UNIVERSIDAD DEL AZUAY

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION

ESCUELA DE CONTABILIDAD

"AUDITORIA DE GESTION A LA EMPRESA FERRETERIA "EL CISNE" AL DEPARTAMENTO DE BODEGA "PARA EL EJERCICIO FISCAL 2009"

TESIS PREVIA A LA OBTENCION DEL TITULO DE ING.

EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA

AUTOR: DANNY ISRAEL PICÓN PICON

DIRECTOR DE TESIS: ING. MARIA EUGENIA ELIZALDE RAAD

CUENCA-ECUADOR

2011

UNIVERSIDAD DEL AZUAY

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION

ESCUELA DE CONTABILIDAD

"AUDITORIA DE GESTION A LA EMPRESA FERRETERIA "EL CISNE" AL DEPARTAMENTO DE BODEGA "PARA EL EJERCICIO FISCAL 2009"

TESIS PREVIA A LA OBTENCION DEL TITULO DE ING.

EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA

AUTOR: DANNY ISRAEL PICÓN PICÓN

DIRECTOR DE TESIS: ING. MARIA EUGENIA ELIZALDE RAAD

CUENCA-ECUADOR

2011

Dedicatoria

A mis padres en especial, por el inmenso apoyo brindado aún a la distancia, ahora me encuentro culminando mis estudios profesionales, a mi novia por su cariño, comprensión y paciencia en el largo recorrido universitario, a mi hermano y demás familia, y a todas las personas que estuvieron junto a mi apoyándome y motivándome.

A mi hijo Dorian que ha sido la fuerza que me ha inspirado a luchar y seguir adelante en mis estudios, a Dios por todas sus bendiciones.

Agradecimiento

Agradezco a todos y cada uno de mis profesores, que día a día en las aulas impartieron sus conocimientos.

A mi querida Universidad que me abrió sus puertas y fue el pilar fundamental para alcanzar uno de los objetivos principales en mi vida, acabar mis estudios universitarios.

A la Ing. María Eugenia Elizalde, mi directora de tesis, que con su cariño y dedicación supo brindarme el apoyo necesario, compartiendo su sabiduría desinteresadamente.

INDICE DE CONTENIDOS

Dedicatoria…….. II

Agradecimiento…….**....** III

Índice de contenidos…… IV

Índice de Anexos…….. V

Resumen…… VI

Abstract …….. VII

Introducción…… 1

CAPITULO I

LA EMPRESA 2

Introducción 3

1.1 Antecedentes Históricos 3

1.2 Misión 5

1.3 Visión 5

1.4 Objetivos 5

1.5 Valores corporativos 6

1.6 Organización 6

1.7 Estructura Económica y Financiera 6

CAPITULO 2

HERRAMIENTAS DE LA AUDITORIA DE GESTION 8

Introducción

2.1 El control de gestión 8

2.2 Elementos del control de gestión 9

2.3 Concepto de Auditoria 12

2.4 Tipos de auditoría 12

2.5 Objetivos de la auditoria 17

2.6 Alcance de la Auditoria de Gestión 18

2.7 Características de la Auditoria de Gestión 18

2.8 Campo de Aplicación de la Auditoria de Gestión 19

2.9 Diferencias y semejanzas con la auditoría financiera 20

2.10 Indicadores de gestión 22

2.11 Planificación de la auditoria 23

2.12 Control Interno 24

2.13 Evaluación de riesgos 25

2.14 Programas de auditoría 26

2.15 Técnicas de auditoría 27

2.16 Pruebas de auditoría 32

2.17 Hallazgos de auditoría 33

2.18 Las normas de auditoría 34

2.19 El informe de auditoría de gestión 51

2.20 Fases del proceso de Auditoría de Gestión 55

CAPÍTULO III

AUDITORIA DE GESTION A LA EMPRESA FERRETERIA “EL CISNE” AL DEPARTAMENTO DE BODEGA 56

Introducción

3.1 Conocimiento Preliminar 58

3.2 Planificación 78

3.3 Ejecución 129

3.4 Comunicación de Resultados 149

3.5 Seguimiento 170

CAPITULO IV

CONCLUSIONES…… 179

CAPITULO V

RECOMENDACIONES…….. 182

GLOSARIO…….. 185

BIBLIOGRAFIA…….. 186

WEBGRAFIA…….. 188

Anexos…… 189

INDICE DE ANEXOS

Podemos citar que la realización de este análisis por tener fines académicos la empresa se ha reservado el derecho de facilitarnos documentos, o copias de los mismos que podríamos presentarlos como anexos

RESUMEN

El presente trabajo investigativo tiene como objetivo la realización misma de una "auditoría de gestión"

El desarrollo de esta investigación está enfocada en lo que consiste una auditoría de gestión a una empresa, en este caso a ferretería el cisne, los pasos y procedimientos que debemos realizar para el desarrollo de la misma, como también los análisis y métodos para conocer, evaluar el nivel de eficiencia y eficacia de los recursos y procesos, el nivel de satisfacción de las necesidades de los clientes y respectivos análisis de procedimientos, planeación estratégica, control, debilidades y fortalezas que posee la empresa

Este trabajo pretende ser una herramienta básica en la elaboración de una auditoría de gestión que aportara a resolver las necesidades y falencias que tiene la empresa, con respecto a la gestión administrativa y sus respectivos controles

ABSTRACT

The intention of the present research work is to perform a management audit.

The research is focused on a company's audit; in this case the company is Hardware "El Cisne" where auditing procedures are carried out, as well as an analysis to learn about the levels of efficiency and efficacy concerning resources and procedures, the level of customer needs and satisfaction and the corresponding procedure analysis, strategic planning, control and the company's strengths and weaknesses.

The intention of this work is to provide a basic tool for an audit management process, which will contribute to resolve the company's needs and limitations in regards to administration management and the corresponding controls.

UNIVERSIDAD DEL AZUAY
DPTO. IDIOMAS

Translated by,

Diana Lee Rodas

INTRODUCCION

Las razones que motivaron la esta auditoría es pretender mejorar el desempeño de la empresa, ya que se realiza por primera vez, a fin de promover la eficiencia, eficacia y calidad en los servicios que presta la empresa cuyo objetivo es alcanzar utilidades mediante la satisfacción de los clientes al comprar productos de calidad.

El motivo de nuestra investigación es conocer los pasos y procedimientos para la realización de una "auditoría de gestión" lo cual nos ha dado mucho trabajo principalmente para conseguir la información necesaria para tratar de que nuestra auditoria sea lo más apegado y exacto a la realidad actual.

En la primera parte de nuestra investigación realizamos un análisis conceptual de lo que consiste nuestro proyecto y de sus características.

Luego damos a conocer un enfoque de nuestra empresa quiénes somos y hacia donde queremos llegar, como también los pasos a seguir, los requisitos para una auditoria, el nivel de aceptación necesario de la localidad y también damos a conocer el análisis necesario para tomar decisiones de mejoramiento.

Finalmente analizamos los informes de nuestra auditoria luego de un arduo examen de verificación y valoración de la información obtenida de la misma.

En términos generales esta empresa desea conocer un consejo experto y profesional sobre sus debilidades y como transformarlas en fortalezas.

CAPITULO I

LA EMPRESA

Según el Ingeniero Hernán Estudillo "Es un ente económico que se establece en un determinado lugar, para realizar actividades relacionadas con la producción y venta de bienes y / o servicios, con miras a satisfacer las necesidades humanas y a través de esta actividad obtener utilidades" (1).

"La empresa es la unidad de producción económica. Está integrada por diversos elementos personales y materiales coordinados". (2)

Desde nuestro punto de vista la empresa no es más que un ente jurídico mediante el cual una o varias personas invierten capital para desarrollar una determinada actividad con la finalidad de obtener una ganancia o rentabilidad.

(1) Introducción a la Contabilidad I, Ing. Hernán Estudillo, pág. 4

(2) Enciclopedia de la Contabilidad, Tomo I, Grupo Océano, pág. 5

Introducción

En la primera parte de nuestra investigación realizamos un análisis conceptual de lo que es la ferretería el cisne, su finalidad, como se forma, quienes la conforman, sus productos y las características de sus servicios.

1.1 Antecedentes Históricos

Esta empresa fue fundada hace 10 años aproximadamente, y fue cuando inicio actividades comercializando una mínima cantidad de productos para la construcción, actualmente Ferretería el Cisne a alcanzado un crecimiento que excedió las expectativas de sus fundadores porque siempre se tuvo presente el objetivo de entregar la máxima satisfacción al cliente, con sus servicios e incrementando varias líneas de artículos en diferentes marcas y de calidad.

Adicionalmente se brinda el servicio de transporte de la mercadería para una mayor tranquilidad y comodidad de los clientes.

Ferretería el Cisne es una empresa familiar creada el 22 mayo del 2000 bajo la razón social de SARMIENTO BONILLA ANA LUCIA, propietaria principal de la empresa y está ubicada vía al Valle Km 2 ½ junto a la entrada a San Antonio de Galal, en una zona de constante crecimiento y de expansión urbana de Cuenca, provincia del Azuay.

Al iniciar sus actividades fue una ferretería pequeña pero con capital y local propio, con pocos productos y poco mercado, al paso de los años gracias a su buen servicio, calidad de productos y excelente trato a los clientes, se ha convertido en una empresa grande con más de 2000 artículos y cubriendo gran parte del mercado de la construcción y productos de ferretería, continúa siendo una empresa netamente familiar por lo cual no se encuentra ningún registro de sus movimientos contables durante sus cinco primeros años de actividad.

En el año 2005 en el mes de septiembre FERRETERIA EL CISNE se convierte en persona natural obligada a llevar contabilidad, mejora en varios aspectos como,

prestar servicio técnico al momento de la compra o brindar servicio de transporte, se convierte en distribuidor oficial de aquellos productos con mayor rotación alcanzando de esta manera llegar al cliente con precios económicos y buena calidad en su servicio; encontrándose líquidamente bien, incluso no depende de los inventarios para cubrir sus obligaciones, obligaciones que tiene únicamente con proveedores porque la empresa continúa trabajando con dinero propio, esto hace que constantemente busque la eficiencia del capital de trabajo y buen manejo de sus activos; el poder de negociación ante los proveedores es controlado por la ferretería, existiendo mínimas excepciones como industrias cementeras y de hierro que fijan su propio precio.

Al ser el mercado de la comercialización de productos y materiales para la construcción de fácil entrada, pero de difícil mantención puesto que se necesita constantemente reinvertir, en especial cuando se trata de implementar nuevas líneas que salen al mercado y siendo el sector de la industria muy competitivo, FERRETERIA EL CISNE durante estos años mantiene un porcentaje de rentabilidad bajo.

Hoy en día la empresa se encuentra con instalaciones amplias y nuevo personal, servicio de parqueadero para sus clientes y cubriendo sectores rurales del mercado que se encuentra en gran desarrollo constructivo ya que generalmente son familiares de migrantes que reciben remesas del extranjero e invierten en la construcción.

1.2 Misión

Nuestra meta es que los clientes nos reconozcan como un proveedor innovador, confiable y visionario, con productos de alta calidad y bajo costo, y que estos satisfagan sus expectativas.

Forjando relaciones de largo plazo con los clientes e incentivando a nuestros empleados a interesarse por las necesidades de los clientes.

1.3 Visión

Como visión queremos desarrollar y mantener un amplio posicionamiento y liderazgo comercial en el mercado de los materiales para la construcción y ferretería en general en el mercado local. Dirigidos esencialmente a los siguientes segmentos; constructores, instituciones, remodelación de vivienda, obras civiles y empresas afines. Todo este entorno económico está diseñado con un alto grado de responsabilidad social, comercial, financiera, técnica, ética y legal.

1.4 Objetivos

Su principal objetivo es el comercio de una amplia gama de productos y de servicios para la construcción, que brinda a sus clientes una opción ventajosa de compra. De esta manera entrega a sus clientes el mayor número de productos para la construcción, individualmente o en paquetes, a costos altamente competitivos y mediante una atención personalizada que les permite evaluar la satisfacción del cliente, con una relación permanente.

1.5 Valores corporativos

Actuamos con integridad, honestidad y justicia.

Respetamos a las personas, a nuestros colaboradores y a los vinculados a la empresa.

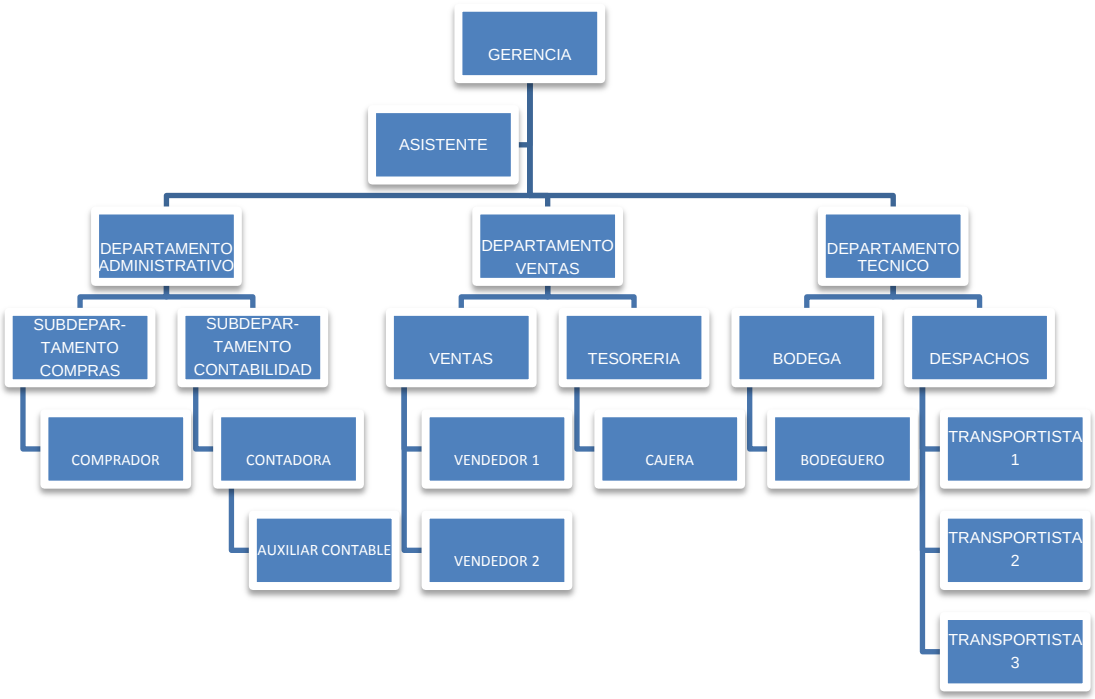
Buscamos la satisfacción de nuestros clientes.

Promovemos la innovación y la mejora continua.

Cuidamos el medio ambiente.

Fomentamos la comunicación abierta.

1.6 Organización



1.7 Estructura Económica y Financiera

Ferretería el cisne al ser una empresa netamente familiar y formada con mucho esfuerzo y persistencia goza del 100% de recursos propios por lo cual las utilidades obtenidas han servido para su ampliación e implementación de nuevas líneas de productos.

CONCLUSION

En este capítulo hemos abordado las características principales de la empresa, su organización, formación, estructura etc.

Se ha tratado de recopilar la mayor información posible de la empresa, tanto obtenida, como proporcionada por la misma y por sus colaboradores, ya que varios temas mantienen su reserva, debido a su disponibilidad o porque nuestra investigación tiene fines académicos.

CAPITULO 2

HERRAMIENTAS DE LA AUDITORIA DE GESTION

Introducción

En este capítulo pretendemos dar a conocer lo que es una auditoría de gestión, cuales son las herramientas a utilizarse, una descripción conceptual de los pasos que debemos seguir en la realización de la misma.

2.1 El control de gestión

Lo entendemos como, el examen de eficiencia y eficacia de las entidades en la administración óptima de los recursos, determinada mediante la evaluación de los procesos administrativos, la utilización de indicadores de rentabilidad y desempeño, así como de los beneficios de su actividad.

[1]El control de gestión es un proceso que sirve para guiar la gestión empresarial hacia los objetivos de la organización como también un instrumento para evaluarla.

Existen diferencias importantes entre los conceptos clásicos y modernos del control de gestión. La primera es aquella que incluye únicamente al control operativo y que lo desarrolla a través de un sistema de información relacionado con la contabilidad de costos, mientras que la segunda integra muchos más elementos y contempla una continua interacción entre todos ellos y la administración de la empresa.

[2]El nuevo concepto de control de gestión se centra por igual en la planificación, administración y control, y que tenga una orientación estratégica a una administración de procesos, tanto operativos como económicos y financieros.

El Sistema de Control de Gestión cuenta con el diagnóstico o análisis para entender las causas raíces que condicionan el comportamiento de los sistemas físicos, permite establecer los vínculos funcionales que ligan las variables técnicas-organizativas-sociales con el resultado económico de la empresa y es el punto de partida para la mejora de los estándares; mediante la planificación orienta las acciones en correspondencia con las estrategias trazadas, hacia mejores resultados; y, finalmente, cuenta con el control para saber si los resultados satisfacen los objetivos y medios empleados en beneficio de la Empresa.

Según García (1975), el control de gestión (CG) es ante todo un método, un medio para conducir con orden el pensamiento y la acción, lo primero es prever, establecer un pronóstico sobre el cual fijar objetivos y definir un programa de acción. Lo segundo es controlar, comparando las realizaciones con las previsiones, al mismo tiempo que se ponen todos los medios para compensar las diferencias constatadas.

Blanco (1984) plantea que la moderna filosofía del CG presenta la función de control como el proceso mediante el cual los directivos se aseguran de la obtención de recursos y del empleo eficaz y eficiente de los mismos en el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

La gestión es una mezcla de decisiones locales con objetivos globales de la compañía, según lo ve Goldratt (1990), desde su teoría sobre gestión de las limitaciones (TOC), precisando que el control es una parte del sistema de información que responde a una de las preguntas gerenciales más perturbadoras: ¿cómo medir objetiva y constructivamente el desempeño local pasado?

Según Huge Jordan (1995), el CG es un instrumento de la gestión que aporta una ayuda a la decisión y sus útiles de dirección van a permitir a los directores alcanzar los objetivos; es una función descentralizada y coordinada para la planificación de objetivos, acompañada de un plan de acción y la verificación de que los objetivos han sido alcanzados

(1)http://es.wikipedia.org/wiki/Control%20de%20gesti%C3%B3n

(2)Amat Joan M. (1989). La importancia del Control de Gestión en el proceso productivo. Novamáquina. Marzo N. 149

2.2 Elementos del control de gestión

- Economía

  Se refiere a los términos y condiciones conforme a los cuales se adquieren bienes y servicios en cantidad y calidad apropiadas, en el momento oportuno y al menor costo posible. (Academia Mexicana de Auditoría Integral). Ejemplos:

- Los recursos idóneos,
- En la calidad y cantidad correcta.
- En el momento previsto.
- En el lugar indicado y precio convenido.

- Eficiencia

  Consiste en lograr la utilización más productiva de bienes materiales y de recursos humanos y financieros. (Academia Mexicana de Auditoría Integral). Una actividad eficiente maximiza el resultado. Se debe lograr:

- Que las normas sean correctas y la producción, los servicios se ajusten a las mismas.
- Mínimos desperdicios en el proceso productivo o en los servicios prestados.
- Que los trabajadores conozcan la labor que realizan y que esta sea la necesaria y conveniente para la entidad.
- Que se cumplan los parámetros técnicos productivos en el proceso de producción o de servicios que garantice la calidad.

- Eficacia

Se refiere al logro, en el mejor grado, de los objetivos u otros efectos perseguidos de un programa, una organización o una actividad, es decir cumplimiento de la producción y los servicios en cantidad y calidad, el producto obtenido y el servicio prestado, tiene que ser socialmente útil. (Academia Mexicana de Auditoría Integral).

- Ecología

Podrá definirse como el examen y evaluación al medio ambiente, el impacto al entorno y la propuesta de soluciones reales y potenciales. Es interminable la lista de motivos por los cuales el hombre ha causado daños irreparables a la naturaleza. Es tal el daño que los países desarrollados están dedicando enormes recursos para proteger el medio ambiente. (Academia Mexicana de Auditoría Integral).

- Ética

La ética es la ciencia de la conducta humana, que estudia la forma de actuar que tenemos todos los hombres frente a nuestros semejantes y la manera en la que nos desenvolvemos en nuestras actividades diarias.

A menudo confundimos la moral con la ética, pero debemos recordar que moral es el conjunto de reglas, valores, prohibiciones y tabúes procedentes desde fuera del hombre, es decir, que le son inculcados o impuestos por la política, las costumbres sociales, la religión o las ideologías; en cambio la ética siempre implica una reflexión teórica sobre cualquier moral, una revisión racional y crítica sobre la validez de la conducta humana.

Por lo tanto, la ética, al ser una justificación racional de la moral, determina que los ideales o valores procedan a partir de la propia deliberación del hombre. Mientras que la moral es un asentimiento de las reglas dadas, la ética es un análisis crítico de esas reglas. Por eso la ética es la "filosofía" de la moral, si se entiende, la filosofía como un conjunto de conocimientos racionalmente establecidos. (Academia Mexicana de Auditoría Integral).

- Equidad

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

2.3 Concepto de Auditoria

[1]La auditoría de gestión, es el examen sistemático y profesional, efectuado por un equipo multidisciplinario, con el propósito de evaluar la eficacia de la gestión de una entidad, programa, proyecto u operación, en relación a sus objetivos y metas; de determinar el grado de economía y eficiencia en el uso de los recursos disponibles; y, de medir la calidad de los servicios, obras o bienes ofrecidos, y, el impacto socio-económico derivado de sus actividades.

Los principales objetivos son:

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

2.4 Tipos de auditoria

Internacionalmente las auditorías se clasifican por varios aspectos, tales como:

- La afiliación del auditor:
  En Estatal, Independiente o Privada
- La relación del trabajo:
  En Externas e Internas
- El objeto que se revisa:
  En Estatal general, Estatal fiscal, Independiente o Auditores en ejercicio de su profesión Privada; y, auditores específicos para una contratación especial como los auditores de calidad.
- Los objetivos fundamentales que se persiguen:
  De Gestión, Control Interno, Financiera, y de cumplimiento que conforman la Auditoria Integral

[1]Econ. CPA. Teodoro Cubero Abril, MBA "Manual Específico de Auditoría de Gestión

Por lo general dentro de las empresas, se reconoce a auditores externos, internos y de las Instituciones de Control.

Los auditores Internos realizan el control interno dentro de la empresa conjuntamente con la administración y se puede decir que constituyen el control que se desarrolla como instrumento de la propia administración y consiste en una valoración independiente de sus actividades: examen de los sistemas de Control Interno, de las operaciones contables - financieras y aplicación de las disposiciones administrativas y legales que corresponden, con la finalidad de mejorar el control y grado de economía, eficiencia y eficacia en la utilización de los recursos, prevenir el uso indebido de éstos y contribuir al fortalecimiento de la disciplina en general.

- Contables:

De Gestión u Operacional:

Consiste en el examen y evaluación, que se realiza a una entidad para establecer el grado de Economía, Eficiencia y Eficacia en la planificación, control y uso de los recursos y comprobar la disciplina de las disposiciones pertinentes, con el objetivo de verificar la utilización más racional de los recursos y mejorar las actividades o materias examinadas, de acuerdo con los objetivos y metas previstos, incluye el examen de la organización, estructura, control interno, contable, y administrativo, la firme aplicación de los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados, la razonabilidad de los Estados Financieros, así como el grado de cumplimiento de los objetivos a alcanzar en la organización o entidad auditada.

- Integrales:

Son aquellas auditorías que se encuentran en el punto medio entre una auditoría de gestión y una financiera, ya que es contable – financiera y tiene elementos de gestión en una gran medida, teniendo en cuenta la actividad fundamental de la unidad auditada. En ésta debe definirse en las conclusiones si los Estados Financieros reflejan razonablemente la situación financiera y los resultados de sus operaciones y si los recursos que maneja la entidad y que fueron revisados, se utilizan con Economía, Eficiencia y Eficacia.

Econ. CPA. Teodoro Cubero Abril, MBA "Manual Específico de Auditoría de Gestión

- Financiera:

Consiste en el examen y evaluación de los documentos, operaciones, registros y Estados Financieros de la entidad, para determinar si éstos reflejan, razonablemente, su situación financiera y los resultados de sus operaciones, así como el cumplimiento de las disposiciones económico-financieras, con el objetivo de mejorar los procedimientos relativos a las mismas y el control interno.

- Temáticas:

Se refiere a aquellas que se ejecutan con el propósito de examinar puntualmente entre uno y cuatro temas específicos, abarcando con toda profundidad los aspectos vinculados a estos temas que permitan evaluar en toda su dimensión si la unidad cumple con las regulaciones establecidas.

- Especiales:

Consisten en la verificación de asuntos y temas específicos, de una parte de las operaciones financieras o administrativas, de determinados hechos o situaciones especiales y responde a una necesidad específica.

- Recurrente:

Son aquellas donde se examinan los Planes de Medidas elaborados en auditorías anteriores donde se obtuvo calificación de Deficiente o Malo, tratándose de Auditorías de Gestión, Integrales, Financieras, Temáticas o Especiales.

- Informáticas

Regular Informática:

Se refiere a las que se realizan a la calidad de la información existente en las bases de datos de los sistemas informáticos que se utilizan para controlar los recursos, su entorno y los riesgos asociados a esta actividad.

Especial Informática:

Consiste en el análisis de los aspectos específicos relativos a las bases de datos de los sistemas informáticos en que se haya detectado algún tipo de alteración o incorrecta operatoria de los mismos.

Recurrente Informática:

Son aquellas donde se examinan los Planes de Medidas elaborados en auditorías informáticas anteriores donde se obtuvo la calificación de Deficiente o Malo, ya sea en una Regular o Especial.

- Forense:

La auditoría forense es aquella en la que el auditor se enfoca en la prevención y Detección del fraude financiero; por ello, generalmente los resultados del trabajo del auditor forense son puestos a consideración de la justicia, que se encargará de analizar, juzgar y sentenciar los delitos cometidos (corrupción financiera, pública o privada).

En su libro de "Auditoria Forense" Milton Maldonado señala lo siguiente:

"La AUDITORIA FORENSE es el otro lado de la medalla de la labor del auditor, en Procura de prevenir y estudiar hechos de corrupción. Como la mayoría de los resultados del Auditor van a conocimiento de los jueces (especialmente penales), es usual el término forense. (...) Como es muy extensa la lista de hechos de corrupción conviene señalar que la Auditoría Forense, para profesionales con formación de Contador Público, debe orientarse a la investigación de actos dolosos en el nivel financiero de una empresa, el gobierno o cualquier organización que maneje recursos."[8]

Miguel Cano y Danilo Lugo en su libro "Auditoría Forense en la Investigación Criminal del Lavado de Dinero y Activos" presentan la siguiente definición:

"(...) se define inicialmente a la auditoría forense como una auditoría especializada en descubrir, divulgar y atestar sobre fraudes y delitos en el desarrollo de las funciones públicas y privadas, (...).

(...) la auditoría forense es, en términos contables, la ciencia que permite reunir y Presentar información financiera, contable, legal, administrativa e impositiva, para que sea aceptada por una corte o un juez en contra de los perpetradores de un crimen Económico, (...)."[9]

8 MALDONADO, Milton; "Auditoría Forense: Prevención e Investigación de la Corrupción Financiera"; Editora Luz de América; Quito – Ecuador; 2003; p. 9.

