



**UNIVERSIDAD DEL AZUAY**

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN**

**ESCUELA DE CONTABILIDAD SUPERIOR Y AUDITORIA**

**“Auditoria de Gestión al área Financiera de la empresa Spring Clean”**

Monografía previa a la obtención del título de Ingeniero en Contabilidad Superior y Auditoría.

**AUTOR:**

Lorena Pauta Cedillo

**DIRECTOR**

Ing. Juan Carlos Aguirre Maxi

**CUENCA, ECUADOR**

**2012**

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo especialmente a Dios, por brindarme siempre su bendición y su protección en cada momento de mi vida.

A mi madre y padre que siempre estuvieron apoyándome en mis mejores y peores momentos; a mi madre por su amor incondicional y porque nunca me permitió sentirme rendida ante la adversidad; la que con sus palabras y consejos supo educarme con valores y respeto ya que desde pequeña me enseñó a trabajar y luchar. Gracias a ti, madre, amiga y compañera por ser como eres, porque nunca dudó que lograría este triunfo, ahora todo su esfuerzo está reflejado en mi culminación como profesional. Te amo madre mía.

A mi gran bendición que es mi hija Emily Nicole, la niña que con sus palabras me hacía sentir grande y la que mostraba admiración hacia mi persona; la que siempre estuvo orgullosa de tenerme como Madre y Padre a la vez. Te amo Mili eres la razón de mi vida.

A la Universidad del Azuay y a todos los docentes de mi querida Universidad, gracias a ellos he podido culminar y formarme como profesional.

Y a todos quienes me dieron una palabra de aliento para culminar este logro.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a mi Dios amado por bendecirme en cada etapa de mi vida y darme fuerzas todos los días, para seguir adelante.

A mis padres queridos, por ayudarme a culminar este sueño y meta de mi vida, que sin su apoyo no hubiera alcanzado este logro y todo lo que soy se lo debo a ustedes, del mismo modo y a mi linda familia que siempre ha estado pendiente de mi vida.

A mi Director y Codirector, Ing. Juan Carlos Aguirre y Eco. Teodoro Cubero, quienes han sabido emprenderme por el camino del éxito, ustedes supieron guiarme y orientarme para la culminación de este trabajo y sobre todo por ser unos buenos amigos que estuvieron incondicionalmente conmigo.

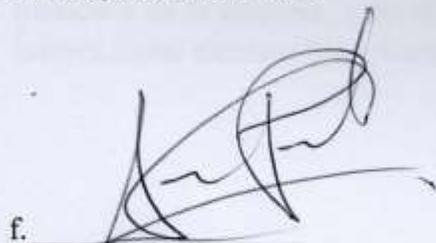
A la empresa Spring Clean y a la Ing. Diana Villavicencio, que gracias a su apoyo incondicional pude concluir con este logro de mi vida profesional.

Al culminar una etapa más de mi vida, quiero compartir mi éxito, con todos los que pusieron su apoyo incondicional para la culminación de este sueño y eso se ve reflejado en el presente trabajo.

## DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD

Los conceptos desarrollados, análisis realizados y las conclusiones del presente trabajo, son de exclusiva responsabilidad del autor.

Cuenca, Noviembre 2012



f.  
Lorena Pauta Cedillo

CI. 0104369483

## **RESUMEN**

El presente trabajo propone un programa de Auditoria de Gestión para el Área Financiera de la empresa Spring Clean, que permitirá evaluar el grado de economía, eficiencia y eficacia en la utilización de los recursos tanto financieros de la empresa como recursos generales. Con un análisis teórico-práctico respecto a la situación actual de la empresa, como está siendo manejada en las áreas a aplicar la auditoria y sus correspondientes afecciones sobre la actividad de la distribución que realiza la empresa en la zona del Azuay.

Para su realización se ha tomado como base, el conocimiento de la realidad actual de la empresa con datos fidedignos de la empresa con un análisis e investigación profunda para poder dictaminar la mejor opción. Al tiempo que se analiza también la situación financiera de la empresa, a fin de satisfacer la creciente demanda del sector y de esta manera captar recursos financieros en forma ágil y oportuna.

## ABSTRACT

The present work proposes an Audit Management program for the Financial Area of Spring Clean Company, which will allow evaluating the level of economy, efficiency, and efficacy in the use of the company's financial and general resources. We performed a theoretical-practical analysis of the company's current situation, of how it is being managed in the different areas that will be audited and the corresponding effect on the company's distribution activity in the area of Azuay.

The study is based on the knowledge of the company's current situation, through reliable information, analysis, and profound investigation in order to choose the best option. We also analyze the financial situation in order to satisfy the increasing demand in the area and as a result obtain opportune and agile financial resources.



*Diana Lee Rodas*  
Translated by,  
Diana Lee Rodas

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

	DEDICATORIA	II
	AGRADECIMIENTO	III
	DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD	IV
	INTRODUCCION	V
	ABSTRACT	VI
1.	<b>CAPITULO I. LA EMPRESA</b>	7
1.1.	Introducción	7
1.2.	Generalidades de la Empresa	7
1.3.	Historia	8
1.4.	Datos de la empresa sujeto al examen	9
1.5.	Visión	10
1.6.	Misión	10
1.7.	Objetivos	10
1.8.	Estrategias	11
1.9.	Organigrama	11
1.10.	Canales de Atención	12
1.11.	Políticas	14
1.12.	Valores Institucionales	14
1.13.	Actividades que Realiza	16
1.14.	Producto	17
2.	<b>CAPITULO II. FUNDAMENTACION TEORICA</b>	
2.1.	Introducción	19
2.2.	La Auditoria	19
2.3.	Auditoría Financiera	20
2.4.	Propósitos de la Auditoria Financiera	20
2.5.	Auditoria de Gestión	21
2.6.	Objetivos de la Auditoria	21
2.7.	Tipos de Auditoria	22
2.8.	Procedimientos de Auditoria	23
2.9.	Control Interno	23
2.10.	Riesgo de Auditoria	25
2.11.	Programa de Auditoria	26

