediciones.
- Mantilla B. Samuel Alberto. (Traductor). *Control Interno Informe COSO*. Bogotá: ECOE ediciones.
- <http://www.contraloria.gob.ec>. MANUAL DE AUDITORIA DE GESTION
- CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO. *Manual de Auditoría de Gestión*.
- <http://www.gestiopolis.com/recursos/.../audigest.htm>.
- <http://www.monografias.com/trabajos43/auditoria/auditoria.shtml>.
- <http://www.monografias.com>
- <http://www.ilustrados.com>
- Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado.





**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**

**ENCUESTA DE SATISFACCION AL CLIENTE**

**Nombre:** Lubricadora Iñiguez

**Periodo:** "01 de enero al 31 de diciembre del 2010"

**Tipo de trabajo:** Auditoría de gestión

**Proceso:** Satisfacción del cliente

**Objetivo:**

- Determinar el grado de satisfacción de los clientes de la Lubricadora Iñiguez

**E= Excelente      MB= Muy buena      B= Buena      R= Regular      M= Mala**

No.	Preguntas	Escalas de medición				
		E 5	MB 4	B 3	R 2	M 1
1	La atención y la amabilidad del personal de la Lubricadora cubrieron sus expectativas de manera					
2	El servicio y asesoramiento que brinda la Lubricadora es					
3	El tiempo de respuesta a su servicio solicitado se lo realiza de forma:					
4	Los plazos y las condiciones de pago que otorga la Lubricadora le resultan					
5	El personal le informa de las características de cada producto que usted solicita de manera					
6	Las promociones, ofertas y descuentos que ofrecen el almacén las considera					

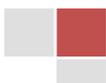
**Proceso:** Fidelidad del cliente

**Objetivo:**

- Determinar el grado de fidelidad del cliente hacia la Lubricadora Iñiguez

1. Cada que tiempo asiste a la lubricadora Iñiguez

Una vez al mes	Dos veces al mes o más	Cada dos meses	Más de dos meses



**LUBRICADORA  
IÑIGUEZ**

2. Usted defiende la compra de los productos y los servicios brindados por la Lubricadora

SI	NO	N/C

3. Recomienda usted. A otras personas para que sean clientes de la Lubricadora

Recomienda con toda seguridad	No tiene problemas en recomendarla	No la recomendaría	N/C

4. Si llegara el momento usted tuviera la oportunidad de cambiarse de la Lubricadora

Me cambiaría	No lo haría	N/C

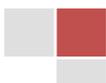
5. Si le ofrecieran un mejor precio en los productos y servicios que presta la Lubricadora

Al igualdad de precios me cambiaría	Cualquier lubricadora me incitaría a negociar con ellos	No lo haría	N/C

Gracias por su colaboración

**Elaborado por:** Norita Tinoco Andrade

**Fecha:** 05/06/2011



**LUBRICADORA  
IÑIGUEZ**