Alberto Mantilla en su obra "Auditoría 2005" menciona lo siguiente:
"La Auditoría Financiera Forense es relativamente nueva pero cada vez más importante.[1]

A raíz de la globalización se ha acentuado también el fenómeno de la corrupción, Especialmente en la alta dirección ("crimen de cuello blanco"), con estructuras tan Complejas como las utilizadas para el lavado de activos en sus diversas modalidades. En sus inicios, la auditoría forense surge con los intentos por detectar y corregir el fraude en los estados financieros. Posteriormente ha ido ampliando su campo de acción en la medida que ha desarrollado técnicas específicas para combatir el crimen y trabaja estrechamente en la aplicación de la justicia.
Parte, entonces, del supuesto de que no hay empresa (lo cual hace extremadamente difícil la detección del crimen) y que la intención es el dolo. Por lo tanto, se requiere aplicar un conjunto completamente nuevo de técnicas para detección y análisis de la corrupción. El problema de la prueba (en general), así como de la evidencia (de auditoría) adquieren una dimensión completamente nueva dado que son útiles en la medida que pueden ser aceptadas en los estrados judiciales.".
Pablo Pudin define a la auditoría forense de la siguiente manera:
"La auditoria forense es la rama de la auditoria que se orienta a participar en la Investigación de ilícitos.
La auditoria forense procede dentro del contexto de un conflicto real o de una acción Legal con una pérdida financiera significativa, donde el auditor forense ofrece sus Servicios basados en la aplicación del conocimiento relacionado con los dominios de lo contable (como información financiera, contabilidad, finanzas, auditoría y control) y del conocimiento relacionado con Investigación financiera, cuantificación de pérdidas y ciertos aspectos de ley.
Un compromiso de auditoría forense involucra por lo menos: análisis, cuantificación de pérdidas, investigaciones, recolección de evidencia, mediación, arbitramento y testimonio como un testigo experto.
Cuando se actúa en calidad de auditores forenses dentro de una investigación, se pone en práctica toda la experiencia en contabilidad, auditoria e investigación. Como también la capacidad del auditor para transmitir información financiera en forma clara y concisa ante un tribunal.

[1] MANTILLA, Alberto; "Auditoría 2005"; Ecoe Ediciones; Bogotá – Colombia; 2004; p. 708.

2.5 Objetivos de la Auditoría de Gestión.

a. De control:

Destinados a orientar los esfuerzos en la aplicación de la auditoría y evaluar el comportamiento organizacional en relación con estándares preestablecidos.

b. De productividad:

Dirigen las acciones de la auditoría para optimizar el aprovechamiento de los recursos de acuerdo con la dinámica administrativa instituida por la organización.

c. De organización:

Determinan que el curso de la auditoría apoye la definición de la estructura, competencia, funciones y procesos a través del manejo eficaz de la delegación y el trabajo de equipo.

d. De calidad:

Disponen que la auditoría tienda a elevar los niveles de actuación de la organización en todos sus contenidos y ámbitos, para que produzca bienes y servicios altamente competitivos.

e. De aprendizaje:

Permite que la auditoría se transforme en un mecanismo de aprendizaje institucional para que la organización pueda asimilar sus experiencias y convertirlas en oportunidades de mejora.

f. De toma de decisiones:

Traducen la puesta en práctica y los resultados de la auditoría en un sólido instrumento de soporte del proceso de gestión de la organización.

2.6 Alcance de la Auditoria de Gestión.

El área de que abarca la auditoría de gestión comprende la totalidad de una organización en lo correspondiente a su estructura, niveles, relaciones y formas de actuación. Esta relación incluye aspectos como:

- Naturaleza jurídica.
- Estilo de administración.
- Número de empleados.
- Desarrollo tecnológico.
- Sistemas de calidad.
- Trato a clientes.
- Nivel de desempeño, etc.

2.7 Características de la Auditoría de Gestión.

- Debe fundamentarse en la calidad de los sistemas y prácticas de gestión, los mismos que deben ser examinados para determinar en qué grado, la organización da la importancia necesaria, a los aspectos que guardan relación con la economía, eficiencia y eficacia de las operaciones administrativas.

- La auditoría de gestión sigue los conceptos tradicionales de la auditoría, pero también se propone responder a las necesidades de información y de confiabilidad.

- La auditoría de gestión tiene límites en cuanto al período a examinar aceptándose la sugerencia de un trimestre, salvo que los programas que se evalúen tengan un tiempo planificado. Al ser un examen para proponer mejoras a futuro no le interesa mucho la visión retrospectiva.

2.8 Campo de Aplicación de la Auditoría de Gestión.

La auditoría de gestión puede aplicarse en todo tipo de organizaciones, ya sean públicas, privadas o sociales.

- Empresas Públicas: El resultado de aplicar la auditoría de gestión en el sector público es mejorar la actuación de los órganos y mecanismos que lo integran. Entidades del Estado, Organismos Autónomos.

- Empresas Privadas: El resultado de implementar la auditoría de gestión en el sector privado es evaluar la capacidad para crear y operar empresas de primer nivel para producir resultados con un desempeño superior. Comerciales, Turísticas, etc.

- Empresas Sociales: El objetivo de la auditoria en el sector social es supervisar el manejo transparente de los recursos para promover la equidad, el respeto a la diversidad y la inclusión social. Colegios, organizaciones comunitarias, salud, educación, fundaciones, etc.

1 Monografía creado por Catalina Rivas de las Casas. Extraído de: http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/fin/auditcontxactual.htm

12 Mayo 2006

2.9 Diferencias y semejanzas con la auditoría financiera

DESCRIPCIÓN	*AUDITORÍA FINANCIERA*	*AUDITORÍA DE GESTION*
PROPOSITO	• *Formular y expresar una opinión sobre la razonabilidad de los estados financieros*	• *Evaluar el grado de eficiencia, eficacia, economía y calidad de las entidades públicas en el manejo de los recursos y el logro de los objetivos y metas.*
ALCANCE	• *Está encaminada a las operaciones financieras, tales como; estados financieros, operaciones financieras, transacciones, cuentas, etc.*	• *Comprende todas las operaciones en general inclusive las financieras o puede limitarse a cualquier operación o actividad específica.* • *Revisa y evalúa la eficiencia, eficacia y calidad con que se han utilizado los recursos humanos, financieros, materiales, tecnológicos y de tiempo.* • *Evalúa el proceso administrativo, desde la planificación, organización, dirección y control.*
INFORME	• *Consiste en emitir una opinión del contador público sobre los estados financieros.*	• *El informe contempla los aspectos significativos de la gestión de la Institución. Además puede o no incluirse los estados financieros.*

FRECUENCIA	*Contadores Públicos, auditores*	• *Amerita un mejoramiento continuo, se ejecuta cuando se estime necesario.*
JEFE DE EQUIPO DE AUDITORIA	*La mejor cualidad del auditor.*	*Contadores Públicos, auditores.*
INDEPENDEN. *DEL AUDITOR*	• *Se aplican Normas de Auditoría establecidas por el ejercicio profesional del Contador Público.*	*La mejor cualidad del auditor.*
TÉCNICAS	• *Deben aplicarse las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas. Aplicables al Sector Público. NAGA-SP*	** Se aplican Normas de Auditoría establecidas por el ejercicio profesional del Contador Público.*
METODO	• *Personal altamente calificado de la profesión de Contador público y Auditor*	*No existen normas específicas de la Auditoría de Gestión, no obstante, se puede aplicar las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas Aplicables al Sector Público en lo que sea aplicable.*
PERSONAL DE APOYO	• *Normalmente negativo, se determinan irregularidades y fraudes, y opina sobre l razonabilidad de los saldos.*	• *Personal profesional de otras disciplinas, con entrenamiento practico de Contador Público y Auditor.*

OIENTACION	• *Se relacionan con acciones correctivas y mejoras del sistema financiero, sistema de control interno financiero.*	• *Su orientación es básicamente positiva, encaminada a mejorar los resultados con mayor eficiencia, efectividad, economía, calidad, etc.*
RECOMENDA-CIONES		• *Se relacionan con mejoras con todos los sistemas y procesos administrativos, el sistema de control interno gerencial, y la gestión y desempeño del los Ejecutivos de la entidad.*

Manual de Auditoría de Gestión Eco. Teodoro Cubero

2.10 Indicadores de gestión

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

El uso de INDICADORES en la Auditoría, permite medir:

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

2.11 Planificación de la auditoria

Las tareas típicas en la fase de planificación son las siguientes:

1. Revisión y análisis de la información y documentación obtenida en la fase anterior, para obtener un conocimiento integral del objeto de la entidad, comprender la actividad principal y tener los elementos necesarios para la evaluación de control interno y para la planificación de la auditoría de gestión.

2. Evaluación de Control Interno relacionada con el área o componente objeto del estudio que permitirá acumular información sobre el funcionamiento de los controles existentes, útil para identificar los asuntos que requieran tiempo y esfuerzas adicionales en la fase de "Ejecución"; a base de los resultados de esta evaluación los auditores determinaran la naturaleza y alcance del examen, confirmar la estimación de los requerimientos de personal, programar su trabajo, preparar los programas específicos de la siguiente fase y fijar los plazos para concluir la auditoría y presentar el informe, y después de la evaluación tendrá información suficiente sobre el ambiente de control, los sistemas de registro e información y los procedimientos de control.

   La evaluación implica la calificación de los riesgos de auditoría que son:

   a) Inherente (posibilidad de errores e irregularidades);

   b) De Control (procedimientos de control y auditoría que no prevenga o detecte);

   c) De Detección (procedimientos de auditoría no suficientes para descubrirlos); y
   d) Otras clases de riesgo, en sus diferentes áreas u operaciones a las que está expuesta la entidad.

   Los resultados obtenidos servirán para:

   a) Planificar la auditoría de gestión;

   b) Preparar un informe sobre el control interno.

3. A base de las fase 1 y 2 descritas, el supervisor en un trabajo conjunto con el jefe de equipo y con el aporte de los demás integrantes del equipo multidisciplinario, prepararán un Memorando de Planificación cuya estructura se presenta en los formatos y modelos establecidos.

4. Elaboración de programas detallados y flexibles, confeccionados específicamente de acuerdo con los objetivos trazados, que den respuesta a la comprobación de las 5 "E" (Economía, Eficiencia, Eficacia, Ética y Ecología), por cada proyecto a actividad a examinarse. El supervisor con el jefe de equipo preparan programas de auditoría en los que mínimo se incluyan objetivos específicos y procedimientos específicos con la calificación del riesgo de auditoría, por cada uno de los componentes, aunque también podría incluirse aspectos relativos a las cinco "E", breve descripción del componente, entre otros.

2.12 Control Interno

[1]¿Cuál es el origen del término Control Interno? Una de las referencias más antiguas de este vocablo, de las que se tiene evidencia, la hace L. R. Dicase [2] en 1905. Indica este autor que <<un sistema apropiado de comprobación interna obvia frecuentemente la necesidad de una auditoría detallada>>. El concepto de Control Interno de Dicase incluye tres elementos: división de labores, utilización de los registros de contabilidad y rotación del personal.[2]

.

En el libro titulado <<El Control Interno, ¿Un invento de los Contadores?>>, Contaduría Pública, México, octubre de 1985, se plantea que el concepto de Control Interno ha sufrido, a través de los años, innumerables modificaciones, lo que es correcto a partir de lo siguiente: En 1994 la Comisión de Normas y Procedimientos de Auditoría del Instituto Mexicano de Contadores Públicos (IMCP), en su boletín 3050, menciona que la estructura del Control Interno consiste en las políticas y procedimientos establecidos para proporcionar una seguridad razonable al poder lograr los objetivos específicos de la entidad. Dicha estructura consiste en tres elementos: el ambiente de control, el sistema contable y los procedimientos de control.

En la revista Auditoría y Control[3], G. Capote expresa que <<un sistema de Control Interno deberá ser planeado y nunca será consecuencia de la casualidad, es una trama bien pensada de métodos y medidas de coordinación ensambladas de forma tal que

[2] J. W. Cook y J. M. Winkle, //Auditoría//, McGraw – Hill, 1992

funcione coordinadamente con fluidez, seguridad y responsabilidad, que garanticen los objetivos de preservar, con la máxima seguridad, el control de los recursos, las operaciones, las políticas, etc.; en fin debe, coadyuvar a proteger los recursos contra el fraude, el desperdicio y el uso inadecuado; previniendo y dificultando operaciones no autorizadas, errores y fraudes>>.

No obstante, con relación a los procedimientos de control éstos dependen en gran medida del actuar de las administraciones, que si efectuaran adecuadamente sus funciones de chequeo, se evitarían en gran medida los fraudes y las irregularidades, pues son los que están a diario frente a los problemas, mientras que el auditor sólo chequea un período determinado, lo que tiene asociado el riesgo de no detectar todas las irregularidades.

2.13 Evaluación de riesgos

La evaluación de riesgos consiste en la identificación y análisis de los riesgos relevantes que existen que podrían afectar la consecución de los objetivos. La administración de la empresa debe decidir el nivel de riesgo que considerara aceptable, ya que estos no pueden reducirse a 0.

En la identificación del riesgo se incluye el análisis de los factores externos e internos.

En el análisis del riesgo se estima el significado del riesgo, la evaluación de la probabilidad de la ocurrencia del error, y además se considera como se administra el riesgo.

Los riesgos afectan la habilidad de cada entidad para sobrevivir, competir con éxito dentro de su sector, tener una posición financiera fuerte y una imagen pública positiva, además de una calidad global de sus productos servicios y empleados.

Antes de identificar los riesgos la empresa debe fijar sus objetivos, para tomar las medidas oportunas sobre el impacto que los riesgos puedan producirle a estos. Por lo tanto el primer paso de la Dirección seria el establecimiento de objetivos

Monografía creado por Catalina Rivas de las Casas. Extraído de: http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/fin/auditcontxactual.htm

12 Mayo 2006

2.14 Programas de auditoria

Los programas de auditoría son elaborados por el auditor, con el propósito de establecer la conexión entre los objetivos y los procedimientos que seguirá en la fase de ejecución o trabajo de campo. Es un esquema secuencial y lógico que no por ello, puede ser modificado y que además permite el seguimiento y supervisión de la labor. Entre los beneficios de emitir un programa tenemos:

- Concesión entre los objetivos y los procedimientos
- Guía para obtener evidencia competente, relevante y suficiente
- Marco para distribuir el trabajo en el equipo de auditoría
- Medio de transferencia de conocimientos al personal nuevo
- Base para documentar el trabajo realizado y ejercer la supervisión y control de calidad

Los procedimientos de los programas de auditoría de gestión deben reunir ciertas características básicas tales como:

- Cubrir los objetivos y criterios de auditoría
- Estar claramente establecidos
- Formularse con el suficiente detalle, de manera que puedan ser entendidos fácilmente.
- Estar organizados de una manera lógica
- Fomenten un método eficiente de recolección de evidencia suficiente y pertinente
- Tomar en cuenta cualquier trabajo o investigación relacionada sobre el asunto.

Entre las principales características de los programas podemos decir que:

- Son específicos para cada auditoría.
- Se desarrollan después de conocer la entidad, definir los objetivos y el alcance de la auditoria y establecer los criterios.
- Se desarrolla antes de recolectar evidencia
- Pueden ser revisados en cualquier momento durante la ejecución.
- Se establecen para cada objetivo de la auditoria.

Entre los elementos de un programa de auditoría debemos determinar el nombre de la entidad; el componente, proyecto, programa, sector, proceso, operación o dependencia sobre la cual se realiza el programa, el objetivo de auditoría para el cual el programa está siendo diseñado; se pueden hacer diferentes programas para diferentes objetivos, los tipos de evidencia requeridos; debemos saber que vamos a buscar con la aplicación de las técnicas y procedimientos que programamos; las fuentes probables de la evidencia; indicar los libros, personas, dependencias o lugares donde recopilaremos la evidencia; las técnicas y procedimientos de auditoría, con indicación expresa de las referencias de papeles de trabajo y del nombre del auditor y fecha en la cual se prevé la aplicación del procedimiento.

2.15 Técnicas de auditoría

En la Auditoria de gestión las técnicas utilizadas constituyen métodos prácticos de investigación y prueba, que el auditor emplea a base de su criterio o juicio según las circunstancias, unas son utilizadas con mayor frecuencia que otras, a fin de obtener la evidencia o información adecuada y suficiente para respaldar sus opiniones y conclusiones contenidas en el informe.

En la fase de planeación el auditor determina las técnicas a emplear, cuándo debe hacerlo y de qué manera. Las técnicas seleccionadas para una auditoria al ser aplicadas se convierten en los procedimientos de auditoría.

Las técnicas más utilizadas en los entes se clasifican a base de la acción que se va a efectuar y se agrupan en las siguientes:

VERIFICACIÓN	TÉCNICAS
Ocular	a) Comparación b) Observación c) Rastreo
Verbal	a) Indagación b) Entrevista c) Encuesta
Escrita	a) Análisis b) Conciliación c) Confirmación d) Tabulación
Documental	a) Comprobación b) Cálculo c) Revisión Selectiva
Física	a) Inspección

Fuente: CGE, MAG, 2002, Acuerdo 031 CG, Corporación Hedí-Ábaco, Pág. 56

-La comparación.- Es la similitud o diferencias entre dos o más hechos u operaciones, normalmente se compara las operaciones realizadas por la entidad con criterios normativos, técnicos y prácticas, mediante lo cual se puede evaluar y emitir un informe.

-La observación.- Realiza el auditor durante la ejecución de una actividad o proceso para examinar aspectos físicos, tales como proceso de trabajo, documentos, materiales, etc.

-Rastreo.- Es el seguimiento de una operación, dentro de un proceso o de un proceso a otro, a fin de conocer y evaluar su ejecución.

-Indagación.- Es la obtención de información verbal mediante averiguaciones o conversaciones directas con servidores de la entidad o terceros sobre las operaciones que se encuentran relacionadas, especialmente de hechos, aspectos no documentados.

-Entrevista.- A servidores de la entidad y terceros con el objeto de obtener información, que requiere ser confirmada y documentada.

-Encuesta.- Realizadas directamente o por correo, con el propósito de recibir de los servidores de la entidad o de terceros, de un universo, mediante el uso de cuestionarios cuyos resultados deben ser posteriormente tabulados.
-Análisis.- Consiste en la separación y evaluación crítica, objetiva y minuciosa de los elementos o partes que conforman una operación. actividad, transacción o proceso, con el propósito de establecer su propiedad y conformidad con criterios normativos y técnicos; como por ejemplo, el análisis de la documentación interna y externa de la entidad hasta llegar a una deducción lógica; involucra la separación de las diversas partes y determina el efecto inmediato o potencial.

-Conciliación.- Hacer concordar dos conjuntos de datos relacionados, separados e independientes; por ejemplo, analizar la información producida por las diferentes unidades operativas o administrativas, con el objeto de hacerles concordantes entre sí y a la vez determinar la validez y veracidad de los registros, informes y resultados bajo examen.

-Confirmación.- Comunicación escrita de los servidores de la entidad o de fuera de la misma, para comprobar la autenticidad de los registros y documentos sujetos al examen, así como para determinar la exactitud o validez de una cifra, hecho u operación.

-Tabulación.- Agrupar resultados importantes obtenidos en área, segmentos o elementos examinados que permitan llegar a conclusiones.

-Comprobación.- Verificar la existencia, legalidad, autenticidad y legitimidad de las operaciones realizadas por la entidad a través de la documentación de respaldo.
-Cálculo.- verificación de la exactitud y corrección aritmética de una operación o resultado, presentado en informes, contratos, comprobantes y otros.
-Revisión selectiva.- examen de una parte del universo de datos u operaciones. Con el objeto de separar y analizar aspectos que requieren de una atención especial y evaluación durante la ejecución de la auditoria.

-Inspección.- Examen físico y ocular de activos, obras, documentos, valores y otros.

Con el objeto de establecer su existencia y autenticidad; requiere en el momento de la aplicación la combinación de otras técnicas, tales como: indagación, observación, comparación, rastreo, análisis, tabulación y comprobación.

Igualmente. Las Técnicas de Auditoría Asistidas por Computadora o Tacas *(Compusiera Asistid audio Enchiques),* constituyen importantes herramientas para la realización de auditorías, estas técnicas automatizadas permiten desempeñar varios procedimientos de auditoría, tales como: software genérico de auditoría, programas utilitarios, ensayos con datos de prueba, análisis de trazabilidad y análisis de correspondencia de aplicaciones y la utilización de sistemas expertos para la auditoría.
Las TAAC son empleadas en muchos y de múltiples procedimientos como:

- Pruebas de detalle de transacciones y saldos.
- Procedimientos de revisión analítica.
- Pruebas de cumplimiento de controles de aplicación de SI.
- Analizar registros.
- Determinar duplicados.
- Encontrar cortes de secuencia numérica de un campo.
- Importar y exportar archivos desde o hacia varias plataformas.
- Hacer operaciones, cálculos.
- Simular parte del sistema o el sistema completo.

Las TAAC puede producir un gran porcentaje de toda la evidencia obtenida en las auditorías, por consiguiente el auditor deberá planificar cuidadosamente su uso y aplicar el debido cuidado profesional.

Otras Técnicas:

-Verificación.- Se relaciona con el proceso de auditoría, asegura que las cosas son como deben ser, podría verificarse operaciones del período que se audita y otras de períodos posteriores.

-Investigación.- Examina acciones, condiciones y acumulaciones y procesamientos de activos y pasivos, y todas aquellas operaciones relacionadas con éstos. Evaluación.- Consiste en el proceso de arribar a una conclusión de auditoría a base de las evidencias disponibles.

-Medición.- Consiste en medir la eficacia, economía, eficiencia, ecología y ética de una entidad.

Prácticas:

-Síntomas.- Constituyen indicios de algo que está sucediendo o va a ocurrir, que advierten al auditor de la existencia de una área crítica o problema y que le orienta para que haga énfasis en el examen de determinados rubros, áreas u operaciones, permitiendo definir las técnicas a utilizarse y obtener la evidencia requerida. Intuición.- Consiste en la reacción o respuesta que normalmente manifiestan los auditores con experiencia, ante la presencia de ciertos síntomas que inducen a pensar en la posibilidad de un hallazgo.

-Sospecha.- Consiste en desconfiar de una información que no se le otorga el crédito suficiente, debiendo en consecuencia validar dicha información y obtener documentación probatoria.

-Síntesis.- es el resumen de hechos, operaciones o documentos de carácter legal, técnico, financiero, administrativo o de otra índole.

-Muestreo estadístico.- Consiste en aplicar procedimientos de auditoría a una proporción inferior al ciento por ciento de las operaciones, proyecto, programa o actividad, con el propósito de evaluar las características y de inferir a su universo.

22 CGE, MAO. 2002. Acuerdo 031 CG. Corporación Eda-Ábaco. Págs. 57, *58,59*

2.16 Pruebas de auditoría

El examen de auditoría requiere que el auditor obtenga pruebas, evidencia necesaria que le permita asegurarse de que las transacciones, registros contables y saldos de los estados financieros son verdaderos y exactos.

La evidencia que necesita el auditor para considerar válido y sustantivo su examen se obtiene por medio de una serie de pruebas que la jerga profesional ha denominado sustantivas. Las pruebas sustantivas intentan dar validez y fiabilidad a toda la información que generan los sistemas contables y en concreto la exactitud monetaria de las cantidades reflejadas en los estados financieros.

Estas pruebas sustantivas se orientan a obtener evidencia de la siguiente manera:
- a. Evidencia física. Permite identificar la existencia física de activos (dinero, efectos por cobrar, existencias, inmovilizados, etc.), cuantificar las unidades en poder de la empresa y especificar la calidad de los activos.

- b. Evidencia documental. La verificación de documentos (facturas, nóminas, contratos, talones, etc.) ha ido decreciendo en importancia.

- c. Evidencia por medio de registros contables. Los registros contables constituyen una evidencia válida e importante, resumen todo el proceso de contabilización de las operaciones realizadas por la compañía. Son elementos imprescindibles para la preparación de los estados financieros.

- d. Evidencia por medio de comparaciones y ratios. La comparación de las cantidades indicadas por las cuentas de Activo, Pasivo, Ingresos y Gastos a una fecha determinada con los saldos correspondientes al período o períodos precedentes, es un medio sencillo para localizar cambios significativos que deberán ser explicados al auditor. No son evidencias por sí mismas; mediante comparaciones y ratios puedo investigar cosas.

- e. Evidencia por medio de cálculos. Consiste en realizar cálculos y pruebas para verificar la precisión aritmética de saldos, registros y documentos.
- f. Evidencia verbal. Por medio de preguntas a empleados...

2.17 Hallazgos de auditoria

- Condición.-

Es la situación, actual encontrada por el auditor con respecto a una operación, actividad o transacción. Es un criterio que no se está logrando satisfactoriamente o que se alcanza parcialmente.

- Criterio.-

A continuación formulamos algunos ejemplos de criterios que deben tomarse en cuenta al formular comentarios de auditoría:

Leyes

Reglamentos

Objetivos

Políticas

Normas

Disposiciones por escrito.

- Causa.-

Describiremos las causas más comunes de un hallazgo en la auditoría de gestión en el sector público:

- Desconocimiento del entorno y de la Institución
- Negligencia o descuido
- Deshonestidad
- Ausencia o ineficacia del sistema de control interno
- Falta o inadecuada supervisión.
- Falta de capacitación y entrenamiento del personal
- Ausencia de comunicación de decisiones políticas
- Desconocimiento de las normas

- Efecto.-

Entre los que más se presentan tenemos:

- Pérdidas de ingresos potenciales
- Inefectividad
- Gastos indebidos
- Riesgos sobre protección de activos
- Pérdida de imagen institucional
- Sanciones legales
- Inaplicabilidad de directrices
- Uso ineficiente de recursos

2.18 Las normas de auditoría

NORMAS DE AUDITORÍA GENERALMENTE ACEPTADAS – NAGA´s

1. Concepto

Las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS) son los principios Fundamentales de auditoría a los que deben enmarcarse su desempeño los auditores durante el proceso de la auditoria. El cumplimiento de estas normas garantiza la calidad del trabajo profesional del auditor.

2. Origen

Las NAGAS, tiene su origen en los Boletines (Tatemen en Auditan Estándar – SAS) emitidos por el Comité de Auditoría del Instituto Americano de Contadores Públicos de los Estados Unidos de Norteamérica en el año 1948

Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas.

Las normas tienen que ver con la calidad de la auditoría realizada por el Auditor independiente. Los socios del AICPA(American Institute of CPAs) han aprobado y adoptado diez normas de auditoría generalmente aceptada (NAGAs), que se dividen en tres grupos: (1) normas generales, (2) Normas de la ejecución del trabajo y (3) normas de informar. [Bailey, 1998]

3. Clasificación De Las Nagas

Normas Generales o Personales

a. Entrenamiento y capacidad profesional.

b. Independencia.

c. Cuidado o esmero profesional.

Normas de Ejecución del Trabajo

d. Planeamiento y Supervisión.

e. Estudio y Evaluación del Control Interno.

f. Evidencia Suficiente y Competente.

Normas de Preparación del Informe

g. Aplicación de los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.

h. Consistencia.

i. Revelación Suficiente.

j. Opinión del Auditor.

Normas Generales o Personales

Es difícil determinar cuáles son los rasgos deseables para una Persona; es más difícil aún especificar cuáles son los rasgos Deseables para una profesión. En consecuencia, estas normas Generales son bastante amplios y permiten un considerable Grado de interpretación. [Bailey, 1998]

a. Entrenamiento y capacidad profesional

Norma General No. 1
La auditoría debe desempeñarse por una persona
O personas que posean un adiestramiento técnico
Adecuado y pericia profesional [Bailey, 1998]

Como se aprecia de esta norma, no sólo basta ser Contador Público para ejercer la función de Auditor, sino que además se requiere tener entrenamiento técnico adecuado y pericia como auditor. Es decir, además de los conocimientos técnicos obtenidos en los estudios universitarios, se requiere la aplicación práctica en el campo con una buena dirección y supervisión. Este adiestramiento, capacitación y práctica constante forma la madurez del juicio del auditor, a base de la experiencia acumulada en sus diferentes intervenciones, encontrándose recién en condiciones de ejercer la auditoría como especialidad. Lo contrario, sería negar su propia existencia por cuanto no garantizará calidad profesional a los usuarios, esto a pesar de que se multiplique las normas para regular su actuación.

b. Independencia

Norma general No. 2
En todos los asuntos relacionados con el trabajo
Asignado, el auditor o los auditores debe
Mantener una actitud mental independiente.
[Bailey, 1998]

Esta norma requiere que el auditor sea independiente; además de encontrarse en el ejercicio liberal de la profesión, no debe estar predispuesto con respecto al cliente que audita, ya que de otro modo le faltaría aquella imparcialidad necesaria para confiar en el resultado de sus averiguaciones, a pesar de lo excelentes que puedan ser sus habilidades técnicas. Sin embargo, la independencia no implica la actitud de un fiscal, sino más bien, una imparcialidad de juicio que reconoce la obligación de ser honesto no sólo para con la gerencia y los propietarios del negocio sino también para

con los acreedores que de algún modo confíen, al menos en parte, en el informe del auditor.

Es de suma importancia para la profesión que el público en general mantenga la confianza en la independencia del auditor. La confianza pública se dañaría por la comprobación de que en realidad le faltara la libertad y, también podría perjudicarse Porque existieran circunstancias que pudieran influir en la misma. Para lograr esta libertad, el auditor debe ser intelectualmente honesto; ser reconocido como independiente, no tener obligaciones o algún interés para con el cliente, su dirección o sus dueños.

Por ejemplo, un auditor externo que audite una compañía en la que a la vez fuera su directivo, puede ser intelectualmente honesto, pero no es probable que el público lo acepte como independiente, ya que en realidad estaría auditando decisiones en Las que él tomó parte. Igualmente, un auditor que posea un interés financiero substancial en una empresa puede ser honesto en la omisión de su opinión de los estados financieros, pero el público llegará a dudar de su veracidad. De modo parecido, un auditor con un interés de cualquier tipo en una compañía, pudiera ser imparcial al expresar su opinión sobre los estados financieros de la misma, pero el público estaría renuente a creer que lo fuera. Los auditores independientes no solo deben serlo de hecho; deben evitar situaciones que puedan llevar a terceros a Dudar de su libertad. Un auditor no sólo debe ser independiente, sino parecer serlo ante terceros y no poseer conflictos de intereses que limiten su actuación libre.

c. Cuidado o esmero profesional

Norma General No. 3
Debe ejercerse el celo profesional al conducir una Auditoría y en la preparación del informe. [Bailey, 1998]

Esta norma requiere que el auditor independiente desempeñe su trabajo con el cuidado y la diligencia profesional debida. La diligencia profesional impone la responsabilidad sobre cada una de las personas que componen la organización de un auditor independiente, de apegarse a las normas relativas a la ejecución del trabajo y

al informe. El ejercicio del cuidado debido requiere una revisión crítica en cada nivel de supervisión del trabajo ejecutado y del criterio empleado por aquellos que intervinieron en el examen. El hecho de que el auditor sea competente y tenga Independencia mental no garantiza que su examen sea un éxito pues se hace necesario que no actúe con negligencia.

Para actuar con diligencia o celo profesional, prácticamente, el auditor debe cumplir las restantes nueve normas de auditoría, las dos personales, tres de ejecución del trabajo y cuatro referentes a la información. Esta norma compendia todo el trabajo de auditoría.

El cuidado debido se hace referencia a lo que el auditor hace y qué tan bien lo hace. Un ejemplo de éste se observa en lo relativo a los papeles de trabajo, los cuales requieren que su contenido tenga la suficiencia para justificar la opinión del auditor y la evidencia de haber cumplido con las Normas de Auditoría.

Como en cualquier clase de servicios, el profesional asume el deber de ejercitar la capacidad y técnica que posee con cuidado y diligencia adecuadas. El ofrecer un servicio es indicar que se tiene el grado de técnicas poseídas generalmente por otros del mismo ramo, y el no poseer tal grado de técnicas constituirían una especie de fraude a quien utiliza sus servicios. Sin embargo ningún individuo puede garantizar que la tarea que asume se llevará a cabo sin faltas o errores; él se compromete a tener buena fe e integridad pero no infalibilidad; y puede ser culpable De negligencia, mala fe o deshonestidad pero no por las consecuencias de errores de juicio o apreciación.

El auditor debe pues ejercitar adecuado cuidado de manera que, por ejemplo, el contenido de sus papeles de trabajo sea suficiente para respaldar su opinión y su representación en cuanto al cumplimiento de Normas de Auditoría de Aceptación General.

Normas de ejecución del trabajo

Norma de Ejecución del Trabajo No.1

d. Planeamiento y supervisión

El trabajo debe planificarse adecuadamente y los Asistentes, si los hay, deben supervisarse Apropiadamente. [Bailey, 1998]

La planeación del trabajo tiene como significado, decidir con anticipación todos y cada uno de los pasos a seguir para realizar el examen de auditoría. Para cumplir con esta norma, el auditor debe conocer a fondo la Empresa que va a ser objeto de su investigación, para así planear el trabajo a realizar, determinar el número de personas necesarias para desarrollar el trabajo, decidir los procedimientos y técnicas a aplicar así como la extensión de las pruebas a realizar. La planificación del trabajo incluye aspectos tales como el conocimiento del cliente, su negocio, instalaciones físicas, colaboración del mismo etc.

Al analizar la primera norma sobre la ejecución del trabajo debe tenerse en cuenta que la designación del auditor con suficiente antelación presenta muchas ventajas tanto para éste como también para el cliente. Para el auditor es ventajoso porque el nombramiento con anticipación le permitirá realizar una adecuada planeación de su trabajo para así ejecutarlo de manera rápida y eficaz y para determinar la extensión de la labor que pueda llevarse a cabo antes de la fecha del balance.

El trabajo preliminar del auditor es benéfico para el cliente por cuanto permite que la revisión se ejecute más eficientemente y también hace posible que se pueda completar la revisión en un tiempo más corto después de la fecha del balance. La ejecución de parte del trabajo de auditoría antes del fin del año también facilita el que se consideren con tiempo cualesquiera problemas contables que puedan afectar los estados financieros y el que puedan ser modificados a tiempo los procedimientos contables de acuerdo con las recomendaciones del auditor.

La designación anticipada tiene influencia crucial en la planificación de pruebas tales como la observación de inventarios físicos, la cual de no llevarse a cabo implica necesariamente una salvedad por limitación al alcance de las pruebas.

Tiene también importancia en la medida que permite que parte del trabajo pueda ejecutarse en diversas fechas del año para evitar el recargo de trabajo en las fechas inmediatamente siguientes al corte de los estados financieros examinados.

A pesar de que un nombramiento con anticipación es preferible, puede darse el caso de que un auditor acepte un trabajo cerca a la fecha de fin de año. En estos casos antes dar su aceptación, éste debe cerciorarse de sí las circunstancias son tales que le permitan efectuar un examen adecuado y la expresión de una opinión limpia, o de lo contrario él debe discutir con el cliente la posible necesidad de una opinión con salvedades o de que no se puede expresar una opinión. Algunas veces las limitaciones encontradas para la revisión pueden ser remediadas; por ejemplo,

La toma del inventario físico puede ser aplazada o puede llevarse a cabo otro inventario para que sea observado por el auditor.

Las pruebas de auditoría pueden ejecutarse casi en cualquier época del año.

Durante la revisión preliminar, el auditor puede llevar a cabo pruebas de los registros del cliente y sus procedimientos para determinar hasta qué grado puede tenerse confianza en ellos. Las conclusiones a las cuales llegue a través de las prueba le servirán para determinar los procedimientos de auditoría necesarios para completar el examen. Es pues una práctica aceptable el que el auditor ejecute partes substanciales de su examen durante revisiones o visitas preliminares.

Cuando el auditor ejecuta gran parte del examen antes del cierre de los estados financieros y la evaluación del control interno le indica que puede confiar en este, los procedimientos de auditoría de la visita final año pueden consistir principalmente en contrastaciones de las cifras finales contra saldos anteriores y revisión e investigación de transacciones poco usuales y fluctuaciones importantes. La oportunidad de los procedimientos de auditoría implica una adecuada programación y un orden en su aplicación, y por lo tanto, comprende la posible necesidad de exámenes simultáneos de, por ejemplo, caja y bancos, inversiones, préstamos bancarios y de otras partidas relacionadas.

También puede requerir la necesidad de un elemento de sorpresa, de implantar un control sobre activos fácil negociación y el establecimiento de un corte adecuado a una fecha distinta a la del balance. Todos estos puntos deben ser resueltos con base en la efectividad del control interno contable existente en cada situación.

La necesidad de orden en la ejecución de los procedimientos de auditoría es aparente, por ejemplo, en la aplicación de los procedimientos para observación de inventarios

físicos. Una revisión de los procedimientos propuestos por el cliente para la toma del inventario es tan esencial para el objetivo como lo es la revisión de los procedimientos del cliente para obtener un corte adecuado de ventas y compras en los registros.

Otro ejemplo se encuentra en la revisión de documentos negociables cuando son de volumen, ya que debe hacerse el planeamiento necesario para evitar la substitución de inversiones ya arqueadas por otras que debieran estar en existencia y no lo están.

El asistente al comenzar su carrera como auditor, debe obtener su experiencia profesional con una adecuada supervisión y revisión de su trabajo por un supervisor experimentado. La naturaleza y grado de la supervisión y de la revisión, varían grandemente en la práctica. El auditor que tiene a su cargo la responsabilidad final del trabajo, debe ejercer un juicio maduro en los diversos grados de su supervisión y revisión del trabajo ejecutado y el criterio seguido por sus subordinados, que a su vez deben hacer frente a la responsabilidad vinculada con los diversos grados y funciones de su trabajo.

e. Estudio y evaluación del control interno

Norma de Ejecución del Trabajo No.2
Debe lograrse suficiente comprensión del control
Interno para planificar la auditoría y determinar la
Naturaleza, duración y extensión de las pruebas
A realizar. [Bailey, 1998]

La segunda norma sobre la ejecución del trabajo indica se debe llegar al conocimiento o compresión del control interno del cliente como una base para juzgar su confiabilidad y para determinar la extensión de las pruebas y procedimientos de auditoría para que el trabajo resulte efectivo.

El control interno es un proceso desarrollado por todo el recurso humano de la organización, diseñado para proporcionar una seguridad razonable de conseguir eficiencia y eficacia en las operaciones, suficiencia y confiabilidad de la información Financiera y cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables al ente. Este concepto es más amplio que el significado que comúnmente se atribuía a la expresión control interno. En éste se reconoce que el sistema de control interno se extiende más

allá de asuntos relacionados directamente a las funciones de departamentos financieros y de contabilidad.

Las responsabilidades del auditor y sus funciones en relación con su examen ordinario con el propósito de emitir una opinión sobre los estados financieros, no están diseñadas primordialmente y específicamente y no se puede, por lo tanto, confiar en ellas para descubrir desfalcos y otras irregularidades similares; sin embargo, por las razones expuestas en la segunda norma indicada arriba, el auditor debe estudiar y evaluar el sistema de control interno lo cual puede ocasionar el descubrimiento de irregularidades o la posibilidad que existan.

Un sistema de control interno bien desarrollado podría incluir control de presupuestos, costos estándar, reportes periódicos de operación, análisis estadísticos, un programa de entrenamiento de personal y un departamento de auditoría interna. Podría fácilmente comprender actividades en otros campos tales como estudios de tiempos y movimientos, los cuales están cobijados bajo la ingeniería industrial, y controles de calidad por medio de inspección, los cuales son funciones de producción.

F.-Evidencia suficiente y competente

Norma de Ejecución del Trabajo No.3
Deberá obtenerse suficiente evidencia comprobatoria
Competente a través de inspecciones, indagaciones y
Confirmaciones de forma que constituya una base
Razonable para la opinión concerniente a los estados
Financieros auditados. [Bailey, 1998]

La mayor parte del trabajo del auditor independiente al formular su opinión sobre los estados financieros, consiste en obtener y examinar la evidencia disponible. La palabra evidencia es un galicismo tomado del inglés, pues en español la palabra correcta es prueba. El material de prueba varía sustancialmente en lo relacionado con su influencia sobre él con respecto a los estados financieros sujetos a su examen.

La suficiencia de la evidencia comprobatoria se refiere a la cantidad de evidencia obtenida por el auditor por medio de las técnicas de auditoría (confirmaciones, inspecciones, indagaciones, calculo etc.). La evidencia comprobatoria competente

corresponde a la calidad de la evidencia adquirida por medio de esas técnicas de auditoría.

Naturaleza de la Evidencia

La evidencia que soporta la elaboración de los estados financieros está conformada por información contable que registra los hechos económicos y por los demás datos que corrobore esta última, todo lo cual deberá estar disponible para el examen del revisor fiscal o auditor externo.

Los libros oficiales, los auxiliares, los manuales de procedimientos y contabilidad, los papeles de trabajo, los justificantes de los comprobantes de diario, las conciliaciones, etc., constituyen evidencia primaria que apoya la preparación de los estados financieros. Los datos de contabilidad utilizados para la elaboración de los estados no pueden considerarse suficientes por sí mismos y por otra parte, sin la comprobación de la corrección y exactitud de los datos básicos no puede justificarse

Una opinión sobre estados financieros (evidencia corrobora dora). La evidencia comprobatoria incluye materiales documentados, tales como, cheques, facturas, contratos, actas, confirmaciones y otras declaraciones escritas por personas responsables, información esta, que el auditor o Revisor Fiscal obtiene por medio de su investigación, observación, inspección y examen físico y que le permite llegar a conclusiones por medio de razonamiento lógico. La mayor parte del trabajo del auditor independiente para formular su opinión sobre estados financieros consiste en obtener y examinar evidencia.

La medida de validez de tal evidencia para los propósitos de auditoría queda a juicio del auditor; en este aspecto la evidencia para la auditoría difiere de la evidencia legal la cual está circunscrita por reglas rígidas. La manera como la evidencia influye sobre el auditor varía sustancialmente a medida que él se va formando una opinión con respecto a los estados financieros bajo examen. La objetividad, el tiempo de conseguir la evidencia, el grado en que ésta sea pertinente y también la existencia de otras pruebas que puedan respaldar las mismas conclusiones, pueden también considerarse como factores para determinar su competencia.

El auditor comprueba los datos contables por medio de:

- análisis y revisión;
- reconstrucción de los pasos de procedimientos seguidos en el proceso contable y en la preparación de planillas y/o distribuciones;
- por medio de repetición de los cálculos, y

- conciliando otras clases y aplicaciones que tengan relación con la misma información.

En un sistema contable que haya sido conformado sana y cuidadosamente debe haber una integridad interna y una interrelación aparente a través de tales procedimientos que constituya evidencia persuasiva de que los estados financieros en realidad presentan la posición financiera y el resultado de operaciones razonablemente.

Los documentos pertinentes para respaldar asientos en las cuentas y representaciones en los estados financieros ordinariamente están a la mano en los archivos de la compañía y pueden ser utilizados por el auditor para su examen.

Dentro de la organización de la compañía y fuera de ella existen también personas informadas a quienes el auditor puede dirigir sus preguntas. Los activos que tienen existencia física también están al alcance del auditor para su inspección. Las actividades del personal de la compañía pueden ser observadas. El auditor puede llegar a conclusiones respecto a la validez de las varias representaciones de los estados financieros con base en su observación de ciertas condiciones tales como condiciones sobre el control interno.

Competencia de la evidencia

Para ser competente la evidencia debe ser válida y pertinente. La validez depende en tal grado de las circunstancias bajo las cuales se obtiene que no se puedan hacer generalizaciones sobre la razonabilidad de los varios tipos de prueba.

Aunque se reconoce la posibilidad de excepciones importantes, las siguientes presunciones, acerca de la validez de la evidencia son de utilidad en la auditoría:

- La evidencia que se ha obtenido de fuentes independientes fuera de una compañía provee una seguridad mayor de su razonabilidad para los propósitos de auditoría independiente que aquella que sea obtenida únicamente dentro de la empresa.
- Los datos contables y los estados financieros que se preparan bajo condiciones satisfactorias de control interno ofrecen más seguridad de su razonabilidad que cuando ellos se preparan bajo condiciones de control interno no satisfactorias.
- El conocimiento personal directo del auditor independiente a través del examen físico, observación, cálculo e inspección es más persuasivo que la información obtenida indirectamente.

Suficiencia de la evidencia

La cantidad y clase de evidencia requerida para respaldar una opinión informada, son asuntos que el auditor debe determinar en el ejercicio de su juicio profesional

después de un estudio cuidadoso de las circunstancias en cada caso particular. Al tomar tales decisiones él debe considerar la naturaleza de la partida bajo examen, la materialidad de posibles errores o irregularidades, el grado de riesgo encontrado el cual es dependiente de la eficiencia del control interno y de la susceptibilidad de cualquier partida a su conversión, manipulación o error en interpretación, y también la clase y competencia de la evidencia que está a su alcance.

El objetivo del auditor independiente es el de obtener suficiente evidencia competente que lo provea con una base razonable para formar su opinión bajo las circunstancias. En la gran mayoría de los casos el auditor encuentra que es necesario confiar en evidencia que es más persuasiva que convincente. Las aseveraciones individuales en los estados financieros y en la proposición general de que los estados financieros en conjunto presentan razonablemente la posición financiera y resultados de operaciones de la compañía que reporta, son de tal naturaleza que aún un auditor experimentado rara vez está convencido sin ninguna duda con respecto a todos los aspectos de los estados financieros sujetos a revisión.

Según el grado en que el auditor independiente se mantiene en duda sustancial acerca de cualquier aseveración de significación material él debe abstenerse de formular una opinión hasta que no haya obtenido suficiente y competente evidencia para remover cualquier duda sustancial o él debe expresar una opinión con salvedades o una opinión negativa.

Por lo general el auditor trabaja dentro de ciertos límites económicos; su opinión para que sea económicamente utilizable debe ser formulada dentro de un tiempo y un costo razonable. El auditor debe decidir, ejercitando su juicio profesional, si la evidencia que está a su alcance dentro de los límites del tiempo y costo es suficiente para justificar el formular y expresar una opinión. Como una regla de guía debe haber una relación racional entre el costo de obtener la evidencia y la utilidad de la información obtenida. Al determinar la utilidad de la evidencia debe darse consideración al relativo riesgo. Sin embargo la dificulta y el gasto que encierra un chequeo de una partida particular no son por sí mismos una base válida para omitir la prueba.

Para determinar la extensión de una prueba particular de auditoría y el método de seleccionar las partidas que deben ser examinadas, el auditor puede considerar el uso de técnicas de muestreo estadístico que pueden ser encontradas muy ventajosa en ciertas circunstancias. El uso de muestreo estadístico no reduce el uso del juicio por

el auditor sino que provee ciertas medidas estadísticas para el resultado de las pruebas de auditoría cuyas medidas pueden de otras maneras no ser disponibles.

Al seleccionar los procedimientos para obtener evidencia competente el auditor debe reconocer la posibilidad de que los estados financieros pueden no estar presentados razonablemente. Al desarrollar su opinión debe dar consideración a la evidencia pertinente aunque ésta pueda aparecer respaldando o en contra de las representaciones hechas en los estados financieros; por lo tanto, no es suficiente emitir una opinión únicamente sobre la base de que nada vino a la atención del auditor que le hiciera dudar de las aseveraciones de los estados financieros bajo examen. El auditor debe ser enteramente exhaustivo en su búsqueda de evidencia, y objetivo en su evaluación.

La confirmación de cuentas por cobrar y la observación de inventarios se consideran procedimientos de auditoría de aceptación general obligatorios cuando son prácticos y razonables y cuando los activos correspondientes son importantes en relación con la posición financiera y el resultado de operaciones. Los procedimientos deben ser practicables y razonables. En el lenguaje de auditoría, practicable quiere decir, con capacidad de ser hecho dentro de los medios al alcance o dentro de la razón o prudencia; razonable quiere decir sensible a la luz de las circunstancias que los envuelven. En la rara situación en la que estos procedimientos son practicables y razonables pero no se usan y otros procedimientos pueden y son empleados, el auditor independiente debe tener en cuenta que él tiene el peso de justificar la opinión expresada.

La confirmación de cuentas por cobrar requiere la comunicación directa con los deudores; el método y el tiempo de requerir tal confirmación y la cantidad que debe ser requerida son determinadas por el auditor. Asuntos tales como el grado de control interno al cual las cuentas por cobrar están sujetas, la aparente posibilidad de disputas, errores o irregularidades en las cuentas y la probabilidad de que las circulares para confirmación puedan no tener consideración por parte del cliente así como también la materialidad de las cuentas encontradas son factores que deben ser considerados por el auditor al seleccionar el método, extensión y el tiempo de sus procedimientos para confirmación.

Cuando las cantidades de inventario son determinadas únicamente por medio de conteo físico y todos los conteos son hechos en una sola fecha, es necesario que el auditor esté presente al tiempo del conteo y por medio de observación y preguntas

adecuadas, obtenga satisfacción respecto a la efectividad de los métodos de la toma de inventario y el grado de confianza que puede ser dado a las representaciones del cliente sobre inventarios y sobre los registros relacionados con ellos. Al hacer esto puede ser necesario requerir que se lleven a cabo pruebas de inventario bajo su observación. Donde registros perpetuos bien llevados se chequean periódicamente por medio de conteos físicos y comparaciones, las pruebas del auditor independiente pueden ser usualmente hechas durante fechas interinas o fechas seleccionadas por él.

El auditor al iniciar su examen tiene a su disposición todo un acerbo de documentos y pruebas que se denominan Evidencia Primaria. Para que esta evidencia primaria pueda satisfacer al auditor, este debe corroborarla a través de las técnicas y procedimientos, es decir debe obtener Evidencia Corroborativa, para tener EVIDENCIA SUFICIENTE Y COMPETENTE.

Normas de preparación del informe

g. Aplicación de los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados

Norma de Información No.1
El informe deberá especificar si los estados
Financieros están presentados de acuerdo a los
Principios contables generalmente aceptados.
[Bailey, 1998]

La primera norma relativa a la rendición de informes exige que el auditor indique en su informe si los estados financieros fueron elaborados conforme a los principios de contabilidad generalmente aceptados PCGA. El término "principios de contabilidad " que se utiliza en la primera norma de información se entenderá que cubre no solamente los principios y las prácticas contables sino también los métodos de su aplicación en un momento particular. No existe una lista comprensiva de PCGA pues en la contabilidad son aceptados tanto principios escritos como orales.

Esta segunda norma requiere no de una aseveración del auditor, sino de su opinión sobre si los estados financieros están presentados de acuerdo con tales principios.

Cuando se presentan limitaciones en el alcance del trabajo del auditor que lo imposibilita para formarse una opinión sobre la aplicación de los principios, se requiere la correspondiente salvedad en su informe.

La alusión a la presentación de los estados financieros conforme a normas contables establecidas por Ley se deberá hacer en los casos del examen de organizaciones sometidas a las mismas, expresándose por ejemplo como:
"principios y normas contables vigentes en Colombia" u otra por el estilo.

h. Consistencia

Norma de Información No.2
El informe deberá identificar aquellas circunstancias en
Las cuales tales principios no se han observado
Uniformemente en el período actual con relación al
Período precedente.
[Bailey, 1998]

El término "período corriente" o "período precedente" significa el año, o período menor de un año, más reciente sobre el cual el auditor está emitiendo una opinión.
Es implícito en la norma que los principios han debido ser aplicados con uniformidad durante cada período mismo. Como se indicó anteriormente, el término "principio de contabilidad" que se utiliza en estas normas se entiende que cubre no sólo los principios y las prácticas contables sino también los métodos de su aplicación.
El objetivo de la norma sobre uniformidad es dar seguridad de que la comparabilidad de los estados financieros entre períodos no ha sido afectada substancialmente por cambios en los principios contables empleados o en el método de su aplicación, o si la comparabilidad ha sido afectada substancialmente por tales cambios, requerir una indicación acerca de la naturaleza de los cambios y sus efectos sobre los estados financieros.
La norma sobre uniformidad está dirigida a la comparabilidad entre los estados financieros del ejercicio corriente con los del ejercicio anterior, aunque no se presenten estados financieros por tal ejercicio, y a la comparabilidad de todos los estados financieros que se presenten en forma comparativa.
Cuando la opinión del auditor cubre dos o más ejercicios, generalmente no es necesario revelar una carencia de uniformidad con un año anterior a los años que se están presentando. Por lo tanto la frase "aplicados con base uniforme en la del ejercicio anterior" no es ordinariamente aplicable cuando la opinión cubre dos o más

años. En su lugar, debe decirse "*aplicados uniformemente en el período*" o "*aplicados sobre una base uniforme*".

Cuando ha habido un cambio en los principios contables empleados durante año o años cubiertos por la opinión del auditor, y tal cambio tiene un efecto importante sobre la posición financiera o el resultado de operaciones, el auditor debe hacer referencia en su opinión a una nota o a los estados financieros que describa claramente el cambio y su efecto o describir dentro de la opinión la naturaleza del cambio y su efecto. Cuando el cambio afecta la ganancia neta, debe indicarse la cantidad por la cual el cambio afecte la ganancia neta después de tomar en cuenta los impuestos de renta correspondientes.

Ordinariamente debe indicarse la cantidad en la cual se afecta la ganancia neta del ejercicio sujeto a revisión; sin embargo, en algunos casos puede indicarse el efecto del cambio sobre la ganancia neta del ejercicio anterior.

i. Revelación suficiente

Norma de Información No.3
Las revelaciones informativas en los estados financieros
Deben considerarse razonablemente adecuadas a menos
Que se especifique de otro modo en el informe.
[Bailey, 1998]

La tercera norma relativa a la información del auditor a diferencia de las nueve restantes es una norma de excepción, pues no es obligatoria su inclusión en el informe del auditor. Se hace referencia a ella solamente en el caso de que los estados financieros no presenten revelaciones razonablemente adecuadas sobre hechos que tengan materialidad o importancia relativa a juicio del auditor.

j. Opinión Del Auditor

Norma de Información No.4

El informe deberá expresar una opinión con respecto a los estados financieros tomados como un todo o una aseveración a los efectos de que no puede expresarse una opinión. Cuando no puede expresar una opinión total, deben declararse las razones de ello. En todos los casos que el nombre del contador es asociado con estados financieros, el informe debe contener una indicación clara de la naturaleza del trabajo del auditor, si lo hubo, y el grado de responsabilidad que el auditor asume.

[Bailey, 1998]

Recordemos que el propósito principal de la auditoría a estados financieros es la de emitir una opinión sobre si éstos presentan o no razonablemente la situación financiera y resultados de operaciones, pero puede presentarse el caso de que a pesar de todos los esfuerzos realizados por el auditor, se ha visto imposibilitado de formarse una opinión, entonces se verá obligado a abstenerse de opinar.

Por consiguiente el auditor tiene las siguientes alternativas de opinión para su dictamen.

Opinión limpia o sin salvedades.

Opinión con salvedades o calificada.

Opinión adversa o negativa.

Abstención de opinar.

BLÁZQUEZ MORAL, Juan. Auditoría, Primera Edición, Editorial Nacional de Cuba, La Habana; 1965. Pág. *#22:28*

GRINAKER R. L.; BARR Ben B., Auditoría el Examen de los Estados Financieros, Primera Edición,

Editorial Continental- México; 1984, Pág. #15:16

ARENS, Alvin A, Auditoría: Un Enfoque Integral, Sexta Edición, Editorial Prentice Hall- México; 1996. Pág. *#37:40*

2.19 El informe de auditoría de gestión

Su contenido debe incluir, aspectos tales como:

¤ Principales problemas de la operación y administración de los recursos.

¤ Cumplimiento de las disposiciones legales y de normatividad interna, así como la obligación de rendir cuentas.

¤ Oportunidad y amenazas del entorno (Análisis del entorno), fortalezas y debilidades de la organización. (Análisis Organizacional)

¤ Propuestas de solución con definición de etapas, acciones, responsables, tiempos de ejecución, costos y beneficios.

- Estructura el informe de auditoría de gestión

Información Introductoria:

En esta parte se incluirá Información referente a los motivos del examen, objetivo, alcance y otros datos importantes relacionados con la auditoria, así como los componentes auditados.

Comentarios:

Debe hacerse constar en el informe, los comentarios relevantes de la auditoria, presentándose en forma clasificada por componentes examinados, desglosados en hallazgos significativos. A no dudarlo, esta es la parte más amplia del informe y debe contener como requisito los atributos del hallazgo de auditoría identificados, es decir; las condiciones, criterios, efectos y causas.

Conclusiones:

Consiste en resumir la información significativa de los hallazgos, de conformidad con los componentes desarrollados en la auditoria.

Recomendaciones:

Es aspecto positivista y él más importante de un informe de auditoría de gestión en el sector público, constituye las recomendaciones, cuya aplicación se orienta a fortalecer la gestión de los ejecutivos, corregir las deficiencias, de manera que el

logro de objetivos y metas se efectúe con eficiencia, eficacia, calidad y economía, con indicadores y estándares que permitan una satisfacción adecuada de la comunidad.

Las recomendaciones deben agruparse por el nivel administrativo responsable de aplicarlas, partiendo del titular de la entidad.

Estructura general del informe:

La estructura general del informe de Auditoría de Gestión está compuesta por los siguientes elementos.

- Carátula
- Título de la auditoria
- Período examinado
- Código de identificación
- Carta de presentación
- Índice, siglas y abreviaturas utilizadas

CAPITULO I.- Enfoque de la Auditoria

- Motivo
- Objetivo
- Alcance
- Enfoque
- Componentes auditados
- Indicadores utilizados

CAPITULO II.- Información de la Entidad

- Misión
- Visión
- FODA
- Base legal
- Estructura Orgánica
- Objetivo
- Financiamiento
- Funcionarios Principales

CAPITULO III.- Resultados Generales

Comentarios, Conclusiones y recomendaciones sobre la Entidad, relacionados con la evaluación de la estructura de control interno del cumplimiento de objetivos y metas institucionales, etc.

CAPITULO VI.- Resultados específicos por componente.

Presentación por cada uno de los componentes y/o subcomponentes, lo siguiente:

a) Comentarios.-

Sobre aspectos positivos de la gestión gerencial-operativa y de los resultados, que determinan el grado de cumplimiento de las 3 “E” teniendo en cuenta; condición criterio, efecto y causa.

Sobre las deficiencias determinando loa atributos del hallazgo, también cuantificando los perjuicios económicos ocasionados, los desperdicios existentes, daños materiales producidos.

b) Conclusiones.-

Conclusión del auditor sobre los aspectos positivos de la gestión gerencial- operativa y sus resultados así como del cumplimiento de las 3"E".

Conclusión del auditor sobre el efecto económico y social producido por los perjuicios y daños materiales ocasionados, también por las ineficiencias, practicas antieconómicas, incumplimiento y deficiencias en general y a las causas y condiciones que incidieron en el incumplimiento de las 3 "E".

c) Recomendaciones.-

Constructivas y prácticas proponiendo mejoras relacionadas con la gestión de la Entidad auditada, para que emplee sus recursos de manera eficiente y económica, se realicen con eficiencia sus actividades o funciones; ofrezca bienes, obras o servicios de calidad con la oportunidad y a un costo accesible al usuario; y que permita obtener resultados favorables en su impacto.

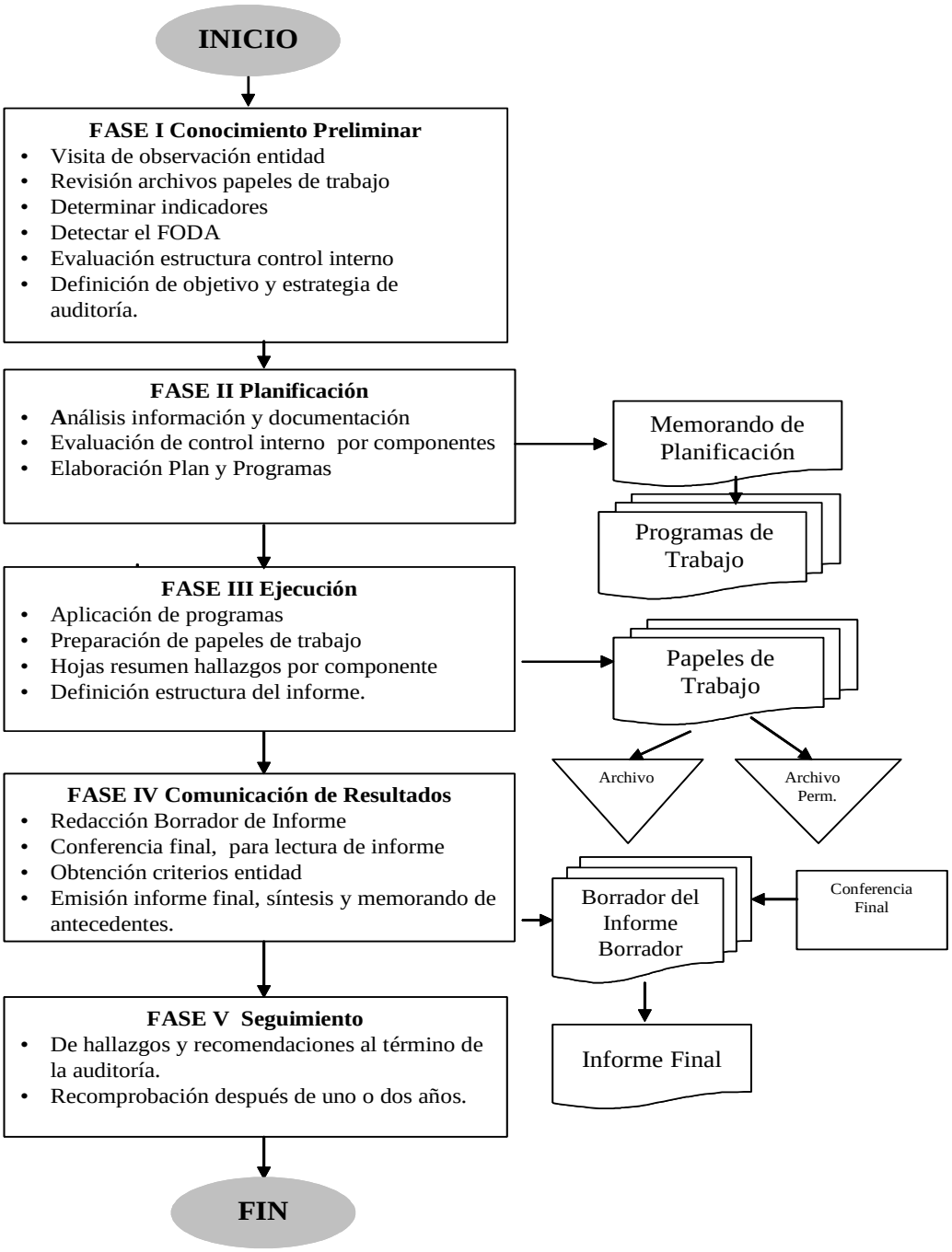
CAPITULO V.- Anexos

Anexos.-

- Detalles o información que requiere anexos.
    - Resumen de la Eficiencia, Eficacia y Economía y la comparación de los parámetros e indicadores de gestión.
- Cronograma acordado con los funcionarios de la entidad para la - aplicación de recomendaciones y correctivos.

BLÁZQUEZ MORAL, Juan. Auditoría, Primera Edición, Editorial Nacional de Cuba, La Habana; 1965. Pág. *#22:28*

2.20 Fases del proceso de Auditoría de Gestión



CAPÍTULO III

AUDITORIA DE GESTION A LA EMPRESA FERRETERIA “EL CISNE” AL DEPARTAMENTO DE BODEGA

INTRODUCCION

El siguiente trabajo consta de una auditoría de gestión realizada a una empresa comercial de nuestro medio, basada en el análisis de las cinco fases estudiadas descritas a continuación:

1. Conocimiento Preliminar
2. Planeación
3. Ejecución
4. Comunicación de Resultados
5. Diseño e implantación de Recomendaciones y Seguimiento

Con esta auditoría pretendemos mejorar el desempeño de la empresa, ya que se realiza por primera vez, a fin de promover la eficiencia, eficacia y calidad en los servicios que presta la empresa cuyo objetivo es alcanzar utilidades mediante la satisfacción de los clientes.

FASE 1

CONOCIMIENTO
PRELIMINAR

ORDEN DE TRABAJO PRELIMINAR

FERRETERIA EL CISNE
OFICIO: 001
ASUNTO: ORDEN DE TRABAJO Nº 001

Supervisor de equipo:
Danny Picón

Jefe de equipo:
Danny Picón

De mis consideraciones:

Debido a las necesidades presentadas por la empresa dispongo a ustedes la realización de una "Auditoria de Gestión a Ferretería el Cisne".

El alcance del examen cubrirá el periodo del 1 de enero al 31 de diciembre del año 2009 y se evaluaran los procesos de la empresa así como también el conocimiento general de la misión, visión, objetivos, metas, estrategias, políticas, cumplimiento de disposiciones legales y acciones realizadas por la ferretería.
El producto a obtenerse en esta fase es alcanzar el análisis general en busca de áreas críticas que necesiten una evaluación para reforzar su desempeño y lograr eficiencia, eficacia y economía, a base de lo cual se emitirá un reporte de avance de la primera etapa.

ATENTAMENTE

Ing. María Eugenia Elizalde Raad
AUDITOR GENERAL

FERRETERIA EL CISNE
CEDULA NARRATIVA # 1

Componente sujeto a examen: FERRETERIA EL CISNE

Periodo Examinado: 01 de enero del 2009 al 31 de Diciembre del 2009

CONTENIDO:

Entrevista realizada a la Sra. Ana Lucia Sarmiento Propietaria de la ferretería, para obtener información general sobre la empresa y poder identificar datos, hechos, actividades e información relevante sobre la misma.

ENTREVISTA REALIZADA

De acuerdo a las preguntas realizadas pudimos obtener la siguiente información:

En base al (POA) Plan Operativo Anual que la empresa se ha proyectado y su respectivo plan estratégico, pudimos notar la importancia de una Auditoria de Gestión ya que en la misma no existen todos los indicadores de gestión para medir el cumplimento de los objetivos y metas, así como para medir la eficiencia y eficacia, además de que no tiene un FODA actualizado.

Fecha: 15/06/2010
Elaborado por: Danny Picón

Supervisado por: Danny Picón

FERRETERIA EL CISNE
CEDULA NARRATIVA # 2

Componente sujeto a examen: FERRETERIA EL CISNE

Periodo Examinado: 01 de enero del 2009 al 31 de Diciembre del 2009

CONTENIDO:

A través de una breve revisión de los documentos y entrevistas sobre la empresa hemos destacado los puntos más importantes que a continuación detallamos:

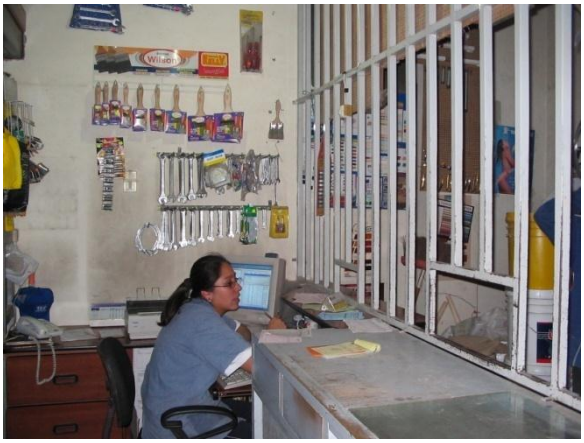
1. Visión
2. Misión
3. Valores
4. Funciones
5. Metas
6. Domicilio

Fecha: 15/06/2010

Elaborado por: Danny Picón

Supervisado por: Danny Picón

VISITA A LAS INSTALACIONES DE LA EMPRESA



- CONSTITUCIÓN E HISTORIA DE LA EMPRESA:

Ferretería el Cisne es una empresa familiar creada el 22 mayo del 2000 bajo la razón social de SARMIENTO BONILLA ANA LUCIA, propietaria principal de la empresa y está ubicada vía al Valle Km 2 1/2, en una zona de expansión urbana de Cuenca, provincia del Azuay.

Al iniciar sus actividades fue una ferretería pequeña pero con capital y local propio, con pocos productos y poco mercado, al paso de los años gracias a su buen servicio, calidad de productos y excelente trato a los clientes se ha convertido en una empresa grande con más de 2000 artículos y cubriendo gran parte del mercado de la construcción y productos de ferretería, continúa siendo una empresa netamente familiar por lo cual no se encuentra ningún registro de sus movimientos contables durante sus cinco primeros años de actividad.

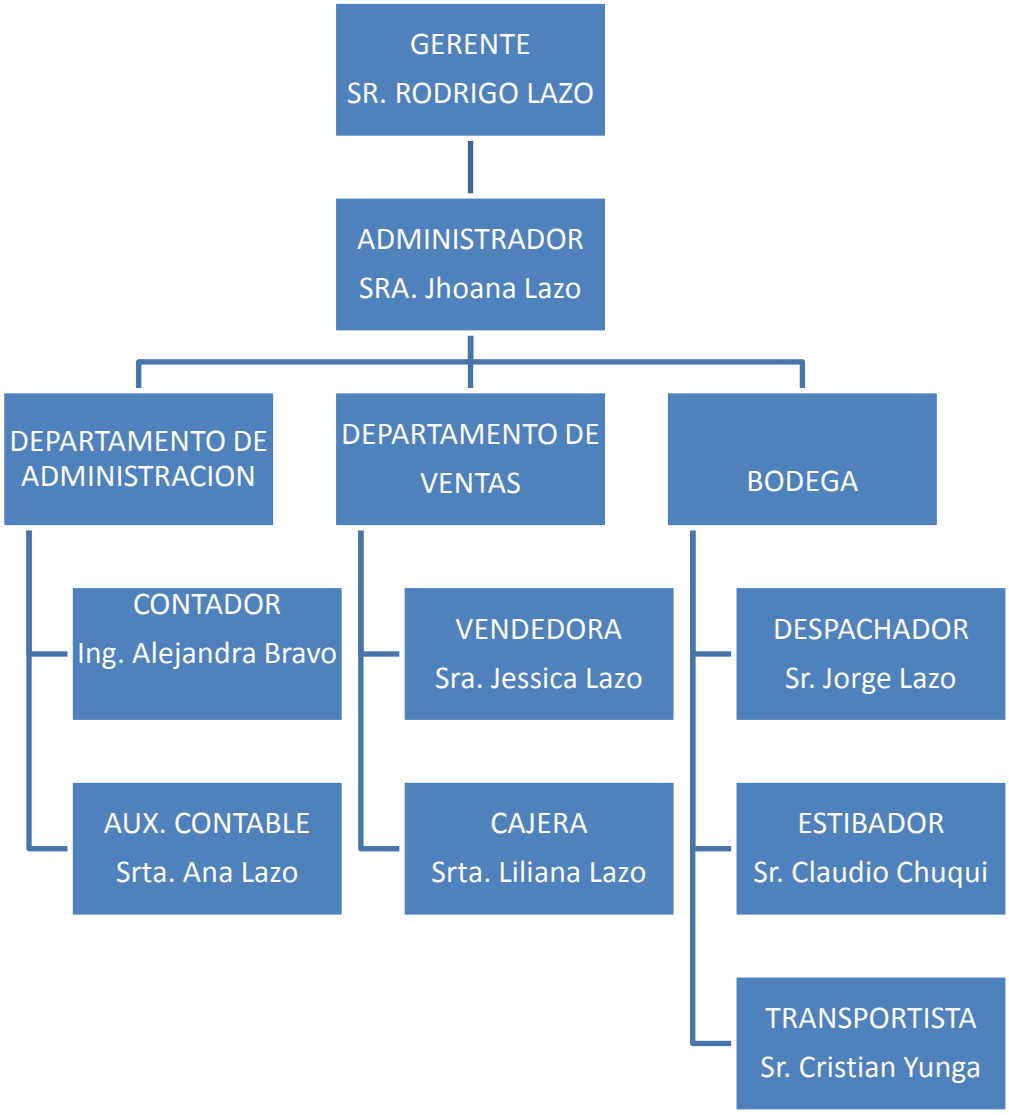
En el año 2005 en el mes de septiembre FERRETERIA EL CISNE se convierte en persona natural obligada a llevar contabilidad, mejora en varios aspectos como, prestar servicio técnico al momento de la compra o brindar servicio de transporte, se convierte en distribuidor oficial de aquellos productos con mayor rotación alcanzando de esta manera llegar al cliente con precios económicos y buena calidad en su servicio; encontrándose líquidamente bien, incluso no depende de los inventarios para cubrir sus obligaciones, obligaciones que tiene únicamente con proveedores porque la empresa continua trabajando con dinero propio, esto hace que constantemente busque la eficiencia del capital de trabajo y buen manejo de sus activos; el poder de negociación ante los proveedores es controlado por la ferretería, existiendo mínimas excepciones como industrias cementeras que fijan su propio precio.

Al ser el mercado de la comercialización de productos y materiales para la construcción de fácil entrada, pero de difícil mantención puesto que se necesita constantemente reinvertir, en especial cuando se trata de implementar nuevas líneas que salen al mercado y siendo el sector de la industria muy competitivo,

Ferretería El Cisne durante estos años mantiene un porcentaje de rentabilidad bajo.

Hoy en día la empresa se encuentra con instalaciones amplias y nuevo personal, servicio de parqueadero para sus clientes y cubriendo sectores rurales del mercado que se encuentra en gran desarrollo constructivo ya que generalmente son familiares de emigrantes que reciben remesas del extranjero e invierten en la construcción.

ESTRUCTURA ORGÁNICA



- PLAN ESTRATÉGICO:

MISIÓN:

Nuestra meta es que los clientes nos reconozcan como un proveedor innovador, confiable y visionario, con productos de alta calidad y bajo costo, y que estos satisfagan sus expectativas.

Forjaremos relaciones de largo plazo con los clientes e incentivaremos a nuestros empleados a interesarse por las necesidades de los clientes.

VISIÓN:

Como visión queremos desarrollar y mantener un amplio posicionamiento y liderazgo comercial en el mercado de los materiales para la construcción y ferretería en general en el mercado local. Dirigidos esencialmente a los siguientes segmentos; constructores, instituciones, remodelación de vivienda, obras civiles y empresas afines. Todo este entorno económico está diseñado con un alto grado de responsabilidad social, comercial, financiera, técnica, ética y legal.

NUESTROS VALORES

Actuamos con integridad, honestidad y justicia.
Respetamos a las personas, a nuestros colaboradores y a los vinculados a la empresa.
Buscamos la satisfacción de nuestros clientes.
Promovemos la innovación y la mejora continua.
Cuidamos el medio ambiente.
Fomentamos la comunicación abierta.

OBJETIVOS GENERALES:

Su principal objetivo es el comercio de una amplia gama de productos y de servicios para la construcción, que brinda a sus clientes una opción ventajosa de compra. De esta manera entrega a sus clientes el mayor número de productos para la construcción, individualmente o en paquetes, a costos altamente competitivos y mediante una atención personalizada que les permite evaluar la satisfacción del cliente, con una relación permanente.

COMPONENTES

DEPARTAMENTO DE COMPRAS

DEPARTAMENTO DE VENTAS

CONTABILIDAD

BODEGA

ANALISIS FODA:

FORTALEZAS:

- Al ser una empresa familiar cuenta con la infraestructura propia.
- Cuenta con una ubicación geográfica que favorece a la distribución y comercialización de los productos que ofrece.
- Nuestra empresa lleva ya en el mercado 10 años con lo que ha ganado prestigio y posicionamiento en el mismo.

OPORTUNIDADES:

- La ventaja de tener 10 años en el mercado, nos ha llevado a un reconocimiento en el mismo, con lo que se consolida cada vez más en el sector y sus alrededores.

DEBILIDADES:

- Al tener que tratar con proveedores nacionales, debe cumplir con ciertas especificaciones en cuanto a negociaciones y calidad del producto.
- Falta de capacitación del personal en las áreas de atención y cobros al cliente.
- Deficiencia en el proceso de despacho de pedidos y el sistema de comunicación entre ventas y despachos.

AMENAZAS:

- La creciente competencia.
- Otra amenaza importante es la mercadería que ingresa ilegalmente al país por parte de pequeños comerciantes.
- La inestabilidad política existente actualmente en el país, no ofrece seguridad ni facilidades para los distribuidores, lo cual reduce el mercado.

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS

FERRETERIAEL CISNE.

OPORTUNIDADES Y AMENAZAS

FACTORES EXTERNOS	PONDERACION	CLASIFICACION	CALIFICACION	CALIFICACION PONDERADA
Creciente competencia	35%	Amenaza	1	0.35
Inestabilidad política	15%	Amenaza	2	0.30
Diversidad que asegura la preferencia de nuestro producto	30%	Oportunidad	4	1.20
Autorización en cuanto a precios y Promociones x parte del proveedor.	20%	Oportunidad	3	0.60
TOTAL	100%			2.45

La matriz elaborada contiene una lista de 2 amenazas y 2 oportunidades que son cruciales para la empresa y que nos permitirán determinar el manejo del entorno.

La ponderación para cada factor es la siguiente:

0.01 Sin importancia

1.00 Muy importante

La ponderación nos indica la importancia relativa de cada factor para el desarrollo y éxito de la empresa.

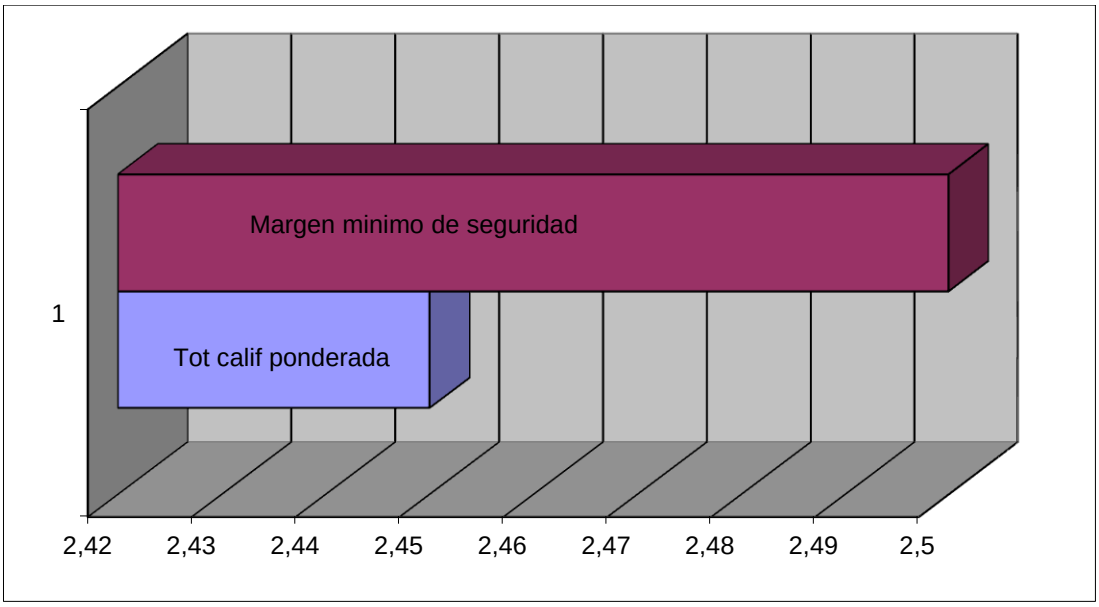
Para indicar el impacto de cada variable se ha clasificado de la siguiente manera:

Amenaza importante 1

Amenaza menor 2

Oportunidad menor 3

Oportunidad importante 4



El resultado obtenido en la matriz de factores externos (2.45) nos indica que la empresa está bien y debe tratar de aprovechar todas las oportunidades que se le presentan en mercado, ya que al ser una empresa con más de 10 años en el mismo ha logrado posicionarse con éxito y confianza de sus clientes.

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS
FERRETERIA EL CISNE.
FORTALEZAS Y DEBILIDADES

FACTORES INTERNOS	PONDERACION	CLASIFICACION	CALIFICACION	CALIFICACION PONDERADA
Ubicación geográfica favorable	26%	Fortaleza	3	0.78
Falta de capacitación	15%	Debilidad	2	0.3
Falta de coordinación en los plazos de entrega del producto	24%	Debilidad	1	0.24
Infraestructura Propia	35%	Fortaleza	4	1.4
TOTAL	100%			2.72

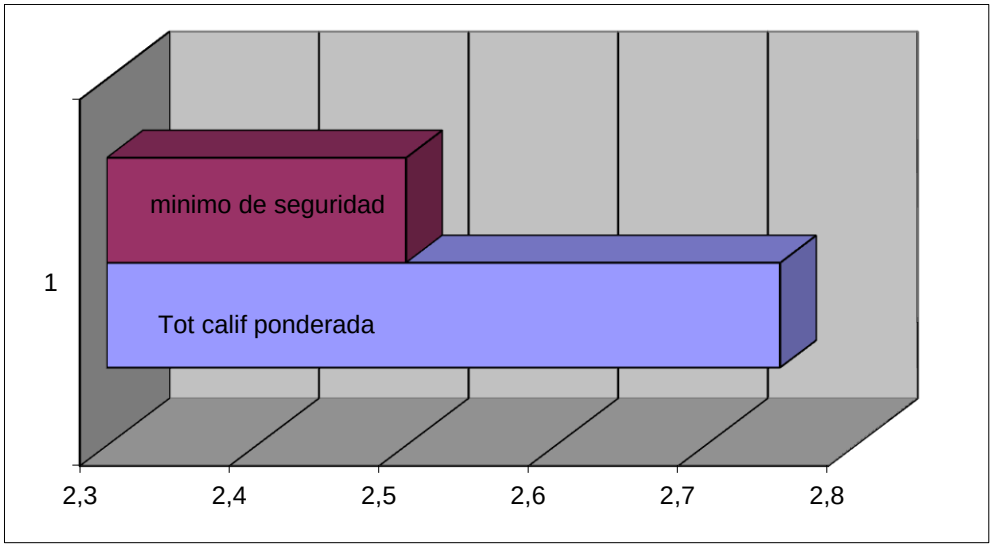
Al igual que en el análisis de los factores externos también es de suma importancia desarrollar una matriz, la misma que tendrán una ponderación para cada factor:

0.01	Sin importancia
1.00	Muy importante

La clasificación para cada factor es la siguiente.

Debilidad importante	1
Debilidad menor	2
Fortaleza menor	3
Fortaleza Importante	4

Con este análisis realizado se obtuvo un promedio ponderado de 2.72, lo que nos indica que estamos sobre la mitad, por tanto las fortalezas de la organización son vitales para vencer las debilidades.



FERRETERIA EL CISNE

BG

BALANCE GENERAL

31/12/2009

ACTIVOS		PASIVOS	
ACTIVO CORRIENTE	380,72	PASIVO CORRIENTE	2632,52
ACTIVO REALIZABLE	55112,12		
ACTIVO FIJO	26786,25	PATRIMONIO	
OTROS ACTIVOS	1000,71	CAPITAL	64483,74
		UTILIDAD	16163,54
TOTAL ACTIVOS	83279,8	TOTAL PASIVO + PATRIMO	83279,8

INDICADORES DE GESTION

EFICIENCIA

Eficiencia es la utilización racional de los recursos disponibles, al mínimo costo para obtener el máximo de resultado en igualdad de condiciones de calidad y oportunidad.

Es la relación de los recursos programados con los realmente utilizados en el cumplimiento de las actividades.

$$\frac{\text{Costo de mantenimiento del componente}}{\text{Número de Beneficiados}}$$

PRODUCTIVIDAD

$$\frac{\text{Valor de los Servicios prestados}}{\text{Costos}}$$

EFICIENCIA EN EL SERVICIO

$$\frac{\text{Cantidad de Actividades}}{\text{\# Total de Beneficiarios de los Servicios}}$$

Indica cuantos del total de usuarios con derecho al servicio han sido beneficiarios del mismo

OPORTUNIDAD

$$\frac{\text{Tiempo Programado}}{\text{Tiempo Utilizado}}$$

Muestra el grado de cumplimiento por actividad

CANTIDAD

$$\frac{\text{\# Servicio Prestados}}{\text{\# Servicios Programados}}$$

EFICACIA

Es la relación entre los servicios u obras generadas y los objetivos y metas programadas.

Existe eficacia cuando en una determinada actividad se obtienen los resultados esperados.

La eficacia se mide por el grado de cumplimiento de los objetivos, para ello debe existir un plan, presupuesto o programa en los que los objetivos aparezcan claramente y cuantificados.

$$\frac{\text{Total de Obras Ejecutadas}}{\text{Total de Obras Programadas}}$$

OPORTUNIDAD

$$\frac{\text{Tiempo Ejecutado}}{\text{Tiempo Programado}}$$

Mide el grado de cumplimiento con respecto al tiempo programado

$$\frac{\text{Tiempo Requerido por servicio}}{\text{\# Servicios Prestados}}$$

Mide la cantidad de tiempo que se requiere por servicio

VOLUMEN

$$\frac{\text{Gastos Ejecutados}}{\text{Gastos programados}}$$

Muestra el grado de cumplimiento de los gastos establecidos frente a lo ejecutado presupuestariamente.

	EVALUACION PRELIMINAR ESTRUCTURA DE CONTROL INTERNO CUESTIONARIO				
No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	NA	
	GESTION INSTITUCIONAL				
1	Los fines y las actividades principales de la entidad corresponden a: • Prestación de servicios • Entrega de obras • Entrega de bienes Además en hojas adicionales describa los fines y actividades.	 X X	 X		
2	¿En la entidad se ha implantado y se encuentra en aplicación la Planificación Estratégica? En caso afirmativo indique: • Fecha de aprobación del documento: • Período de vigencia: • A quienes se divulgó:	 X			 Dic. 10 2007 2 años
3	En la institución se encuentra definido: • ¿Las Metas? • ¿La Misión? • ¿La Visión? • Objetivos En caso afirmativo, en hojas adicionales describa.	 X X X X			

4	¿La entidad cuenta para medir resultados y evaluar su gestión en términos de eficiencia, eficacia y economía de parámetros e indicadores de gestión? En caso afirmativo, obtenga documentación al respecto.		X		
5	Para medir la calidad, cantidad, grado y oportunidad la obra, el producto o servicio prestado satisface la necesidad del usuario o cliente, se realiza: • ¿Comparación de un producto servicio con especificaciones o estándares establecidos por los usuarios? • ¿Comparación de un producto o servicio con especificaciones o estándares reconocidos? • Encuestas o cuestionarios. En caso afirmativo, obtenga documentación al respecto.	X X	 X		
6	Para evaluar la gestión institucional se prepara los siguientes documentos: • ¿Planes operativos? • ¿Informe de actividades en cumplimiento de metas? • Planes direccionales y estratégicos.		X X X		

7	¿La entidad cuenta con un departamento de comunicación social o relaciones públicas, u otra entidad que se encarga de medir el impacto o repercusión a mediano o largo plazo en el entorno social o ambiental de los productos, obras o servicios prestados? En caso afirmativo indique si se cuenta con: • ¿Notas de prensa sobre el impacto en la comunidad? • Datos estadísticos o históricos sobre el deterioro ambiental, social o económico. Encuestas o cuestionarios para medir la satisfacción de las necesidades.		X		
8	¿En la institución se encuentran detectadas las fuerzas y debilidades; así como las oportunidades y amenazas en el ambiente de la organización y, determinadas las acciones para obtener ventaja de las primeras y reducir los posibles impactos negativos de las segundas? En caso afirmativo, descríbala y obtenga documentación relativa.	X			

Notas:

Este documento es parte del documento utilizado en las auditorías piloto.

INFORME 1 FASE

Cuenca, 26 de Junio del 2010.

Ing. María Eugenia Elizalde Raad.
AUDITOR GENERAL

Ciudad

De mis consideraciones:

Hemos efectuado la primera fase de la auditoria a Ferretería el Cisne.

Los resultados de los diferentes Análisis realizados determinaron las áreas Críticas de la empresa, que deberán constar dentro del Plan del programa de Auditoría a realizarse.

Se definieron como áreas críticas y sistemas a ser auditados:

- Atención al Cliente
- Bodegas e Inventarios
- Proceso de Despacho de Pedidos (Transporte)

Como conclusión la Auditoria de Gestión a realizarse al componente Ferretería el Cisne se basara en los 3 subcomponentes antes mencionados

ING. Danny Picón
JEFE DE AUDITORIA

FASE 2

PLANIFICACION

ORDEN DE TRABAJO DEFINITIVA

FERRETERIA EL CISNE

OFICIO: 002
ASUNTO: ORDEN DE TRABAJO Nº 002

Supervisor de equipo:
Ing. Danny Picón

Jefe de equipo:
Ing. Danny Picón

De mis consideraciones:

De conformidad con el informe de avance de la primera fase de la "Auditoría de Gestión a Ferretería El Cisne". Sé a determinado las áreas de resultados clave que se relaciona con los procesos de:

- Atención al Cliente
- Manejo del inventario de bodega
- Proceso de Despachos de pedidos

Con tales subcomponentes dispongo a usted la ejecución de la planificación específica y las demás etapas del examen que se deriven de dicho estudio.

Una vez concluido con la evaluación del control interno deberá elaborarse un informe que contendrá las deficiencias así como las alternativas de solución, cuya aplicación deberá efectuarse previo al compromiso correspondiente de los ejecutivos de la entidad.

Igualmente, la fase de ejecución de las áreas críticas deberá ser sustentada con indicadores y estándares, a base de la cual se emitirán las sugerencias que serán puestas en marcha en lo posible antes de la conclusión del trabajo.

Para la emisión de las alternativas de solución y puesta en marcha de los cambios sugeridos, es menester que, se defina los responsables de las acciones a seguir, su costo, la meta a alcanzarse y el impacto de satisfacción, tanto de los clientes internos como externos en dichas áreas.

Atentamente.

Danny Picón
JEFE DE AUDITORIA

Danny Picón.
SUPERVISOR DE EQUIPO

PLANIFICACIÓN DE AUDITORÍA

MISION

Nuestro equipo de Auditoria tiene como misión la indagación de los resultados en cuanto a eficiencia y eficacia de la empresa comercial "Ferretería el Cisne" a través de un examen sistemático que evaluará la gestión, proyectos, objetivos y metas y sus diferentes funciones.

VISIÓN

El equipo de Auditoría Externa tiene como visión alcanzar los objetivos y metas previstas cumpliendo con las políticas, métodos y procedimientos adecuados para lograr la optimización de los niveles de eficiencia, eficacia, economía, calidad e impacto de la gestión de Ferretería el Cisne.

ALCANCE

El alcance de nuestra auditoria comprende al ser la primera auditoria a realizarse en la Empresa un análisis completo del componente Ferretería el Cisne en busca de subcomponentes o zonas críticas que necesiten de observaciones y recomendaciones.

OBJETIVOS:

- Determinar si las funciones se están cumpliendo de manera eficiente.
- Comprobar que las unidades operativas y sus componentes se cumplan de acuerdo a las actividades establecidas.

ESTRUCTURA ORGANICA

Nuestro equipo de auditoría está conformado por la Ing. CPA. María Eugenia Elizalde Raad, quien revisará el trabajo final; El Jefe de equipo quien coordinará la auditoria junto con el Supervisor; y dos auditores sénior, quienes serán de mucho apoyo en los diferentes exámenes que se realizaran.

PRESUPUESTO APROXIMADO DEL EXAMEN:

MATERIALES y MANO DE OBRA

Recursos Materiales	Costo Exam. $	Costo Total
Útiles de Oficina:		70,50
Útiles y Suministros de Oficina	10,00	
Computadora	7,00	
Cuadernos de Apuntes	6,00	
Hojas para reportes	12,00	
Esferos, marcadores, etc.	5,50	
Suministros de Computación	30,00	
Remuneración: Auditor General $ 900 Jefe de Equipo $ 500 Supervisor $ 400 Auditor es $ 600		2.400,00
Gastos de Movilización		80,00
TOTAL		2.550,50

- PLAN DE MARCAS

®	Registrado
Ok	Confirmado
☼	Verificando por el Auditor
Φ	Circulado
⊙	Supervisado
◘	Contado
◙	Recontado
☑	Realizado
ع	Error
♋	Comparado
☺	Aprobado
☹	No Aprobado
◇	Cumplido
?	Cumplido Parcialmente
⊗	Incumplido
ϟ	Alterado
◆	Analizado
^	Comprobado
⌥	No Comprobado
Ⓟ	Profundizar Información
☠	Área Crítica
🗁	Archivado

ASIGNACION DE TIEMPOS DE AUDITORIA:

ETAPA/ FASE	PROCESO	DESARROLLO	COMUNICACIÓN	TOTAL
Conocimiento Preliminar				
Auditor				
	15	30	5	50
Planificación				
Jefe de Equipo				
Danny Picón	5	20	5	30
Supervisor				
Danny Picón	5	20	5	30
Ejecución				
Equipo de Auditoria				
Danny Picón	15	30	5	50
Danny Picón	15	30	5	50
Comunicación de Resultados				
Jefe de Equipo				
Danny Picón			10	10
Seguimiento				
Equipo de Auditoria				
Danny Picón		10		10
Danny Picón		10		10
TOTAL HORAS TRABAJADAS				240

FERRETERIA EL CISNE

UNIDAD DE AUDITORIA EXTERNA

AUDITORIA PARA EL PERIODO 01/01/09 - 31/12/09

NOMINA DEL PERSONAL

NOMBRE	CARGO
EC.MARIA EUGENIA ELIZALDE	AUDITOR GENERAL
DANNY PICON	JEFE DE EQUIPO
DANNY PICON	SUPERVISOR
DANNY PICON	AUDITORES

FERRETERIA EL CISNE

UNIDAD DE AUDITORIA EXTERNA

CURSOS REALIZADOS POR EL PERSONAL DE AUDITORIA EXTERNA

CURSOS:
1. AUDITORIA INTEGRAL PARA SECTOR PUBLICO Y PRIVADO
2. CONTABILIDAD GESTION
3. AUDITORIA DE GESTION
4. AUDITORIA FORENCE
5. AUDITORIA DE TIC
6. INFORME DE AUDITORIA
7. EVALUACION DE PROYECTOS Y PLANES ESTRATEGICOS

NOMBRE	CARGO	CURSOS REALIZADOS						
		1	2	3	4	5	6	7
ING. MARIA EUGENIA ELIZALDE	AUDITOR GENERAL	X	X	X	X	X	X	X
DANNY PICON	JEFE DE EQUIPO	X	X	X	X		X	X
DANNY PICON	SUPERVISOR	X	X	X	X		X	
DANNY PICON	AUDITORES	X	X	X	X			

FERRETERIA EL CISNE

PLAN DE CONTROL PARA LA AUDITORIA

CALCULO DIAS/HOMBRE (D/H)DISPONIBLES PARA EL CONTROL

CALCULO DIAS LABORABLES

TOTAL DIAS			90
Menos:			
- Fines de semana	24		
- Vacaciones y onomástico	2		
- Capacitación	2		
- Días feriados y festivos	2		
TOTAL días deducibles			30
TOTAL DIAS LABORABLES			60

NUMERO DE PERSONAL DESTINADO AL CONTROL

Jefe de Equipo	1		
Supervisor	1		
Auditor	2		
TOTAL DE PERSONAL		4	

DIAS LABORABLES * No. FUNCIONARIOS = DIAS-HOMBRE

Jefe de Equipo	60	1	60
Supervisor	60	1	60
Auditor	60	2	120
TOTAL DIAS-HOMBRE (D/H)			240

DISTRIBUCION DE LOS DIAS/HOMBRE DISPONIBLES:

- Arrastres		
- Actividades Planificadas	225	
- Imprevistos	15	
TOTLA DIAS/HOMBRE (D/H)	240	

COSTO APROXIMADO DEL EXAMEN:

DIAS DEL EXAMEN	60 días
JORNADA LABORAL	4 horas diarias
TOTAL.HORAS LABORADAS	240
COSTO POR HORA	$ 10,63
COSTO DEL EXAMEN	2550,50

COSTO HORA/HOMBRE: $ 2.550,50/240

COSTO HORA/HOMBRE: $ 10,63

MEMORANDO DE PLANIFICACION	
EMPRESA: FERRETERIA EL CISNE	
Auditoría de Gestión a: Componente Bodega	Período: 01/01/2009 al 31/12/09
Preparado por: Danny Picón	Fecha: 20 de junio 2010
Revisado por: Danny Picón	Fecha: 20 de octubre 2010
1. REQUERIMIENTO DE LA AUDITORIA	
Informe Largo de Auditoria, Memorando de Antecedentes y Síntesis del Informe:	
2. FECHA DE INTERVENCION	Fecha estimada
- Orden de Trabajo	20/06/2010
- Inicio del trabajo en el campo	05/07/2010
- Finalización del trabajo de campo	29/09/2010
- Discusión del borrador del informe con funcionarios	01/10/2010
- Presentación del informe a la Dirección	04/10/2010
- Emisión del informe final de auditoria	20/10/2010

3. EQUIPO MULTIDISCIPLINARIO	(Nombres)
- Auditor General	Ing. María Eugenia Elizalde
- Jefe de Equipo	Danny Picón
- Supervisor	Danny Picón
- Auditores Operativos:	Danny Picón

4. DIAS PRESUPUESTADOS

- 12 semanas laborables, distribuidos en las siguientes fases:
- FASE I, Conocimiento Preliminar una semana
- FASE II, Planificación tres semanas
- FASE III, Ejecución seis semanas
- FASE IV, Comunicación de Resultados una semana
- FASE V, Seguimiento una semana

5. RECURSOS FINANCIEROS Y MATERIALES

5.1 Materiales	$ 70,50
5.2 Movilización	$ 80,00

6. ENFOQUE DE LA AUDITORIA

6.1 Información General de la Empresa

- Misión
- Visión
- Objetivo
- Actividades principales
- Estructura orgánica
- Principales fuerzas y debilidades
- Componentes escogidos para la fase de ejecución

6.2 Enfoque a:

(Auditoría Gerencial-Operativa y de Resultados)

(Auditoría orientada hacia la eficacia en el logro de los objetivos y actividades)

(Auditoría orientada hacia la eficiencia y economía en el uso de recursos)

6.3 Objetivo:

6.3.1 Objetivo General

Determinar si las funciones se están cumpliendo de manera eficiente.

Comprobar que las unidades operativas y sus componentes se cumplan de acuerdo a las actividades establecidas.

6.4 Alcance:

El alcance de nuestra auditoria comprende al ser la primera auditoria a realizarse en la Empresa un análisis completo del componente Ferretería el Cisne en busca de subcomponentes o zonas críticas que necesiten de observaciones y recomendaciones.

6.5 Indicadores de Gestión:

- Indicadores de efectividad
- Indicadores de eficiencia

6.6 Resumen de los Resultados de la Evaluación del Control Interno.

Nuestra evaluación de control interno nos permitió detectar que la empresa tiene una buena gestión administrativa ya que todas las actividades están regidas a normas de la Institución.

6.7 Calificación de los Factores de Riesgo de Auditoría y Confianza

6.8 TRABAJO A REALIZAR POR LOS AUDITORES EN LA FASE DE EJECUCION

Revisar que se hayan cumplido las actividades del Plan Operativo 2009

6. COLABORACION DE LA ENTIDAD AUDITADA:

7.2 Otros Profesionales

Ing…….

Ing……..

7. OTROS ASPECTOS

El archivo permanente:

Plan operativo Anual

Planificación Estratégica

8. FIRMAS DE RESPONSABILIDAD DE LA PLANIFICACION

Danny Picón	Ing. María Eugenia Elizalde
Jefe de Auditoria	Supervisor

FERRETERIA EL CISNE						
PROGRAMA DE TRABAJO PRELIMINAR						
					ADG001	
Subcomponente: BODEGA						
No.	OBJETIVOS Y PROCEDIMIENTOS	RF	REALIZADO		SUPERVISADO	
		P/T	N.N	Fecha	N.N.	Fecha
	Objetivo Específico					
	1. Obtener y actualizar información y conocimiento para el examen al Sistema de Manejo de Bodegas, con el fin de familiarizarse con el sistema a examinar y establecer un conocimiento de los procesos administrativos, financieros y operativos del mismo. 2. Evaluar que los sistemas de control de ingresos y egresos a Bodega sean los adecuados, permitiendo un correcto y oportuno almacenamiento, y agilidad en las operaciones de la empresa 3. Comprobar el adecuado y óptimo registro y manejo de documentos para el control de inventarios, que permita establecer en forma oportuna desviaciones existentes. 4. Verificar si la coordinación entre compras y ventas con el Sistema de Bodegas es óptima, a fin de asegurar un adecuado abastecimiento de los materiales.					

	PROCEDIMIENTOS:					
1.	<u>Estudio del Sistema Auditado y su Entorno Legal</u>					
1.1.	Revisar el archivo permanente de los papeles de trabajo de la (UAI)Unidad de Auditoría Interna y otros archivos de la empresa, para obtener información relevante y suficiente acerca del manejo de Bodegas, tal como: a) El Reglamento y Manual de Procedimientos relacionados con el Sistema de Manejo de Bodegas, con el fin de conocer: • Objetivos y planificación del sistema. • Normas y Políticas utilizadas. • Asignación de responsabilidades. • Los procedimientos aplicados en el sistema. b) Manuales Técnicos del Producto y Esquema de las Instalaciones - Seguridad, con el fin de conocer: • Requerimientos técnicos del producto. • Necesidades especiales de Almacenamiento. • Identificación de áreas con gran riesgo de seguridad. c) Los informes de Auditoría anteriores, con el fin de: • Identificar las recomendaciones determinadas para el sistema.					

	• Obtener información sobre su cumplimiento, indagando con los responsables del sistema. • Conocer el proceso y la metodología aplicada en exámenes anteriores. d) Presupuesto asignado al sistema de Manejo de Bodegas e informes financieros relacionados con el mismo, con detalle de: • Monto de las asignaciones. • Responsable de su ejecución. • Importancia de los inventarios en relación a la situación financiera de la empresa. • Incidencia del costo de ventas en los resultados de operación de la empresa. e) Los contratos realizados por la empresa, relacionados con el Manejo de Bodegas, cuya duración sea mayor a un año, especificando: • Objetivo del contrato y fecha de suscripción. • Detalle de las actividades a cumplir por el trabajador. • Monto del sueldo o salario.					
1.2.	Solicitar al Gerente Administrativo la Estructura Organizativa del área de Bodegas, con el fin de obtener información acerca de las actividades realizadas dentro del sistema, como:					

	• Las Principales funciones y Delimitación de responsabilidades. • Las Jerarquías y División del trabajo. • El Personal asignado al Sistema y sus requerimientos. • La interdependencia con áreas relacionadas, como Compras, Ventas, Contabilidad.					
1.3	Realizar un plan de visitas y reuniones con los siguientes funcionarios: a) Con el Gerente General de la empresa, para: • Ponerle en conocimiento de la iniciación del examen. • Exponerle los objetivos y resultados esperados del examen al Manejo de Bodegas. • Fijar fechas para la comunicación de resultados. • Solicitar informes y resultados de exámenes anteriores e indagar sobre el cumplimiento. • Requerirle información adicional del sistema como: Estadísticas de consumo y demanda, además tendencias cíclicas según el tipo de producto.					

	• Solicitarle el apoyo requerido por el Equipo de Auditoria para el desarrollo del examen y la comunicación al personal relacionado. b) Con los responsables del sistema de Manejo de Bodegas, con el objeto de: • Comunicar sobre el inicio de la auditoria, sus objetivos y particulares. • Pedirles su apoyo para la realización del examen. • Solicitar información de la gestión administrativa y sistemas de información utilizados en el Manejo de Bodegas. • Indagar sobre la existencia de documentación adecuada y suficiente, que permita mantener un control de las existencias y salvaguardia del producto. Con el Gerente Financiero, para obtener información de: • Procesos para la determinación de existencias. • Listado de materiales obsoletos. • Rotación de Inventarios. • Aprovisionamiento adecuado de materiales. • Procedimientos de valuación de inventarios.					

2.	Visita a las Instalaciones y Definición de Funciones y Actividades					
2.1.	Realizar una visita a las instalaciones destinadas al área de Bodegas, mediante recorridos y observaciones, para la comprobación de la información hallada en los documentos normativos, objetivos del sistema y los métodos operativos utilizados y además la actualización de la información.					
2.2.	En base a esta información e indagaciones elaborar un listado de las principales actividades adjetivas y sustantivas: 1. Actividades relacionadas con el Manejo de las Bodegas. 2. Actividades de apoyo que recibe de otras unidades operativas. 3. Áreas que podrían generar riesgo.					
2.3.	Verificar el funcionamiento y la importancia que tiene con relación a los objetivos de la empresa.					
2.4.	Profundizar el estudio de las áreas consideradas como riesgo potencial que fueran establecidas e identificadas en la planificación estratégica y preparar un resumen de éstas.					
2.5.	Insista en el apoyo a la unidad de auditoría para poder realizar de manera efectiva el examen al Manejo de Bodegas.					

	Detalle de las Principales Normas Técnicas y Prácticas Relacionadas con el Examen al Manejo de Bodegas					
3.1.	Identifique y realice un resumen de las principales políticas y prácticas que utiliza la empresa para: 1. Desarrollar y Ejecutar las actividades relacionadas con el examen al Sistema de Manejo de Bodegas. 2. Coordinar con las unidades de apoyo del sistema. 3. Entregar información a los sistemas de Compras, Ventas, Finanzas y Contabilidad.					
3.2.	Identificar y definir los principales problemas detectados o restricciones en el proceso de Manejo de Bodegas, con especial atención a restricciones de tipo económico, humano, técnico y de seguridad.					
3.3.	Indagar sobre las alteraciones estacionarias que se presentan en épocas de mayor demanda, y observar el desenvolvimiento de las actividades dentro y en coordinación con las Bodegas, e investigar con los responsables maneras de solucionarlas.					
3.4.	Establecer y coordinar con los responsables, los cambios dentro del mercado que pudieran afectar al Manejo de Bodegas.					

4.	<u>Principales Informes y Reportes que Preparar</u>					
4.1.	Realizar un listado con los principales informes que presenta y recibe el Sistema de Bodegas donde se establezca: 1. Características técnicas básicas. 2. Periodicidad. 3. Usuarios. 4. Fecha de presentación.					
4.2.	Indagar y Determinar la utilidad que representan los informes presentados y recibidos por el Sistema de Bodegas.					
4.3.	Establecer si los informes son confiables e íntegros.					
			REALIZADO		SUPERVISADO	
			Danny Picón		Danny Picón	

FERRETERIA EL CISNE				
PROGRAMA DE TRABAJO DEFINITIVO				
				ADG 002
Subcomponente: BODEGA				
N0.	OBJETIVOS Y PROCEDIMIENTOS	R/	Realizado	Supervisado
	OBJETIVOS:			
	La siguiente etapa tiene como objetivos, los siguientes: • Evaluar la Estructura del Control Interno del sistema de Manejo de Bodegas. • Evaluar y calificar el Riesgo de Auditoria del sistema. • Establecer el enfoque de Auditoria, definiendo las pruebas selectivas a utilizar en el examen.			
	PROCEDIMIENTO:			
1.	<u>Consideración del Objeto General de la Auditoria y del Reporte de Planificación Preliminar:</u>			
1.1.	Comparar la estrategia de auditoría definida en la planificación preliminar con el objetivo general de la auditoria y establecer su relación.			
1.2.	Informar a los miembros del equipo esta estrategia, a fin de que todos aporten sus conocimientos con el fin de obtener un grado razonable de seguridad.			

1.3	Determinar en base a la información obtenida en la Planificación Preliminar, los componentes a ser evaluados durante esta etapa, para conseguir un mejoramiento en el desarrollo de las actividades del sistema.			
1.4	Realizar un programa para la adecuada utilización de los recursos y solicitar los adicionales para completar la planificación específica.			
2.	<u>Recopilar la Información Solicitada en la Fase Anterior:</u>			
2.1	Obtener la información adicional solicitada en la Planificación preliminar, acerca del sistema de Manejo de Bodegas, detallada a continuación.			
	a) Del Gerente General de la Empresa:			
	-Estadísticas de consumo, y - Tendencias de la rama de la actividad.			
	b) De los responsables del Sistema de Manejo de Bodegas:			
	- Información de la Gestión administrativa, -Sistemas de información utilizados en el Manejo de Bodegas			
	c) Del Gerente Financiero, información de: - Procesos para la determinación de existencias. - Listado de materiales obsoletos. - Rotación de inventarios,			

	- Aprovisionamiento adecuado de materiales. - Procedimientos de valuación de inventarios,			
2.2	De forma selectiva revisar y ordenar en los expedientes respectivos la información obtenida en la planificación preliminar			
3.	<u>Evaluación de la Estructura del Control Interno:</u>			
3.1	<u>Ambiente de Control</u>			
A	*Enfoque del Nivel Directivo hacia los Controles:*			
a.1	Realizar un cuestionario detallado sobre el liderazgo con el objeto de verificar la actuación del Gerente Administrativo y el Jefe de Manejo de Bodegas, acerca de la información producida y controles aplicados en el desarrollo de las actividades.			
a.2	Para realizar dicho cuestionario, considerar, los siguientes factores: - Riesgos empresariales que afrontan, porque producen apreciaciones diferentes de la importancia del Control interno, - Independencia del Gerente Administrativo; y por tanto efectividad de sus controles. - Rotación de los directivos clave para el sistema.			

	- Estilo de dirección y significado de la planificación en este, - Actitud de la dirección, hacia los sistemas de información contable e informática. - Importancia que el Jefe de Manejo de Bodegas, otorga a los controles de auditores internos. - Interacción del sistema con las áreas relacionadas, como; compras y ventas.			
b.	Organización del Nivel Directivo:			
b.1	Analizar la estructura organizativa existente en el sistema de Manejo de Bodegas, identificando: niveles de responsabilidad y autoridad asignados, y políticas y prácticas en materia de recursos humanos.			
b.2	Para este análisis utilizar los siguientes factores:			
b.2.1	Asignación de Autoridad y Responsabilidad - La división de trabajo y delimitación de responsabilidades del sistema. - Número de personas, apropiado y con nivel técnico correspondiente. -Adecuada delegación de autoridad respecto a la responsabilidad de cada puesto de trabajo, - Grado, de incremento en las decisiones erradas por causa de la delegación.			

b.2.2	Políticas y prácticas en materia de recursos humanos - Políticas y procedimientos de selección de personal que aseguren una contratación que cumpla con los requisitos del puesto de trabajo - Si el personal ha sido informado acerca de sus responsabilidades, - Proporción de supervisores y su relevancia para el: cumplimiento de políticas y procedimientos, - Las Medidas correctivas deben ser adecuadas y conocidas por todos, - Los Criterios para incentivos, deben ser explícitos.			
c.	Marco Gerencial para el Control Directivo:			
c.1	- Revisar la Estructura, de Control interno establecido por la Gerencia y el Jefe del área de Bodegas para controlar las operaciones y actividades del sistema.			
c.2	- Resumir los aspectos importantes de la estructura de control que se relacionen con la metodología utilizada para la planificación, ejecución control de las operaciones en base a los siguientes factores:			
c.2.1	a) Estadísticas e información utilizada por el Jefe del área de Bodegas para controlar y evaluar los: -Ingresos y Egresos de inventarios.			

	-Stock mínimos, máximos y stock cíclicos, -Mantenimiento adecuado de materias primas y producto terminado - Aplicación de seguridades dentro del área de bodegas.			
c.2.2	b) Planes y presupuestos financieros, si estos son preparados y utilizados regularmente para controlar y evaluar el cumplimiento de los objetivos del Sistema de Bodegas.			
c.2.3	c) Existencia de procedimientos de autorización, revisión y aprobación establecidos para realizar cambios en los sistemas de registro y control.			
c.2.4	d) Manuales de procedimientos o mecanismos utilizados para identificar y responderá situaciones poco usuales.			
d.	Servicios Adicionales*:*			
d.1	Analizar las necesidades de servicios o actividades adicionales para mejorar las operaciones y una vez identificadas obtenga la opinión del Jefe del Sistema.			
d.2	Recurrir a la utilización de los siguientes factores para cumplir con el: procedimiento, de ser necesario: - Cambios, incremento o disminución del personal que opera en el Sistema de Bodegas, - Planes para la ampliación o la contracción de las operaciones sustantivas que lo requieran,			

	- Planes para la ampliación o contracción de los sistemas informáticos y de comunicación, - Incremento de la capacidad de almacenamiento permita una mayor eficiencia de los sistemas de registro financiero y administrativo. -Planes para la actualización de manuales de procedimientos y funciones.			
e.	Riesgos Inherentes y Ambiente de Control			
e.1	Analice el riesgo inherente existente en relación con el ambiente de control de las principales funciones del Sistema de Bodegas, vinculando con la información acumulada.			
e.2	Documentar la evaluación del riesgo inherente, fundamentándose en los siguientes criterios: - Verificar la naturaleza individual de las actividades relevantes para el funcionamiento de la empresa. - Verificar la estructura organizacional, económica, financiera y técnica de la empresa se encuentre bien organizada. - Verificar que los Recursos Humanos y Materiales asignados al Sistema de Bodegas este sea el adecuado para cumplir con las actividades de manera eficiente y eficaz.			

	- Comprobar que la gerencia se encuentre bien coordinada con todas las unidades y que disponga de la información oportuna y eficientemente. - Estado actual de los problemas identificados en auditorias e informes anteriores -Si los hechos recientes demuestran mayor riesgo en un programa especifico o la situación es generalizada en varios programas o unidades. - Manera de anticipar o reaccionar de cada unidad ante los problemas.			
f.	Rotación en el énfasis de auditoría:			
f.1	Comprobar la rotación aplicada en el énfasis de la auditoria, principalmente en el caso de exámenes recurrentes.			
f.2	Utilizar los resultados de evaluación de la estructura de control interno de auditorías anteriores al sistema, para realizar el seguimiento y obtener resultados eficaces y evitar duplicaciones.			
g.	Expectativas sobre Informes Especiales:			
g.1	Indagar sobre la necesidad de informes especiales de la empresa o de una unidad específica, para que sean considerados en la programación detallada.			

g.2	Determinar la estrategia a utilizar en la presentación de resultados, programando la presentación de los informes especiales.			
h.	*Plan de Auditoria para las Unidades Operativas.*			
h.1	Realizar un resumen de las decisiones tomadas para la elaboración del programa detallado de auditoría. Realizar el enfoque de la auditoria para cada elemento importante de las funciones en relación con el riesgo de auditoría.			
h.2	Sistema de registros e información			
3.2	Políticas Contables para el Registro*:*			
a.	Preparar un resumen de la información relevante sobre las políticas contables y administrativas para los registros utilizados formalmente en el Sistema de bodegas. Considerar, los siguientes temas para identificar las políticas. - La validez de las políticas vigentes en el mantenimiento de bodegas. - Cambios propuestos en las políticas vigentes- - Accesibilidad en el área de los cambios propuestos (información Jerárquica) -Probabilidad de cambios en las políticas definidas hasta, el cierre del periodo sujeto al examen.			

	- Confirmación de los cambios de la nueva política implementada y su acogida por parte del personal. - Problemas identificados en las políticas evidenciados en auditorias anteriores. - Origen de los cambios en las normas, procedimientos o en pronunciamientos emitidos el ultimo año - Existencia y posibilidad de desecho de políticas obsoletas. - Existencia de políticas agresivas o conservadoras para las situaciones que permiten el uso de principios contables y administrativos alternativos.			
b.	<u>Conocimiento del Sistema de Registro:</u>			
b.1	Recalcar la indagación, revisión y resumen de los aspectos más importantes que permitan una comprensión adecuada del sistema de registro utilizados para el control de las operaciones.			
b.2	Considerar los siguientes factores para conocer los sistemas de registro e información: - Importancia de los tipos de las transacciones en el mantenimiento de bodegas incluidas en las operaciones sustantivas de la empresa. - Forma de inicio de dichas transacciones. - Registros financieros, documentos de respaldo, procesamiento de datos e información de las actividades sustantivas de la empresa.			

	- Procesos para el registro de las operaciones o transacciones importantes, desde su inicio hasta la presentación de los informes financieros y de gestión. Resumir en una lista los informes preparados sobre la gestión señalando -Nombre del documento. - El número de ejemplares elaborados. -Detalle de los usuarios. - Periodo de elaboración. -Destino e importancia para desarrollar las operaciones, -Origen de su elaboración (motivos en especial). - Características de informes especiales.			
	<u>Procedimientos de Control</u> Por medio de los responsables de los componentes del Sistema de Bodegas evaluar los procedimientos de control utilizados.			
3.3	Mediante Encuesta: - Verificar el uso adecuado de los documentos requeridos para el proceso de Ingreso y Egreso de bodegas - Constatar la aceptación y uso de las políticas utilizadas para el establecimiento de niveles de stock mínimos y máximos. - Evaluar la eficiencia de los mecanismos de supervisión y control de personal, que laboran en el área de Bodegas.			

3.4	Mediante Flujo grama: - Estudiar la correcta y oportuna coordinación entre el sistema de Bodegas con áreas relacionadas. - Evaluar el proceso de registro y transmisión oportuna y eficiente de información. - Verificar los mecanismos de segundan y salvaguardia del producto en bodega.			
	<u>Calificación de los Factores de Riesgo</u> A través de la construcción de la matriz para calificar los riesgos de auditoría de cada componente o actividad sustantivas y adjetivas.			
			REALIZADO	SUPERVIZADO
			Danny Picón	Danny Picón

FERRETERIA EL CISNE

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Sistema de Bodega

No	RPEGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	N/A	
	BODEGA E INVENTARIO				
1.	La empresa cuenta con políticas y autorizaciones para la adquisición de mercadería.	x			
2.	Se combinan los recursos humanos y materiales de manera eficiente que integran la operación de compra.	x			
3.	Se hacen presupuestos antes de iniciar la adquisición.	x			
4.	Se analizan las cotizaciones de los proveedores antes de iniciar la adquisición.	x			
5.	Existen flujo gramas que nos permitan reconocer el proceso de una compra.		x		
6.	La empresa dispone de un software de compras adecuadas.	x			

7.	Existen registros que soporten las compras realizadas.	x			
8.	Se envían reportes periódicos al jefe departamental	x			
9.	La entidad dispone de un organigrama jerárquico que delimite las líneas de autoridad y responsabilidad.	x			
10.	Existe control en el reclutamiento de personal, en los registros, administración de sueldos, ausencia y despido de los mismos, bajo las condiciones de derecho laboral.	x			
11.	Se otorgan programas de entrenamiento y capacitación al personal.	x			
12.	Se otorga salubridad, métodos de seguridad, protección e implementos de trabajo a los empleados.	x			
13.	Mantienen buenas relaciones entre jefes y subordinados.	x			
14.	Se mantienen actualizados los archivos de cada empleado.			x	

		x			
15.	Son afiliados los empleados al seguro obligatorio.				
16.	Los empleados gozan de todos los beneficios sociales.	x			
17.	Se mantiene un sistema de registro de las faltas injustificadas, atrasos, por cada empleado.	x			
	AREA DE BODEGA				
18.	Existen políticas o parámetros que determinen la mercadería.		x		
19.	Los trabajadores que laboran en el manejo de bodega están lo suficientemente entrenado.	x			

20.	El área de bodega cuenta con la suficiente estantería para el almacenamiento de mercadería.		x		
21.	Existe un sistema para la distribución adecuada de mercadería.		x		
22.	Existe un sistema de registro lo suficientemente confiable de la mercadería existente.	x			
23.	Existen archivos o sistemas que eficientes que permitan registrar la entrada y salida de los inventarios de bodega.		x		
24.	Existen notas de entrega de los productos despachados por la bodega.		x		

FERRETERIA EL CISNE

ANALISIS DE RIESGO

Sistema de Bodega

RIESGO GLOBAL Sistema de Manejo de Bodegas				
Subcomponente	Significatividad	Riesgo		Enfoque
		Inherente	Control	
- Bodega e inventarios, los recursos tecnológicos, utilizados para el sistema de control de inventarios son obsoletos respecto de la velocidad requerida para la transmisión de datos dentro de Bodegas.	*Alta*, ya que es importante para la comunicación en el Departamento y con las áreas relacionadas.	Alto		* *Técnica de Observación*, del procedimiento aplicado en la transmisión de información. * *Inspección*, de los equipos requeridos para el sistema
- El subsistema de Despacho de Pedidos no presta las adecuadas garantías para asegurar la llegada óptima del producto a su destino.	*Alta*, por su necesidad para garantizar la fidelidad de los clientes.		Alto	* *Técnica de Observación*, de los diversos componentes de este subsistema.
- Sistema de facturación no cuenta con el personal calificado para su desarrollo	*Medio*, pues no garantiza su correcta utilización		Medio	* *Confirmación* e *Inspección* de la falta de coordinación para el despacho de la mercadería. * *Técnica de Observación*, del procedimiento aplicado en la transmisión de información.
- El Proceso de Administración y Ventas, se encuentra muy centralizado, pues el gerente domina este campo. A excepción de las ventas que están a cargo de agentes vendedores.	*Medio*: pues a pesar de que el gerente tiene 30 años de experiencia esto no garantiza el éxito. Además encontramos estrés en la alta gerencia.		Medio	* *Inspección*, de los equipos requeridos para el sistema * *Técnica de entrevista directa*, con el gerente para sabes realmente cuales son las falencias que deben corregirse. * *Confirmación e inspección* de los métodos utilizados para el manejo de la empresa.

COMPONENTE PROCESO AREA DE RESULTADO CLAVE	CLAVE DE EVA-LUACION	ATRIBUTOS DEL HALLAZGO				NIVEL DE:		PROGR. TRABAJO
		CONDICION	CAUSA	CRITERIO	EFECTO	RIESGO	CONFIANZA	
SISTEMA DE BODEGAS: Bodega e Inventario	C;F	La empresa carece de un código de ética sin embargo las relaciones con los empleados, proveedores, clientes, acreedores, aseguradoras y auditoras se basan en la honestidad y equidad, como prueba de aquello la presentación de denuncias por parte de los empleados y funcionarios sin temor a represalias.	Inobservancia de la normativa.	NCI-SP; 300- 02 NCI-SP; 300- 01	Irracional utilización de los inventarios, incrementa los costos y no posibilita cumplir con eficiencia sus metas	ALTO	BAJO	
Despacho de Pedidos	O;C;F	La empresa no tiene establecido su misión, visión y objetivos con respecto al servicio de despachos de los pedidos de mercaderías.	Falta de un Plan Operativo de Capacitación en relación con el Despacho de Pedidos de la Empresa.	NCI-SP; 300- 04 NCI-SP; 300- 03	La calidad del servicio se ve afectada por la falta de entrenamiento y capacitación constante y progresiva del personal.	ALTO	BAJO	
Proceso de Ventas	C; F	Desempeño del Proceso de Ventas es un trabajo por inercia y sin creatividad	Falta de control y decisión oportuna para seleccionar el personal en el área de ventas Falta de evaluación e incentivos	NCI-SP; 300- 05	Desprestigio de la Entidad, e incumplimiento de la ley, Perdida de la confianza ciudadana	ALTO	BAJO	

SISTEMA DE BODEGAS: Bodega e Inventario Despacho de Pedidos Proceso de Ventas	C;F O;C;F C; F	La empresa carece de un código de ética sin embargo las relaciones con los empleados, proveedores, clientes, acreedores, aseguradoras y auditoras se basan en la honestidad y equidad, como prueba de aquello la presentación de denuncias por parte de los empleados y funcionarios sin temor a represalias. La empresa no tiene establecido su misión, visión y objetivos con respecto al servicio de despachos de los pedidos de mercaderías. Desempeño del Proceso de Ventas es un trabajo por inercia y sin creatividad	Inobservancia de la normativa. Falta de un Plan Operativo de Capacitación en relación con el Despacho de Pedidos de la Empresa. Falta de control y decisión oportuna para seleccionar el personal en el área de ventas Falta de evaluación e incentivos	NCI-SP; 300- 02 NCI-SP; 300- 01 NCI-SP; 300- 04 NCI-SP; 300- 03 NCI-SP; 300- 05	Irracional utilización de los inventarios, incrementa los costos y no posibilita cumplir con eficiencia sus metas La calidad del servicio se ve afectada por la falta de entrenamiento y capacitación constante y progresiva del personal. Desprestigio de la Entidad, e incumplimiento de la ley, Perdida de la confianza ciudadana	ALTO ALTO ALTO	BAJO BAJO BAJO	

- VALUACIÓN ESPECÍFICA DEL CONTROL INTERNO.

	EVALUACION ESPECIFICA DE CONTROL INTERNO	Hoja No. 0001
ENTIDAD: FERRETERIA EL CISNE TIPO DE EXAMEN: Auditoría de Gestión COMPONENTE: Sistema de Bodega		

No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	NA	
	ORGANIZACIÓN DE LA UNIDAD				
	Se pretende hacer un análisis de metas y objetivos, estructura organizativa, políticas, programas y procedimientos establecidos en materia de manejo de bodega.				
1	¿La institución cuenta con una Dirección o Departamento de Bodega?	X			
2	En la entidad se han implantado y se encuentra en aplicación la planificación estratégica. En caso afirmativo indique: • Fecha de aprobación del documento • Período de vigencia • A quienes se divulgo		X		No se ha establecido un plan estratégico, pues el dueño de la empresa la maneja según su experiencia y no con conocimientos técnicos.
3	En la institución se encuentra definido: • Las Metas • La Misión • La Visión • Objetivos	X X X X			

4	¿La entidad cuenta para medir resultados y evaluar su gestión en términos de eficiencia, eficacia y economía de parámetros e indicadores de gestión? En caso afirmativo, obtenga documentación al respecto.	X			
5	Para medir que la calidad, cantidad, grado y oportunidad del servicio prestado satisface la necesidad cliente, se realiza: • Comparación de un producto, servicio con especificaciones o estándares establecidos por los usuarios • Comparación de un producto o servicio con especificaciones o estándares reconocidos • Encuestas o cuestionarios	X			
6	Para evaluar la gestión institucional se prepara los siguientes documentos: • Plan operativo • Informe de actividades en cumplimiento de metas • Planes direccionales y estratégicos	X			
7	La entidad cuenta con un departamento de comunicación social o relaciones públicas u otra entidad que se encargue de medir el impacto por repercusión a mediano o largo plazo en el entorno social y ambiental de los productos, obras o servicios prestados.		X		La empresa es un comercio y no realizar actividades que dañen el medio ambiente.

8	¿En la institución se encuentran detectadas las fortalezas y debilidades; así como las oportunidades y amenazas del entorno y determinadas las acciones para obtener ventaja de las primeras y reducir los impactos negativos de las segundas? En caso afirmativo descríbala y obtenga documentación relativa.	X			
9	Se hace o existe control de gestión en la unidad	X			
10	Hay un plan de acción para corregir desviaciones en los objetivos, políticas y procedimientos		X		
11	Se hace el seguimiento de esos planes		X		

EJECUCION

Son preguntas orientadas a conocer lo relativo al desarrollo de las actividades de la Unidad y adicionalmente, conocer acerca del control gerencial del área.					
12	Cómo se manejan los diferentes subsistemas de Bodega.			X	
13	Tienen el sistema de Bodega, un manual de procedimientos para guiar la gestión administrativa - ¿Cuáles? - ¿Se encuentran aprobados? Fechas - Tiene aplicación en la práctica		X		
14	Se examina con regularidad los manuales, reglamentos, procedimientos, políticas y demás normas en materia de administración de personal		X		

15	El personal está cumpliendo funciones según el puesto para el cual fue nombrado Si no lo hace, explique porqué Ha determinado algunos casos	X			
16	Cuál es el grado de formación del personal del Bodega. Señale en hoja adicional	X			
17	Son adecuadas las condiciones físicas en las que se almacena la mercadería e inventario	X			
18	Se han establecido procedimientos adecuados para las devoluciones de la mercadería en mal estado.	X			

SISTEMATIZACION

Políticas, prácticas y métodos de registro para ejecutar las actividades de manejo de Bodega. Así mismo, analizar el grado de sistematización para obtener el nivel de satisfacción que el sistema de información brinda.					
19	Cuáles son los informes principales que genera la unidad respecto al manejo de Bodega - ¿Con qué frecuencia se emiten? - ¿A quienes se dirigen?	X			Se emiten cada vez que hay pedidos, devoluciones, entrega de mercadería. Son dirigidos al gerente.

20	Se utiliza esa información para monitorear la gestión de manejo de Bodega respecto a: - Inventarios, ingresos y egresos de mercadería, promociones y devoluciones de mercadería en mal estado.	X			
21	¿Se provee de esta información a otras unidades?	X			
22	Que archivos y registros de información sobre el manejo de Bodega lleva la unidad descrita: - Cuál es el soporte de inventario - Cuáles son las políticas o normas en materia de tiempo y mantenimiento de esos registros o archivos - Existe un expediente de Ingresos y egresos de mercadería.	X X X			
23	Considera usted que el sistema de información del manejo de Bodega provee en tiempo y forma la información que necesita para la planificación, toma de decisiones y control.		X		Pues necesita corregirse varias desviaciones que han sido pasadas por alto.
24	Mantiene la institución una base de datos desde la cual puede desarrollar análisis del manejo de Bodega cuando surge la necesidad Explique.	X			Mediante un programa llamado Sii4, se controla todo lo que ingresa y sale de mercadería con mayor eficiencia y rapidez.
25	ANALISIS FODA	X			

PROGRAMA DE TRABAJO

ENTIDAD: FERRETERIA EL CISNE

TIPO DE EXAMEN: Auditoria de Gestión

COMPONENTE: Sistema de Bodega

SUBCOMONENTES: *Sistemas de bodega e inventario*

No	DESCRIPCIÓN	REF: P/T	ELAB.POR	FECHA
1	OBJETIVO: - Establecer un Plan Integral de Sistemas debidamente aprobado por el gerente, sujetándose a las respectivas disposiciones legales de las empresas distribuidoras y comercializadoras. -Determinar la eficiencia, economía y eficacia en el uso de los sistemas y equipos informáticos. Además la calidad de su servicio. - Establecer mecanismos que protejan y salvaguarden contra daños y pérdidas la mercadería, activos fijos, programas y la información que se genera.			
2	PROCEDIMIENTOS: - Evalúe el Control Interno Específico del componente. SISTEMA DE BODEGA E INVENTARIOS .			
3	RIESGO: Carencia de mercadería necesaria para satisfacer al consumidor por la falta de información entre Bodega, Ventas y Compras, respecto de tener un stock preventivo. Calificación: Riesgo Alto. PROCEDIMIENTO ESPECIFICO: Determine las causas que ocasiona la carencia de la mercadería en base a los datos de ingresos y egresos de la mercadería.			

ENTIDAD: FERRETERIA EL CISNE TIPO DE EXAMEN: Auditoria de Gestión COMPONENTE: Sistema de Bodega SUBCOMONENTES: *Despacho de pedidos* *Sistema de Facturación*				
No	DESCRIPCIÓN	REF: P/T	ELAB.POR	FECHA
1	OBJETIVO: - Establecer mecanismos que aseguren la buena atención al cliente. - Determinar la oportunidad de cómo son atendidos los consumidores finales. - Determinar la eficiencia con la cual son atendidos los clientes			
2	PROCEDIMIENTOS: - Aplique los indicadores y parámetros de gestión previstos.			
3	DESPACHO DE PEDIDOS . RIESGO: No se dispone de un buen manejo con respecto al despacho de pedidos que garantice, la correcta satisfacción del cliente, por falta de coordinación y capacitación de los empleados de la entidad. Calificación: Riesgo Alto PROCEDIMIENTOS Verifique si se cuenta con un sistema adecuado para el manejo de despacho de pedidos, coordinado de manera eficiente y eficaz entre el bodeguero y los agentes vendedores.			

ENTIDAD: FERRETERIA EL CISNE TIPO DE EXAMEN: Auditoria de Gestión COMPONENTE: Sistema de Bodega SUBCOMONENTES: *Proceso de Ventas* *Sistema de Facturación*				
No	DESCRIPCIÓN	REF: P/T	ELAB.POR	FECHA
1	OBJETIVO: - Determinar si se cuenta con un sistema de monitoreo, y control sobre el proceso de ventas. - Determinar que se facturen efectivamente todos los pedidos de los clientes. - Determinar el grado de atención y comportamiento de los vendedores frente a los clientes			
2	PROCEDIMIENTOS: - Formule en papeles de trabajo, los comentarios, conclusiones y recomendaciones para mejorar la efectividad, eficacia, economía y eficiencia de las operaciones del proceso de Ventas. Además una hoja resumen de hallazgos importantes.			
3	PROCESO DE VENTAS RIESGO: El proceso de ventas, no cuenta con el personal calificado que le permita cumplir con eficiencia, eficacia y economía sus metas y objetivos trazados. Calificación: Riesgo moderado			
4	PRODEDIMIENTOS: Establezca un programa de capacitación, para el personal de ventas, con el objetivo de lograr mejores resultados en lo que significa la mayor fuente de ingresos en la compañía, las ventas. Verifique si se cuenta con el material adecuado para que los agentes vendedores realicen su trabajo de mejor manera. .			

FASE 3

EJECUCION

Papeles de trabajo

Papel de Trabajo N° 0001

Motivo: Constatación de envió de mercaderías según guías de remisión.

Muestra: guías de remisión N° 0043860 a la 43910

De las 50 guías de remisión revisadas, se tomo en cuenta lo siguiente:

1. El valor declarado en la guía en relación a la factura emitida.
2. La cantidad de mercadería enviada según registro en bodega
3. La fecha de entrega de la mercadería en relación a la fecha de emisión.
4. Motivos de anulación de guías

Ok= Revisado mediante constatación de documentos respectivos	
Danny Picón	Danny Picón
AUDITOR	SUPERVISOR

Papel de trabajo N° 0002

Motivo: Irregularidades identificadas en el análisis de la muestra

A continuación especificación y números de las guías con irregularidades

GUIA	FECHA	CANTIDAD	IRREGULARIDAD
43860	14/05/2009	0	no declara valor
43872	16/05/2009	960	anulada
43873	19/05/2009	80	error en descripción
43886	15/05/2009	20	No cuadra con factura

Ok= Revisado mediante constatación de documentos respectivos

Danny Picón	Danny Picón
AUDITOR	SUPERVISOR

Papel de trabajo N°0003

Motivo: Recopilación de información en conversaciones con el bodeguero respecto a irregularidades en guías de remisión.

El Sr Bodeguero argumenta que las irregularidades se deben a que el realiza múltiples funciones, muchas veces existe una falta de comunicación con las áreas de ventas por lo que se acumula el trabajo y dificulta que pueda desempeñar bien su cargo. Algunas guías son anuladas porque no se coordina bien y muchas veces los mismos clientes retiran la mercadería de bodega y se emite guía.

Comenta también que sería muy importante la ayuda de una persona más para poder realizar todos los trabajos de forma eficiente.

Ok= Revisado mediante recopilación de información en conversaciones	
Danny Picón	Danny Picón
AUDITOR	SUPERVISOR

Papel de trabajo N°0004

Motivo: Constatación del inventario físico con el inventario de sistemas.

FERRETERIA EL CISNE

Lista de Existencias

Línea	Cod.Item	Descripción	Existencia en sistema	Existencia Física	Diferencia
CERRADURAS	03AGAE03	AGARRADERA ESCUDO AMER.LATON	3.00	20.00	-17.00
CERRADURAS	03AGAE05	AGARRADERA ESCUDO ESP. DORADO	3.00	14.00	-11.00
CERRADURAS	03AGAN03	AGARRADERA NIQUELADA 5"	7.00	14.00	-7.00
CERRADURAS	03ALDG02	ALDABA GALVANIZADA 2-1/2"	4.00	84.00	-80.00
CERRADURAS	03ALDG05	ALDABA GALVANIZADA 4"	1.00	28.00	-27.00
CERRADURAS	03ALDN03	ALDABA NEGRA 4"	19.00	6.00	13.00
CERRADURAS	03BISR01	BISAGRA REFORZADA 1"	67.00	272.00	-205.00
CERRADURAS	03BISR03	BISAGRA REFORZADA 2"	135.00	27.00	108.00
CERRADURAS	03BISR04	BISAGRA REFORZADA 2-1/2"	65.00	246.00	-181.00
CERRADURAS	03BISR05	BISAGRA REFORZADA 3"	24.00	4.00	20.00
CERRADURAS	03BISR06	BISAGRA REFORZADA 3-1/2"	17.00	2.00	15.00
CERRADURAS	03BISR07	BISAGRA REFORZADA 4"	62.00	3.00	59.00
CERRADURAS	03BISR08	BISAGRA REFORZADA 5"	48.00	25.00	23.00
CERRADURAS	03BISR09	BISAGRA REFORZADA DORADA 2"	2.00	8.00	-6.00
CERRADURAS	03BISR11	BISAGRA REFORZADA DORADA 3"	14.00	30.00	-16.00
CERRADURAS	03BISR12	BISAGRA REFORZADA DORADA 4"	4.00	9.00	-5.00
CERRADURAS	03CANG02	CANDADO GLOBE DORADO 25mm	22.00	3.00	19.00
CERRADURAS	03CANG03	CANDADO GLOBE DORADO 30mm	6.00	45.00	-39.00
CERRADURAS	03CANG04	CANDADO GLOBE DORADO 40mm	6.00	7.00	-1.00
CERRADURAS	03CANG05	CANDADO GLOBE DORADO 50mm	1.00	20.00	-19.00
CERRADURAS	03CANG06	CANDADO GLOBE DORADO 60mm	9.00	16.00	-7.00
CERRADURAS	03CANG07	CANDADO GLOBE NEGRO 20mm	11.00	2.00	9.00
CERRADURAS	03CANG08	CANDADO GLOBE NEGRO 25mm	11.00	4.00	7.00
CERRADURAS	03CANG09	CANDADO GLOBE NEGRO 30mm	11.00	1.00	10.00
CERRADURAS	03CANG10	CANDADO GLOBE NEGRO 40mm	8.00	25.00	-17.00
CERRADURAS	03CANG11	CANDADO GLOBE NEGRO 50mm	1.00	57.00	-56.00
CERRADURAS	03CANG12	CANDADO GLOBE NEGRO 60MM	3.00	28.00	-25.00
CERRADURAS	03CANG13	CANDADO GLOBE NEGRO 75mm	3.00	17.00	-14.00
CERRADURAS	03CANC01	CANDADO YALE 20MM	8.00	67.00	-59.00
CERRADURAS	03CANC02	CANDADO YALE 25MM	10.00	1.00	9.00
CERRADURAS	03CANC03	CANDADO YALE 30MM	1.00	1.00	0.00
CERRADURAS	03CERC04	CERRADURA C /CAJON TRAVEX ESCRITO	5.00	20.00	-15.00
CERRADURAS	03CERC01	CERRADURA COMANDO 5795 A/C	13.00	3.00	10.00
CERRADURAS	03CERG02	CERRADURA P/BAÑO 115BK-3 GEO MM	4.00	4.00	0.00
CERRADURAS	03CERG05	CERRADURA P/BAÑO 115BK-5 GEO MM	2.00	25.00	-23.00

CERRADURAS	03CERG03	CERRADURA P/DORMITORIO 116BK-3 GEO MM	9.00	29.00	-20.00
CERRADURAS	03CERG04	CERRADURA P/DORMITORIO 116BK-5 GEO MM	2.00	3.00	-1.00
CERRADURAS	03CERP17	CERRADURA P/PRINCIPAL 4123 GM ALUMINIO	1.00	3.00	-2.00
CERRADURAS	03CERP30	CERRADURA P/PRINCIPAL YALE 70710-US3	1.00	2.00	-1.00
CERRADURAS	03CERP31	CERRADURA P/PRINCIPAL YALE 70710-US5	1.00	2.00	-1.00
CERRADURAS	03CERV01	CERRADURA VIRO 40MM	1.00	12.00	-11.00
CERRADURAS	03CERV02	CERRADURA VIRO 50MM	6.00	2.00	4.00
CERRADURAS	03CERV03	CERRADURA VIRO 60MM	3.00	13.00	-10.00
CERRADURAS	03CERV03A	CERRADURA VIRO 70MM	1.00	19.00	-18.00
CERRADURAS	03CERY03A	CERRADURA YALE CA5132 US3 BAÑO	2.00	4.00	-2.00
CERRADURAS	03CERY02	CERRADURA YALE CA5132 US5 BAÑO	2.00	409.00	-407.00
CERRADURAS	03CERY03	CERRADURA YALE CA5137 US3 DORM.	1.00	3.00	-2.00
CERRADURAS	03CERY16	CERRADURA YALE SOB. ENGRAMPE 396 1/4 IZQ.	1.00	1.00	0.00
CERRADURAS	03PICC02	PICAPORTE CUADRADO DORADO 1-1/2"	1.00	171.00	-170.00
CERRADURAS	03PICC05	PICAPORTE CUADRADO DORADO 3"	21.00	4.00	17.00
CERRADURAS	03PICN01	PICAPORTE NEGRO 2"	1.00	8.00	-7.00
CERRADURAS	03PICN02	PICAPORTE NEGRO 2-1/2"	1.00	9.00	-8.00
CERRADURAS	03PICN03	PICAPORTE NEGRO 3"	2.00	32.00	-30.00
CERRADURAS	03PICN04	PICAPORTE NEGRO 4"	4.00	3.00	1.00
CERRADURAS	03PICN07	PICAPORTE NEGRO 6"	8.00	91.00	-83.00
CERRADURAS	03PICR05	PICAPORTE REDONDO DORADO 4"	1.00	5.00	-4.00
CERRADURAS	03PICZ02	PICAPORTE ZINCADO 3"	5.00	1.00	4.00
CERRADURAS	03PICZ05	PICAPORTE ZINCADO 5"	23.00	40.00	-17.00
CERRADURAS	03PICZ06	PICAPORTE ZINCADO 5-1/2"	2.00	3.00	-1.00
CERRADURAS	03PICZ08	PICAPORTE ZINCADO 7"	3.00	1.00	2.00
CERRADURAS	03CANC13	CANDADO RECTANG VIRO 50mm	6.00	12.50	-6.50
CERRADURAS	03CANC09	CANDADO CILINDRICO VIRO 40mm	7.00	9.00	-2.00
CERRADURAS	03CANC12	CANDADO CILINDRICO VIRO 60mm	12.00	9.00	3.00
CERRADURAS	03CERV04A	CERRADURA VIRO ELECTRICA 8992 IZQ	1.00	6.00	-5.00
TOTAL SECCION			739.00	2,044.50	-1,305.50

X= Según la constatación realizada a una muestra del inventario encontramos un sin número de falencias en el cuadre del inventario en sistema e inventario físico por falta de orden y de registro

Danny Picón	Danny Picón
AUDITOR	SUPERVISOR

Papel de trabajo N°0005

Motivo: Constatación del inventario de sistemas.

FERRETERIA EL CISNE

Mercadería	1-31101					
		nivel 5	nivel 4	nivel 3	nivel 2	nivel 1
ACTIVOS						83279,8
Activos Realizables					55112,12	
INVENTARIOS				55112,12		
MATERIA PRIMA			55112,12			
Mercadería		55112,12				

Ok= cuadrado mediante constatación física del inventario y realizado las operaciones aritméticas respectivas

E= una parte de la mercadería no se encuentra inventariada al valor de compra esta subvalorada al valor de mercado

Danny Picón	Danny Picón
AUDITOR	SUPERVISOR

FERRETERIA EL CISNE

HOJA DE HALLAZGOS

AUDITORIA DE GESTION A: SISTEMA DE INVENTARIOS REF/P.T. 001-004
COMPONENTE: BODEGA
SUBCOMPONENTE: BODEGA PRINCIPAL

TITULO DEL COMENTARIO: Control de Bodega necesario para la eficiencia y eficacia de las ventas.

Condición:

En el área de bodega de Ferretería El Cisne, pudimos observar que no existe un control adecuado de ingresos-egresos de la mercadería, también se pudo determinar que carecen de un orden en el inventario provocado por el doble uso del sistema manual y automático, lo que provoca errores en la clasificación de los productos y mantenimiento, a su vez la perdida de los mismos.

Criterio:

Como política de la empresa según conversaciones tenidas con los dueños de Ferretería El Cisne, en al área de bodega, establece controlar, cuidar, conservar, y la adecuada rotación de toda la mercadería tanto entrante como saliente, con su respectiva clasificación para mantener el orden y rapidez en la ejecución de las actividades.

Causa:

En Ferretería El Cisne se pudo determinar que existe una negligencia o descuido por parte del encargado de la bodega ya que por su desorden se han generado pérdidas y rupturas de productos, dado también por la falta de supervisión en el área, así como de coordinación Bodega, Ventas y Capacitación del Personal.

Efecto:

Por el inadecuado manejo y desorden de inventarios ha existido perdidas de productos lo cual significa pérdidas económicas, así también existieron pérdidas con respecto a los despacho de pedidos pues el transporte ha estado en mal estado y esto ocasionaba que el producto llegue a destiempo y en algunos casos en mal estado.

Conclusión:

La ineficiencia del manejo de la mercadería, ocasiona pérdidas económicas, refleja una mala imagen ante los clientes, disturbios con los demás departamentos, llegando a ser causante de la disminución de las ventas.

Recomendación:

Luego de haber realizado una investigación al manejo de bodega ponemos a su disposición la implementación de tarjetas de inventarios en donde se registrará diariamente la mercadería a ser despachada, donde se realizará un control periódico por parte del supervisor encargado de esta área.

Preparado por: Danny Picón. Fecha: 09/08/10

Revisado por: Jefe de Equipo Danny Picón Supervisor: Danny Picón
Fecha: 09/08/10 Fecha: 09/08/10

FERRETERIA EL CISNE

HOJA DE HALLAZGOS

AUDITORIA DE GESTION A: SISTEMA DE INVENTARIOS REF/P.T. 001-004
COMPONENTE: BODEGA
SUBCOMPONENTE: BODEGA PRINCIPAL

TITULO DEL COMENTARIO: Personal improductivo.

Condición:

En el área de bodega, pudimos observar que existe gran número de personal improductivo el mismo que ocasiona grandes pérdidas en el área de bodega puesto que el recurso humano está siendo subutilizado.

Criterio:

La política de la empresa según conversación con el dueño, cita que los empleados del mismo deben ser responsables de sus actividades, fomentando el trabajo en equipo y equiparando las actividades a desempeñar entre sus colaboradores u compañeros de labor.

Causa:

Ferretería El Cisne es una empresa familiar en donde no están determinados los cargos responsabilidades de cada empleado por escrito en un manual de trabajo, esto ocasiona que exista personal improductivo y personal que se encuentra sobre cargado de trabajo dentro del área de bodega.

Efecto:

Esto ha ocasionado pérdidas económicas debido a que no saben quien depende de quién, falta de motivación en el personal y por ende falta de coordinación en el personal involucrado.

Conclusión:

La dualidad de mando ha ocasionado un personal improductivo, desmotivado, sin responsabilidades a exigir, perjudicado el accionar de la empresa y por ende el impacto económico sobre la misma.

Recomendación:

Luego de haber hecho la investigación se pudo determinar que la ferretería debería reasignar las responsabilidades y funciones de cada uno de los empleados que laboran en el área, actividad que debe desempeñar el jefe de RR.HH.

Preparado por: Danny Picón. Fecha: 10/08/10

Revisado por: Jefe de Equipo Danny Picón Supervisor Danny Picón

Fecha: 10/08/10 Fecha: 10/08/10

FERRETERIA EL CISNE

HOJA DE HALLAZGOS

AUDITORIA DE GESTION A: SISTEMA DE INVENTARIOS REF/P.T. 001-004
COMPONENTE: BODEGA
SUBCOMPONENTE: BODEGA PRINCIPAL

TITULO DEL COMENTARIO: Falta Control Adecuado de los Inventarios

Condición:

En el área de bodega, pudimos observar que no existe un control adecuado de la mercadería, también se pudo determinar que carecen de una buena organización y control de parte de los encargados de este departamento

Criterio:

Como política de la empresa según conversación con el dueño, en al área de bodega, establece controlar, y cuidar la mercadería, tanto entrante como saliente, con su respectiva clasificación para mantener el orden y rapidez en la ejecución de las actividades.

Causa:

Se pudo determinar que existe un descuido por parte del encargado o bodeguero, ya que por su desorden se ha generado pérdidas y rupturas de productos.

Efecto:

Por el inadecuado manejo han existido pérdidas económicas y físicas, ocasionando descuadres en el inventario.

Conclusión:

La ineficiencia del manejo de la mercadería, ocasiona pérdidas económicas, refleja una mala imagen ante los clientes, disturbios con los demás departamentos, llegando a ser causante de la disminución de las ventas.

Recomendación:

Luego de haber realizado una investigación al manejo de bodega recomendaríamos que se preste más atención por parte del señor bodeguero, ya que es un área esencial en el desarrollo de la empresa.

Preparado por: Danny Picón. Fecha: 18/08/10

Revisado por: Jefe de Equipo Danny Picón Fecha: 18/08/10

Supervisor: Danny Picón Fecha: 18/08/10

FERRETERIA EL CISNE

HOJA DE HALLAZGOS

AUDITORIA DE GESTION A: SISTEMA DE INVENTARIOS REF/P.T. 001-004
COMPONENTE: BODEGA
SUBCOMPONENTE: DESPACHO DE PEDIDOS

TITULO DEL COMENTARIO: CANTIDAD DE ERRORES SURGIDOS EN EL DESPACHO

Condición:

En el área de despachos, pudimos observar que no existe un control adecuado servicio al momento de entregar la mercadería, también se pudo determinar que carecen de una buena organización y control de parte de los encargados de este departamento

Criterio:

Según entrevista con el dueño, como política de la empresa en al área de despacho es la de revisar la cantidad de reclamos que presenta el cliente por errores en el despacho con su respectiva clasificación para mantener el orden y rapidez en la ejecución de las actividades.

Causa:

Se pudo determinar que existe un descuido por parte de los despachadores, ya que por su desorden se han generado pérdidas y rupturas de productos.

Efecto:

Por el inadecuado manejo han existido pérdidas económicas y físicas, ocasionando descuadres en el inventario.

Conclusión:

La ineficiencia al momento de despachar la mercadería, ocasiona pérdidas de clientes, refleja una mala imagen de la empresa ante la sociedad.

Recomendación:

Luego de haber realizado una investigación al manejo de despachos, se recomienda que se preste más atención por parte de los despachadores, para mantener una buena imagen ante la sociedad.

Preparado por: Danny Picón. Fecha: 18/08/10

Revisado por: Jefe de Equipo Danny Picón Supervisor: Danny Picón
Fecha: 18/08/10 Fecha: 18/08/10

FERRETERIA EL CISNE

HOJA DE HALLAZGOS

AUDITORIA DE GESTION A: SISTEMA DE INVENTARIOS REF/P.T. 001-004
COMPONENTE: BODEGA
SUBCOMPONENTE: PROCESO DE VENTAS

TITULO DEL COMENTARIO: Error de Facturación

Condición:

En el área de facturación, pudimos observar que no existe un control adecuado de las facturas y sus respectivas guías de remisión lo que provoca la traspapelación y pérdida de los mismos.

Criterio:

De acuerdo a una conversación con el dueño nos dice que, como política de la empresa en al área de facturación, estable controlar, cuidar, conservar, y la adecuada rotación de toda la mercadería tanto entrante como saliente, con su respectiva clasificación para mantener el orden y rapidez en la ejecución de las actividades.

Causa:

Se pudo determinar que existe una negligencia o descuido por parte del encargado de la facturación ya que por su desorden se han generado pérdidas y rupturas de productos y papeles, dado también por la falta de supervisión en el área, así como de coordinación Facturación, Ventas.

Efecto:

Por el inadecuado manejo y desorden de inventarios ha existido perdidas de productos lo cual significa pérdidas económicas.

Conclusión:

La ineficiencia del manejo de la facturación de las mercaderías, ocasiona pérdidas económicas, refleja una mala imagen ante los clientes, y causa información no fiable y un bajo conocimiento de los niveles mínimos de stocks para reposición e insatisfacción del cliente.

Recomendación:

Luego de haber realizado una investigación al manejo de facturación se debe optar por poner un nuevo sistema de facturación actualizados para así saber los niveles de stocks en el sistema conjuntamente con las existencias físicas como también la anulación de las facturas debe ser introducidas en el sistema de inmediato para tener el inventario actualizado como también la revisión de sus respectivas guías de ser el caso donde se realizará un control periódico por parte del supervisor encargado de esta área.

Preparado por: Danny Picón. Fecha: 18/08/10

Revisado por: Jefe de Equipo Danny Picón Supervisor: Danny Picón

Fecha: 18/08/10 Fecha: 18/08/10

FERRETERIA EL CISNE

HOJA DE HALLAZGOS

AUDITORIA DE GESTION A: SISTEMA DE INVENTARIOS REF/P.T. 001-004
COMPONENTE: BODEGA
SUBCOMPONENTE: PROCESO DE VENTAS

TITULO DEL COMENTARIO: CANTIDAD DE ERRORES SURGIDOS EN EL VENTAS

Condición:

En el área de VENTAS, pudimos observar que no existe un control adecuado servicio al momento de entregar la mercadería, también se pudo determinar que carecen de una buena organización y control de parte de los encargados de este departamento

Criterio:

Bajo entrevista con el dueño nos comenta que, como política de la empresa en al área de VENTAS es la de revisar la cantidad de reclamos que presenta el cliente por errores en el VENTAS con su respectiva clasificación para mantener el orden y rapidez en la ejecución de las actividades.

Causa:

Se pudo determinar que existe un descuido por parte de los despachadores, ya que por su desorden se han generado pérdidas y rupturas de productos.

Efecto:

Por el inadecuado manejo han existido pérdidas económicas y físicas, ocasionando descuadres en el inventario.

Conclusión:

La ineficiencia al momento de despachar la mercadería, ocasiona pérdidas de clientes, refleja una mala imagen de la empresa ante la sociedad.

Recomendación:

Luego de haber realizado una investigación al manejo de VENTAS, se recomienda que se preste más atención por parte de los despachadores para evitar equivocaciones en la entrega de mercadería, como también descuadres en el inventario lo que nos ayudara a mantener una buena imagen ante la sociedad.

Preparado por: Danny Picón. Fecha: 18/08/10

Revisado por: Jefe de Equipo Danny Picón Supervisor: Danny Picón
Fecha: 18/08/10 Fecha: 18/08/10

DEFINICIÓN DE LA ESTRUCTURA DEL INFORME

Carátula
Siglas y Abreviaturas
Carta de Presentación

CAPITULO I.- Enfoque de la auditoria

Motivo
Objetivo
Alcance
Enfoque
Componentes auditados
Indicadores utilizados

CAPITULO II.- Información de la entidad

Misión
Visión
Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas
Estructura Orgánica
Objetivo

CAPITULO III.- Resultados Generales

Comentarios
Conclusiones
Recomendaciones

CAPITULO IV.- Resultados Específicos por componente

CAPITULO V.- Anexos

FASE 4

COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

Cuenca, 30 de septiembre de 2010

Asunto: Convocatoria de conferencia Final

Señora
Ana Sarmiento
Propietaria

De mi consideración:

De conformidad con lo dispuestos en el contrato de trabajo, convoco a usted a la reunión de trabajo que se llevara a cabo el día 12 noviembre 2010 para conocer el informe preliminar de auditoría de gestión, en la que se dará a conocer los resultados obtenidos en el informe de la Auditoría de gestión realizada a la Ferretería El Cisne, por el periodo comprendido de enero a diciembre del 2009.

Este acto se efectuará el día viernes 3 de octubre del presente año a las 15H00 pm en la sala de reuniones de la empresa, ubicada Km 1 1/2 vía al valle de la ciudad de Cuenca.

Atentamente,

Ing. Danny Picón
JEFE DE EQUIPO

ACTA DE COMUNICACIÓN DE RESULTADOS CONTENIDOS EN EL BORRADOR DEL INFORME DEL EXAMEN ESPECIAL A "FERRETERIA EL CISNE" POR EL PERIODO COMPRENDIDO ENTRE 2009-01-01 Y EL 2009-12-01

En la ciudad de Cuenca, Provincia del Azuay, a los tres días del mes de octubre del año dos mil diez, a partir de las quince horas, el equipo de auditoría presidido por: ECO. MARIA EUGENIA ELIZALDE RAAD Y DANNY ISRAEL PICON PICÓN, y, la Sra.: ANA SARMIENTO propietaria de la ferretería el cisne conjuntamente con el Sr. Auditor y contador de la compañía; se reúnen para conocer el informe de auditoría elaborado por los profesionales auditores señalados anteriormente.

Luego de las deliberaciones establecidas y debidamente documentadas en la lectura del borrador del informe se analizaron y discutieron los resultados del examen los comentarios, conclusiones y recomendaciones a las que se llego y que la administración acato completamente-

Para constancia de lo actuado, las personas asistentes suscriben la presente acta en unidad de actos y en dos ejemplares de igual tenor.

Danny Picón	Ana Sarmiento
AUDITOR JEFE DE EQUIPO	PROPIETARIA

FERRETERIA EL CISNE

AUDITORIA DE GESTION

INFORME:

““AUDITORIA DE GESTION A LA EMPRESA FERRETERIA “EL CISNE” AL DEPARTAMENTO DE BODEGA “PARA EL EJERCICIO FISCAL 2009”

REALIZADO POR:

DANNY PICON

SIGLAS Y ABREVIATURAS UTILIZADAS

ING: Ingeniero

BG: Balance General

CPA: Contador Público Autorizado

$: Dólares Americanos

D/H: Días Hombre

No: Numero

P/T: Papeles de Trabajo

SRI: Servicio de Rentas Internas

FODA: Fortalezas. Oportunidades. Debilidades y Amenazas

CGE: Contraloría General del Estado

UAI: Unidad de Auditoría Interna

POA: Plan Operativo Anual

CP: Corto Plazo

LP: Largo Plazo

LOCGE: Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado

NEA: Normas Ecuatorianas de Auditoria

COSO: Comité of Sponsoring Organizations, (Informe de Organismos Patrocinadores)

CORRE: Control de los Recursos y los Riesgos - Ecuador

ERM: Enterprise Risk Management (Administración de los riesgos empresariales)

TIC: Tecnologías de la Información y Comunicación

BCE: Banco Central del Ecuador

Sra.: Señora

Km: Kilometro

OFICIO: 001

ASUNTO: PRESENTACION DE INFORME

FECHA: octubre 2010

Cuenca, 03de octubre del 2010

Sra.
Ana Sarmiento
Proprietária General
Ferretería El Cisne

De mis consideraciones:

Hemos efectuado la auditoría de gestión a la empresa Ferretería El Cisne, al 31de diciembre del 2009, de conformidad a lo previsto en el artículo 211 de la Constitución Política de la República del Ecuador, con cargo al Plan Operativo Integral, y a lo previsto según la Contraloría General del Estado.

Nuestra auditoria fue realizada de acuerdo con la Normas de Auditoria Generalmente Aceptadas en el Sector Público y perfectamente aplicables en el Sector Privado y Normas Técnicas de Auditoria Gubernamental emitidas por la Contraloría General del Estado. Dichas normas requieren que la auditoria sea planificada y ejecutada para obtener certeza razonable que la información y documentación examinada no contiene exposiciones erróneas de carácter significativo, igualmente, que las operaciones a las cuales corresponden se hayan efectuado de conformidad a las disposiciones legales, reglamentarias, políticas y demás normas aplicables.

El trabajo de Auditoria se realizo basado según las NEA gubernamentales, siguiendo todas las fases requeridas en la auditoria tales como: conocimiento preliminar, planificación, ejecución y comunicación de resultados.

En calidad de auditor informamos que es de responsabilidad de los administradores llevar un sistema adecuado de dirección administrativa para todo el establecimiento.

Se analizó al componente Ferretería el Cisne motivados por el afán de mejorar su desempeño y con el objetivo de encontrar observaciones y dar soluciones a los problemas que se puedan estar presentando; los subcomponentes que se encontraron en la necesidad de ser auditados son: Despacho de Material y Bodega.

Los Indicadores utilizados fueron: Promedio de despacho, evaluación de eficiencia, evolución de eficiencia, evaluación de eficacia, indicadores específicos.

De una manera general podemos comentar que la empresa no tiene mayores dificultades ya que a lo que se refiere en organización del departamento contable comprobamos que se encuentra todo en orden, los archivos están en excelentes condiciones, las obligaciones legales y tributarias han sido cubiertas en los plazos indicados; basándonos en los diferentes análisis realizados como de control interno llegamos a la conclusión que las actividades de venta en relación a la competencia y los diferentes clientes se encuentra estable y sin problemas.

Los resultados específicos encontrados los detallamos a continuación:

- *Los ítems no tienen suficiente espacio para su ubicación, exhibición y fácil acceso; la causa principal es la falta de espacio para la gran cantidad de productos que posee la ferretería. Según pudimos observar la demanda de los productos de Ferretería el Cisne no es lo suficientemente grande para justificar tal cantidad de productos, por lo tanto lo más aconsejable no es disminuir su inventario, sino por el caso contrario organizar las bodegas de tal manera que la mercadería se pueda localizar no solo en la pared sino construir una serie de anaqueles, los cuales serán codificados e instalados de manera específica de tal modo se ganará espacio hacia arriba y logrando mejorar espacio y organización para mayor agilidad en su búsqueda de la mercadería*
- *En el área de bodega de la empresa Ferretería el Cisne, pudimos observar que no existe un control adecuado de ingresos-egresos de los diferentes materiales de construcción, un gran descuido por parte de la administración en cuanto a lo que se refiere implementar un sistema de control interno sobre todo de los inventarios, del personal responsable para dicho cargo, luego de haber realizado una investigación en el manejo de bodega sugerimos la implementación de tarjetas de inventarios en donde se registrará diariamente los materiales que ingresan por compras de mercadería así como también se contará con ordenes de despacho para respaldar los productos que salgan, y*

como punto adicional se realizará un control diario del supervisor encargado de esta área.

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

Los resultados logrados al concluir las mismas, revelan situaciones de inconformidad y desorganización y falta de control a mas de no permitir detectar errores y falta de mercadería inmediatamente, por lo tanto la pérdida de clientes, dinero, mercadería y tiempo valioso. Es importante resaltar que de la muestra analizada faltaban ítems y que los encargados no nos pudieron indicar donde se encontraban.

En la comprobación de cumplimientos así como la notificación de decisiones tomadas por los departamentos, el riesgo de control fue determinado como moderado.

Con los exámenes realizados se pudo determinar el descuido e incapacidad del personal encargado en el área examinada, por lo que recomendamos las medidas pertinentes que se deben tomar de forma inmediata para solucionar los problemas encontrados.

Atentamente

Danny Picón

Jefe de Auditoria

CAPITULO 1

ENFOQUE DE LA AUDITORIA:

MOTIVOS DE LA AUDITORIA

El motivo de la auditoria es realizar un examen minucioso puesto que carece del mismo y conocer el nivel de eficiencia, eficacia, efectividad, economía, ecología, ética que posee la empresa y conocer las áreas o componentes donde existan deficiencias y sus posibles soluciones y sus debidos controles.

OBJETIVOS:

Determinar si las funciones se están cumpliendo de manera eficiente.

Comprobar que las unidades operativas y sus componentes se cumplan de acuerdo a las actividades establecidas.

ALCANCE

El alcance de nuestra auditoria comprende al ser la primera auditoria a realizarse en la Empresa un análisis completo del componente Ferretería el Cisne en busca de subcomponentes o zonas críticas que necesiten de observaciones y recomendaciones.

ENFOQUE DE LA AUDITORIA

(Auditoría Gerencial-Operativa y de Resultados)

(Auditoría orientada hacia la eficacia en el logro de los objetivos y actividades)

(Auditoría orientada hacia la eficiencia y economía en el uso de recursos).

COMPONENTES AUDITADOS

COMPONENTE:	Sistema de Bodega
SUBCOMONENTES:	*Sistemas de bodega e inventario,* *Despacho de pedidos* *Proceso de Ventas*

INDICADORES UTILIZADOS:

- Indicadores de efectividad
- Indicadores de eficiencia

$$\text{Indicador eficiencia} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Costo de ventas}}$$

$$\text{Rotación de inventarios} = \frac{\text{ventas totales}}{\text{Promedio de ventas}}$$

$$\text{Indicador de Despachos} = \frac{\text{Total Llamadas}}{\text{Total Despachos}}$$

$$\text{Evaluación de máx. y min.} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Compras}}$$

CAPITULO 2

INFORMACION DE LA ENTIDAD:

MISIÓN:

Nuestra meta es que los clientes nos reconozcan como un proveedor innovador, confiable y visionario, con productos de alta calidad y bajo costo, y que estos satisfagan sus expectativas.

Forjaremos relaciones de largo plazo con los clientes e incentivaremos a nuestros empleados a interesarse por las necesidades de los clientes.

VISIÓN:

Como visión queremos desarrollar y mantener un amplio posicionamiento y liderazgo comercial en el mercado de los materiales para la construcción y ferretería en general en el mercado local. Dirigidos esencialmente a los siguientes segmentos; constructores, instituciones, remodelación de vivienda, obras civiles y empresas afines. Todo este entorno económico está diseñado con un alto grado de responsabilidad social, comercial, financiera, técnica, ética y legal.

ANALISIS FODA:

FORTALEZAS:

- Al ser una empresa familiar cuenta con la infraestructura propia.
- Cuenta con una ubicación geográfica que favorece a la distribución y comercialización de los productos que ofrece.
- Nuestra empresa lleva ya en el mercado 10 años con lo que ha ganado prestigio y posicionamiento en el mismo.

OPORTUNIDADES:

- La ventaja de tener 10 años en el mercado, nos ha llevado a un reconocimiento en el mismo, con lo que se consolida cada vez más en el sector y sus alrededores.

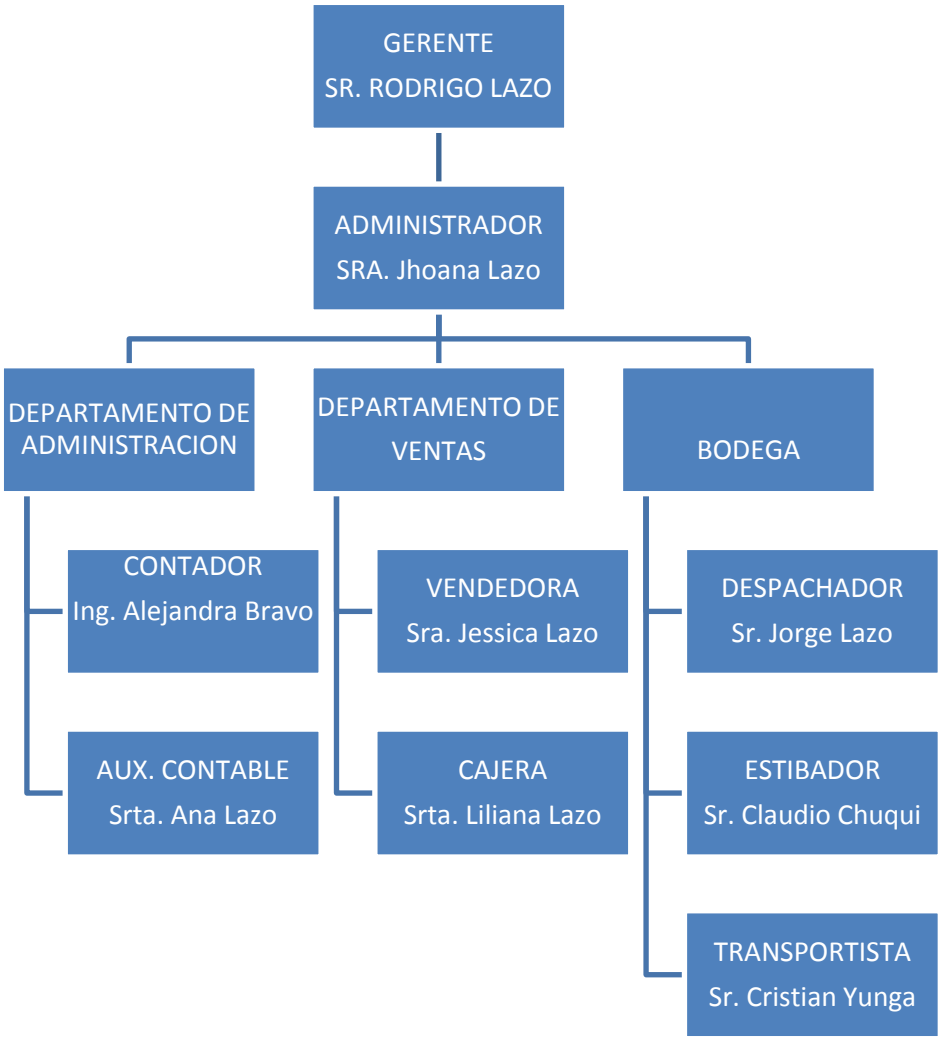
DEBILIDADES:

- Al tener que tratar con proveedores nacionales, debe cumplir con ciertas especificaciones en cuanto a negociaciones y calidad del producto.
- Falta de capacitación del personal en las áreas de atención y cobros al cliente.
- Deficiencia en el proceso de despacho de pedidos y el sistema de comunicación entre ventas y despachos.

AMENAZAS:

- La creciente competencia.
- Otra amenaza importante es la mercadería que ingresa ilegalmente al país por parte de pequeños comerciantes.
- La inestabilidad política existente actualmente en el país, no ofrece seguridad ni facilidades para los distribuidores, lo cual reduce el mercado.

ESTRUCTURA ORGANICA



OBJETIVOS GENERALES:

Su principal objetivo es el comercio de una amplia gama de productos y de servicios para la construcción, que brinda a sus clientes una opción ventajosa de compra. De esta manera entrega a sus clientes el mayor número de productos para la construcción, individualmente o en paquetes, a costos altamente competitivos y mediante una atención personalizada que les permite evaluar la satisfacción del cliente, con una relación permanente.

CAPITULO 3

RESULTADOS GENERALES:

COMENTARIO: Control de Bodega necesario para la eficiencia y eficacia de las ventas.

En el área de bodega de Ferretería El Cisne, pudimos observar que no existe un control adecuado de ingresos-egresos de la mercadería, también se pudo determinar que carecen de un orden en el inventario provocado por el doble uso del sistema manual y automático, lo que provoca errores en la clasificación de los productos y mantenimiento, a su vez la perdida de los mismos.

Conclusión:

La ineficiencia del manejo de la mercadería, ocasiona pérdidas económicas, refleja una mala imagen ante los clientes, disturbios con los demás departamentos, llegando a ser causante de la disminución de las ventas.

Recomendación:

Luego de haber realizado una investigación al manejo de bodega ponemos a su disposición la implementación de tarjetas de inventarios en donde se registrará diariamente la mercadería a ser despachada, donde se realizará un control periódico por parte del supervisor encargado de esta área.

COMENTARIO: Personal improductivo.

En el área de bodega, pudimos observar que existe gran número de personal improductivo el mismo que ocasiona grandes pérdidas en el área de bodega puesto que el recurso humano está siendo subutilizado.

Conclusión:

La dualidad de mando ha ocasionado un personal improductivo, desmotivado, sin responsabilidades a exigir, perjudicado el accionar de la empresa y por ende el impacto económico sobre la misma.

Recomendación:

Luego de haber hecho la investigación se pudo determinar que la ferretería debería reasignar las responsabilidades y funciones de cada uno de los empleados que laboran en el área, actividad que debe desempeñar el jefe de RR.HH.

COMENTARIO: Falta Control Adecuado de los Inventarios

En el área de bodega, pudimos observar que no existe un control adecuado de la mercadería, también se pudo determinar que carecen de una buena organización y control de parte de los encargados de este departamento

Existe un descuido por parte del encargado o bodeguero, ya que por su desorden se ha generado pérdidas y rupturas de productos.

Por el inadecuado manejo han existido pérdidas económicas y físicas, ocasionando descuadres en el inventario.

Conclusión:

La ineficiencia del manejo de la mercadería, ocasiona pérdidas económicas, refleja una mala imagen ante los clientes, disturbios con los demás departamentos, llegando a ser causante de la disminución de las ventas.

Recomendación:

Luego de haber realizado una investigación al manejo de bodega recomendaríamos que se preste más atención por parte del señor bodeguero, ya que es un área esencial en el desarrollo de la empresa.

CAPITULO 4
RESULTADOS ESPECIFICOS POR COMPONENTE:
BODEGA E INVENTARIOS
COMPONENTE: BODEGA
SUBCOMPONENTE: DESPACHO DE PEDIDOS

COMENTARIO: CANTIDAD DE ERRORES SURGIDOS EN EL DESPACHO

Condicion:

En el área de despachos, pudimos observar que no existe un control adecuado servicio al momento de entregar la mercadería, también se pudo determinar que carecen de una buena organización y control de parte de los encargados de este departamento

Criterio:

Según entrevista con el dueño, como política de la empresa en al área de despacho es la de revisar la cantidad de reclamos que presenta el cliente por errores en el despacho con su respectiva clasificación para mantener el orden y rapidez en la ejecución de las actividades.

Causa:

Se pudo determinar que existe un descuido por parte de los despachadores, ya que por su desorden se han generado pérdidas y rupturas de productos.

Efecto:

Por el inadecuado manejo han existido pérdidas económicas y físicas, ocasionando descuadres en el inventario.

Conclusión:

La ineficiencia al momento de despachar la mercadería, ocasiona pérdidas de clientes, refleja una mala imagen de la empresa ante la sociedad.

Recomendación:

Luego de haber realizado una investigación al manejo de despachos, se recomienda que se preste más atención por parte de los despachadores, para mantener una buena imagen ante la sociedad.

COMPONENTE: BODEGA
SUBCOMPONENTE: PROCESO DE VENTAS

COMENTARIO: Error de Facturación

Condición:

En el área de facturación, pudimos observar que no existe un control adecuado de las facturas y sus respectivas guías de remisión lo que provoca la traspapelación y pérdida de los mismos.

Criterio:

De acuerdo a una conversación con el dueño nos dice que, como política de la empresa en al área de facturación, estable controlar, cuidar, conservar, y la adecuada rotación de toda la mercadería tanto entrante como saliente, con su respectiva clasificación para mantener el orden y rapidez en la ejecución de las actividades.

Causa:

Se pudo determinar que existe una negligencia o descuido por parte del encargado de la facturación ya que por su desorden se han generado pérdidas y rupturas de productos y papeles, dado también por la falta de supervisión en el área, así como de coordinación Facturación, Ventas.

Efecto:

Por el inadecuado manejo y desorden de inventarios ha existido perdidas de productos lo cual significa pérdidas económicas

Conclusión:

La ineficiencia del manejo de la facturación de las mercaderías, ocasiona pérdidas económicas, refleja una mala imagen ante los clientes, y causa información no fiable y un bajo conocimiento de los niveles mínimos de stocks para reposición e insatisfacción del cliente.

Recomendación:

Luego de haber realizado una investigación al manejo de facturación se debe recomendar, implementar un nuevo sistema de facturación actualizado para así saber los niveles de stocks mínimos y máximos necesarios conjuntamente con las existencias físicas como también la anulación de las facturas debe ser introducidas en el sistema de inmediato para tener el inventario actualizado , así como también el control y revisión de sus respectivas guías de ser el caso donde se deberá realizar un control periódico por parte del supervisor encargado de esta área.

COMPONENTE: BODEGA
SUBCOMPONENTE: PROCESO DE VENTAS

TITULO DEL COMENTARIO: CANTIDAD DE ERRORES SURGIDOS EN EL VENTAS

Condición:

En el área de VENTAS, pudimos observar que no existe un control adecuado servicio al momento de entregar la mercadería, también se pudo determinar que carecen de una buena organización y control de parte de los encargados de este departamento

Criterio:

Bajo entrevista con el dueño nos comenta que, como política de la empresa en al área de VENTAS es la de revisar la cantidad de reclamos que presenta el cliente por errores en el VENTAS con su respectiva clasificación para mantener el orden y rapidez en la ejecución de las actividades.

Causa:

Se pudo determinar que existe un descuido por parte de los despachadores, ya que por su desorden se han generado pérdidas y rupturas de productos.

Efecto:

Por el inadecuado manejo han existido pérdidas económicas y físicas, ocasionando descuadres en el inventario.

Conclusión:

La ineficiencia al momento de despachar la mercadería, ocasiona pérdidas de clientes, refleja una mala imagen de la empresa ante la sociedad.

Recomendación:

Luego de haber realizado una investigación al manejo de VENTAS, se recomienda que se preste más atención por parte de los despachadores para evitar equivocaciones en la entrega de mercadería, como también descuadres en el inventario lo que nos ayudara a mantener una buena imagen ante la sociedad

Para evitar la escasez de stock es necesario que se realicen reuniones periódicas entre las áreas de bodega, compras y ventas, con el objetivo que coordinen sus actividades de tal manera que la mercadería que se compra llegue justo a tiempo para satisfacer los pedidos y despachos realizados por ventas.

En lo que respecta al deterioro de la estantería, es necesario que se le dé un buen mantenimiento pues este constituye la conservación y organización de los productos, por tanto se recomienda que por lo menos una vez cada 3 meses se dé el mantenimiento necesario, con el objetivo de tenerla siempre en buen estado para que soporte y conserve intacta la mercadería.

Evaluar cada cierto tiempo el conocimiento adquirido por el personal para que la atención al cliente sea el correcto en el servicio prestado por la empresa.
Brindar una capacitación al jefe de bodega y sus subordinados en cuanto al manejo de ingresos y egresos de mercadería, así como conservación de la misma.

FASE 5

DISEÑO E IMPLANTACION DE LAS RECOMENDACIONES Y SU SEGUIMIENTO

CRONOGRAMA DE CUMPLIMIENTO DE RECOMENDACIONES

FERRETERIA EL CISNE CRONOGRAMA PARA EL CUMPLIMIENTO DE LAS RECOMENACIOES SOBRE LA AUDITORIA DE GESTION A BODEGA		
RECOMENDACIONES	VALOR AGREGADO	RESPONSABLE Y TIEMPO A CUMPLIR
Supervisor de Bodega		
Implementación de tarjetas de inventarios en donde se registrará diariamente la mercadería a ser despachada, donde se realizará un control periódico por parte del supervisor encargado de esta área.	El cumplimiento de las recomendaciones, permitirá optimizar los recursos humanos, materiales y financieros, en el cumplimiento de los objetivos empresariales.	Supervisor: cumplirá en 30 días laborables.
Al Jefe de RR.HH.		
Reasignar las responsabilidades y funciones de cada uno de los empleados que laboran en el área, actividad que debe desempeñar el jefe de RR.HH.	El Reglamento estructural y funcional actualizado permitirá regular los deberes y responsabilidades de los subordinados.	Jefe de RR.HH: cumplirá en 30 días laborables.

Al Gerente		
Para evitar la escasez de stock es necesario que se realicen reuniones periódicas entre las áreas de bodega, compras y ventas, con el objetivo que coordinen sus actividades de tal manera que la mercadería que se compre llegue justo a tiempo para satisfacer los pedidos y despachos realizados por ventas.	El mejoramiento de los equipos y enlaces informáticos permitirá un servicio adecuado de información para los diferentes departamentos.	Al Gerente quién puede delegar la responsabilidad a una persona que disponga con la aptitud necesaria: cumplirá en 30 días laborables.
Al Supervisor de Bodega		
En lo que respecta al deterioro de la estantería, es necesario que se le dé un buen mantenimiento pues este constituye la conservación y organización de los productos, por tanto se recomienda que por lo menos una vez cada 3 meses se dé el mantenimiento necesario, con el objetivo de tenerla siempre en buen estado para que soporte y conserve intacta la mercadería.	Un buen mantenimiento de la estantería constituye la conservación y organización de los productos.	Supervisor de Bodega: Realizara un cronograma de mantenimiento de sus diversas estanterías en 15 días laborables.

Al Gerente		
Evaluar cada cierto tiempo el conocimiento adquirido por el personal para que la atención al cliente sea el correcto en el servicio prestado por la empresa. Brindar una capacitación al jefe de bodega y sus subordinados en cuanto al manejo de ingresos y egresos de mercadería, así como conservación de la misma.	La evaluación nos permite analizar el grado de aptitud, eficiencia y eficacia de los subordinados de la empresa.	Al Gerente: Realizara un cronograma de evaluaciones y capacitaciones para su personal en 60 días laborables.

Quienes al pie suscribimos, certificamos que las recomendaciones que constan en el cuadro que antecede han sido analizadas y discutidas, las cuales consideramos aplicables puesto que ayudarán a mejorar los procedimientos administrativos y financieros, situación que nos permite cumplir con las metas y objetivos institucionales. Por lo que, al haber suscrito los funcionarios involucrados nos comprometemos a cumplirlas en las condiciones y plazos previstos, de ser necesario se dotarán los recursos pertinentes:

SUPERVISOR DE BODEGA ADMINISTRADOR

JEFE DE RR.HH. GERENTE

SEGUIMIENTO

Objetivos

Luego de haber realizado la auditoría de gestión como auditores Externos nos permitimos a realizar el seguimiento que se detalla a continuación:

Actividades

Los Auditores efectuarán el seguimiento en la Ferretería El Cisne:

Para comprobar hasta qué punto la administración fue receptiva sobre los comentarios (hallazgos), conclusiones y las recomendaciones presentadas en el informe, se efectúa el seguimiento de inmediato a la terminación de la auditoria.

Productos

- Documentación que evidencie el cumplimiento de las recomendaciones y probatoria de las acciones correctivas.

- Comunicación de la determinación de responsabilidades.

- Papeles de trabajo relativos a la fase de seguimiento.

Flujo de Actividades

1. Director de Auditoría solicita a auditores internos y/o dispone a auditores externos realicen seguimiento auditoría.

2. Auditor designado obtiene de la administración, la opinión sobre los comentarios (hallazgos), conclusiones y recomendaciones, de inmediato la entrega del informe de auditoría.

3. Auditor designado y funcionarios de la entidad establecen un cronograma de aplicación de recomendaciones y correctivos.

4. Auditor designado obtiene de la Dirección de Responsabilidades el oficio de determinación.

5. Auditor designado recepta de la entidad auditada la documentación que evidencie las medidas correctivas tomadas y del cumplimiento de las recomendaciones, y evalúa sus resultados, dejando constancia en papeles de trabajo.

6. Auditor designado prepara informe del seguimiento y entrega al Director de Auditoría.

7. Auditor designado archiva en papeles de trabajo el resultado de seguimiento.

Determinación de responsabilidades

Se debe preparar el memorando de antecedentes, documento mediante el cual las unidades de auditoría comunican a la Dirección de Responsabilidades los hechos que podrían dar lugar al establecimiento de responsabilidades.

Con la auditoría de gestión, se establece la quinta fase del proceso denominada "Seguimiento", en la cual precisamente se realiza el seguimiento de inicio hasta el fin en el establecimiento de las responsabilidades administrativas, civiles o penales, tanto en la propia empresa auditada, como en las Direcciones de Responsabilidades y de Recaudaciones y Coactivas y en la Función Judicial.

ENCUESTA DE SATISFACCION SOBRE EL SERVICIO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

Entidad Auditada: Ferretería El Cisne

Tipo de Auditoria: Auditoria de Gestión.

Período examinado: 01 enero del 2009 al 31 de Diciembre del 2009

Componente examinado: Manejo de Bodega

1.- Con respecto a la auditoría de Gestión:

a) ¿Cree que la auditoría de gestión requiere que la entidad auditada cuente con indicadores y parámetros cuyo desarrollo es de competencia de la máxima autoridad ejecutiva, por su obligación de rendir cuentas sobre su gestión y resultados?

SI [X]

NO [ ]

2.- De su opinión sobre si el equipo multidisciplinario cumplió las siguientes formalidades:

a) Notificación de inicio de auditoria

SI [X]

NO [ ]

b) Comunicación verbal y escrita de resultados parciales

SI [X]

NO [ ]

c) ¿Convocatoria a la conferencia final de resultados?

SI [X]

NO [ ]

3-De su opinión acerca de la ejecución de la auditoría de gestión y con respecto a los beneficios recibidos.

a) ¿La auditoria fue ejecutada por un equipo multidisciplinario integrado por auditores y otros profesionales?

SI [x]

NO [ ]

b) ¿Al inicio de la ejecución de la auditoria, miembros del equipo multidisciplinario le expusieron con claridad los motivos, objetivos y alcance de la auditoría de gestión, para distinguir de otro tipo de actividades de control?

SI [x]

NO [ ]

c) ¿Durante la ejecución de la auditoria pudo conocer si el equipo de trabajo coopero con la administración en el desarrollo de los indicadores básicos y específicos de la entidad?

SI [x]

NO [ ]

DATOS ESPECIFICOS

ENTIDAD : FERRETERIA EL CISNE

NOMBRE : SRA. ANA SARMIENTO

CARGO : GERENTE PROPIETARIA

RESPONSABLES DEL TRABAJO: DANNY PICON

REVISADO POR: ING. MARIA EUGENIA ELIZALDE

CAPITULO IV

CONCLUSIONES

1. Administrar una empresa es definir y asignar funciones a las personas; coordinar el trabajo; distribuir adecuadamente el espacio disponible; definir la mejor ubicación para cada máquina, ítem, equipo y/o herramienta; todo esto puede ser evaluado por medio de la auditoría de gestión, con el objeto de informar sobre el grado de efectividad, eficiencia y economía de los procedimientos operativos de la empresa.

2. Los inventarios constituyen el rubro más importante del activo corriente de las empresas comerciales como las ferreterías, cuya salvaguarda se logra con la implementación de controles internos capaces de prevenir y detectar oportunamente fraudes, malversaciones y pérdidas considerables, ya que del eficiente control interno y de una excelente administración de los inventarios, depende el éxito o fracaso de la empresa.

3. Existen diferentes métodos para determinar el costo de los inventarios, todo depende del tipo de empresa y de la actividad económica a la que se dedique, de igual manera existen diferentes sistemas de clasificación de inventarios el cual puede ser utilizado para salvaguardar los productos, para mayor rotación o simplemente para la administración de los inventarios.

4. El alcance de la auditoría de gestión es ilimitado, puede ser aplicada a cualquier tipo de empresa no importando tamaño, estructura o sector económico a que se dedique, todo ente económico puede ser objeto de valuación en un tiempo prudencialmente considerado.

5. La comunicación de resultados es el producto final de la auditoría de gestión, esta fase no es solamente el informe escrito en el cual el auditor presenta debidamente documentados los resultados del examen, también los da a conocer verbalmente

para obtener el punto de vista de los funcionarios de la empresa.

6. De acuerdo al estudio realizado, se estableció que en una empresa comercial, como la ferretería el Cisne, el área más susceptible de fraudes, malversaciones, hurtos, estafas, altos costos financieros y pérdidas difíciles de cuantificar es el área de inventario y los procesos interrelacionados (compra y almacenaje), cuyas causas que influyen en la problemática es la falta de adiestramiento y mala capacitación del personal, la deficiencia de controles internos y la falta de administración de inventarios. Lo que puede sanearse utilizando el mismo personal que realiza Auditoría Interna con entrenamiento adicional y con aptitud mental abierta para captar problemas en el flujo operacional que se examine.

7. Se concluye que la administración de la ferretería el Cisne, ha implantado políticas y procedimientos que contribuyen al control de las actividades y logro de los objetivos establecidos, sin embargo, los hallazgos divulgados y las recomendaciones sugeridas son parte del fortalecimiento del control interno, ya que del trabajo realizado (Auditoría de Gestión), se detectó que la empresa ha tenido

desviaciones del costo en la contratación de fletes, así como significativas perdidas por contratar los servicios de dichos fleteros para el envió de inventarios a domicilio, adicionalmente se detectó que ha tenido pérdidas, en el registro de inventarios, a razón de no aplicar eficientemente los procedimientos implantados por la gerencia, lo que hace pensar que al aplicar este trabajo en otras áreas, se detectarán mas desviaciones del control interno, así como riesgos no detectados.

CAPITULO V

RECOMENDACIONES

1. A las empresas que tiene deficiencias en los procedimientos operacionales, se recomienda contratar y aplicar la auditoría de gestión como herramienta al proceso administrativo, debido a que la información que se obtiene es útil para la toma de decisiones oportunas relacionadas con la planeación, coordinación y control de los recursos de la empresa.

2. Para la administración de inventarios, en el departamento de bodega, se recomienda hacer uso de los diferentes sistemas informáticos, implementando o diseñando programas de computación que tengan la capacidad de guardar registros de procesos realizados por los usuarios, así mismo se recomienda segregar las funciones para la adquisición, control, almacenaje y distribución de los inventarios de la empresa.

3. También se recomienda, para las empresas comerciales como la ferretería, que cuenta con diversidad, tamaño y calidad de producto, aplicar el sistema de clasificación ABC, el que permite separar el inventario en base a la importancia que la gerencia le da, con el propósito de obtener eficiencia en la administración de inventarios y evitar hurtos que dañen significativamente a la empresa.

4. Para la aplicación de la auditoría de gestión, es recomendable contar con un plan de trabajo flexible que pueda adaptarse y modificarse ante cualquier imprevisto, contar con técnicas y procedimientos de auditoría previamente definidos y sistemáticamente diseñados que sean capaces de prever soluciones a contingencias no consideradas.

5. Dependiendo de la importancia o gravedad del asunto tratado, se recomienda que los hallazgos de la auditoría sean comunicados en el transcurso del trabajo (al momento de detectarlos), para tomar oportunamente las medidas correctivas correspondientes.

6. En el área de bodega, es recomendable establecer controles internos específicos y evaluarlos periódicamente para que su cumplimiento sea eficiente, asimismo se debe capacitar constantemente al personal, en especial al de reciente ingreso, para evitar pérdidas causadas por desconocimiento de las normas y procedimientos establecidos.

7. Divulgar y fomentar la práctica de la auditoría, para que las empresas ferreteras, obtengan beneficios como ahorros financieros, fortalecimiento del control interno, corrección oportuna de procedimientos operacionales que puedan dañar y limitar el desarrollo económico de la empresa. Ya que el Contador Publio y Auditor interno, tiene como todo profesional el deber de dar a su cliente el mayor beneficio posible de su trabajo, por lo que se considera como el consejero adecuado que informa y da seguimiento a las recomendaciones planteadas.

8. A la ferretería el Cisne se recomienda aplicar este tipo de trabajo constantemente no solo en el departamento de bodega sino en las diferentes áreas operativas, ya que con ello se fortalecerá e implementará donde no existan, eficientes controles internos que minimicen el riesgo de hurtos, fraudes, desfalcos y daños difíciles de cuantificar, al patrimonio de la empresa.

GLOSARIO

Consultar.-Tratar y discurrir con otros lo que se debe hacer en un asunto

Contable.- Que puede ser contado, tenedor de libros

Ente.- Lo que es, existe o puede existir

Multidisciplinario.- Que abarca o afecta a varias disciplinas.

Salvaguardar.- Defender, amparar, proteger.

Traspapelación.- Confundir, perder un papel entre otros, haciendo perder el lugar o colocación que tenía.

Hurtar.- Tomar o retener bienes ajenos contra la voluntad de su dueño, sin intimidación en las personas ni fuerza en las cosas.

Norma.- Regla que se debe seguir o a que se deben ajustar las conductas, tareas, actividades, etc.

Específico.- Que es propio de algo y lo caracteriza y distingue de otras cosas.

BIBLIOGRAFIA

Introducción a la Contabilidad I, Ing. Hernán Estudillo, pág. 4

Enciclopedia de la Contabilidad, Tomo I, Grupo Océano, pág. 5

Amat Joan M. (1989). La importancia del Control de Gestión en el proceso productivo. Novamáquina. Marzo N. 149

Econ. CPA. Teodoro Cubero Abril, MBA "Manual Específico de Auditoría de Gestión

MALDONADO, Milton; "Auditoría Forense: Prevención e Investigación de la Corrupción Financiera"; Editora

Luz de América; Quito – Ecuador; 2003; p. 9.

Auditoría Forense – Fundamentos.
6 / 20 Dr. CPA. Jorge Badillo, MBA.

MANTILLA, Alberto; "Auditoría 2005"; Ecoe Ediciones; Bogotá – Colombia; 2004; p. 708.

CGE, MAO. 2002. Acuerdo 031 CG. Corporación Eda-Ábaco. Págs. 57, *58,59*

BLÁZQUEZ MORAL, Juan. Auditoría, Primera Edición, Editorial Nacional de Cuba, La Habana;
1965. Pág. *#22:28*

Editorial Continental- México; 1984, Pág. #15:16
ARENS, Alvin A, Auditoría: Un Enfoque Integral, Sexta Edición, Editorial Prentice Hall- México;
1996. Pág. *#37:40*

ARENS, Alvin A, Auditoría: Un Enfoque Integral, Sexta Edición, Editorial

Prentice Hall- México; 1996.

ARENS, Alvin A.; ELDER, Randal J; BEASLEY, Mark S., Auditoría Un

Enfoque Integral, Edición 11, Editorial Pearson Educación - México; 2007

CATÁCORA, F. Sistemas y Procedimientos Contables, Primera Edición, Editorial McGraw/Hill – Venezuela; 1996.

CEPEDA, Gustavo, Auditoría y Control Interno, Primera Edición, Editorial McGran-Hill – México; 1997

DE LA PEÑA GUTIÉRREZ, Alberto, Auditoría, Un Enfoque Práctico, Primera Edición, Editorial Paraninfo – Madrid-España; 2008

ESTUPIÑÁN GAITÁN, Rodrigo, Administración de Riesgos E.R.M. y Auditoría Interna, Editorial Ecoediciones, Bogotá, 2006.

MANTILLA B., Samuel A., Auditoría Financiera de PYMES, Primera Edición Editorial Ecoediciones - Colombia; 2008.

SAC, El Sistema de Auditoría y Control creado en 1991 y revisado en 1994,

SANTILLA G., Juan R., Auditoría Interna Integral Administrativa, Operacional y Administrativa, Segunda Edición, Editorial Thonson – México; 2002

SOTOMAYOR, Alfonso Amador, Auditoría Administrativa, Primera Edición, Editorial McGraw Hill- México; 2008

WEB GRAFÍA.

http://es.wikipedia.org/wiki/Control%20de%20gesti%C3%B3n

www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos

www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/fin/auditcontxactual.htm

http://www.gestiopolis.com/canales5/fin/defigaud.htm

http://www.google.com.cu/advanced_searchq=manual+controlinterno&hl=es&lr=&ie=UTF-8

https://esigef.mef.gov.ec/esigef/menu/ayuda.htm

http://mef.gov.ec/pls/portal/docs/PAGE/MINISTERIO_ECONOMIA_FINANZAS_ECUADOR/SUBSECRETARIAS/SUBSECRETARIA_DE_PRESUPUESTOS/SIPREM/ARCHIVOS_2007/DIRECTRICES301107.PDF

http://www.monografias.com/trabajos14/dictamen-auditor/dictamenauditor.

http://www.monografias.com/trabajos37/procedimientos-Auditoría/procedimientos-Auditoría2.shtml

http://www.circulo-icau.cl/uploads/documentos/descarga_0/coso007.pdf

http://aplicaciones.virtual.unal.edu.co/drupal/files/instructivo.pdf

www.scribd.com/doc/2234401/Guia-para-elaborar-manuales-de-procedimientos

ANEXOS

Podemos citar que la realización de este análisis por tener fines académicos la empresa se ha reservado el derecho de facilitarnos documentos, o copias de los mismos que podríamos presentarlos como anexos