2.12.	Pruebas de Auditoria	27
2.13.	Técnicas de Auditoria	28
2.14.	Hallazgo de Auditoría	30
2.15.	Evidencia	31
2.16.	Indicadores de Gestión	33
2.17.	Proceso de la Auditoria de Gestión Financiera	34
3.	<b>CAPITULO III. LEVANTAMIENTO DE LA INFORMACION</b>	
3.1.	Archivo de Auditoria	37
3.2.	Estados Financieros	37
3.2.1.	Estado de Resultados	37
3.2.2.	Balance General	38
3.3.	Ventas Globales	39
3.4.	Ventas por Segmento de Mercado	41
3.5.	Ventas por Producto	43
3.6.	Aplicación al Área	44
3.6.1	Márgenes Globales y Rentabilidad	44
3.6.2.	Análisis de Balance General	45
3.6.3.	Análisis Financiero	46
3.6.4.	Análisis de Rentabilidad	47
3.6.5.	Análisis de Gestión	48
3.6.6.	Proyección de Ventas	50
3.6.7.	Flujos de Tesorería	50
3.7	Papeles de Trabajo	51
3.7.1.	Cuestionario del Control Financiero	51
3.7.2.	Matriz de Riesgo	59
3.7.3.	Análisis de Aspectos Relevantes	62
3.7.4.	Preguntas del Análisis Financiero	64
4.	<b>CAPITULO IV. INFORME FINAL</b>	67
4.1.	Informe del Auditor	67
4.2.	Características Generales del Informe	68
4.3.	Informe del Análisis Financiero	69
4.4.	Conclusiones y Recomendaciones	72
4.4.1	Conclusión General	72
4.4.2.	Recomendaciones	72
	<b>BIBLIOGRAFIA</b>	75

## ÍNDICE DE FIGURAS E ILUSTRACIONES

Tabla 1. Canales de Atención	12
Tabla 2. Canales de Proveedores	13
Tabla 3. Valores Institucionales	15
Tabla 4. Productos	18
Tabla 5. Estado de Resultados de la Empresa	37
Tabla 6. Balance General	38
Tabla 7. Ventas Históricas	40
Tabla 8. Segmento de Mercado	41
Tabla 9. Ventas por Productos	43
Tabla 10. Márgenes de Rentabilidad	44
Tabla 11. Análisis de años anteriores Balance General	45
Tabla 12. Análisis Financiero	46
Tabla 13. Análisis de rentabilidad	47
Tabla 14. Análisis de Gestión	48
Tabla 15. Proyección de Ventas	50
Tabla 16. Flujo de Tesorería	50
Tabla 17. Matriz de Riesgo	62
Tabla 18. Análisis de Aspectos Relevantes	63
Tabla 19. Indicadores de Gestión	71
Grafico 1. Organigrama de la Empresa	11
Ilustración 1. Segmento de Mercado	42
Ilustración 2. Ratios	46
Ilustración 3. Rentabilidad de los Capitales	47
Ilustración 4. Rentabilidad de las ventas	48
Ilustración 5. Número de días de gestión	48
Ilustración 6. Evaluación de la Productividad	49

## **1. CAPITULO I. LA EMPRESA**

### **1.1. Introducción.-**

La Higiene y Limpieza hoy en día es una norma importante en todas las organizaciones, una buena limpieza es el resultado de **mantener todo limpio todo el tiempo. Es un factor esencial en un programa de seguridad que promueva la seguridad, la salud, la producción y la moral.**

La limpieza es una de las mejores maneras de identificar un sitio de trabajo seguro. Algunas prácticas de limpieza y orden incluyen mantener las herramientas y equipos limpios, en buen estado y dispuestos de la manera más adecuada y segura para todos.

La apariencia del sitio de trabajo crea una impresión en los empleados y en los visitantes. La primera impresión que tiene un visitante sobre un negocio es importante, porque la imagen afecta el volumen de negocio que se genera. La limpieza y el orden van mano a mano con las buenas relaciones públicas: proyectan el orden, el cuidado y el orgullo de los participantes.

**En el tema industrial.** Diariamente las cadenas de transformación y producción han de ser limpiadas en profundidad. Así pues, la limpieza tiene una gran importancia en todos los procesos industriales, siendo una etapa más de los mismos y sin la cual no se podría llegar a la obtención del producto final, en la producción de alimentos y la efectividad del proceso de la limpieza tiene considerables implicaciones sobre la calidad.

La sanidad en la producción y manejo de los productos alimentarios es la garantía de evitar su contaminación y alteración, por ello es necesario entender que las plantas de alimentos tienen que mantenerse sanitariamente adecuadas para que puedan cumplir los objetivos para las que fueron diseñadas, así como estar en continua guardia contra la contaminación de los productos.

### **1.2. Generalidades de la Empresa**

La empresa brinda un servicio donde garantiza la máxima satisfacción de sus clientes, manteniendo la excelencia de calidad e innovación con un compromiso de mejoramiento continuo, actuando con honestidad, transparencia y respeto a las personas, obrando con lealtad y paciencia.

El liderazgo es el poder de arrastre ante la sociedad, con disciplina y puntualidad, tomando en consideración el bienestar y desarrollo de nuestros colaboradores y principios recurrentes.

LEMA

Soluciones de calidad y rendimiento

### **1.3. Historia**

Como el emprendimiento de la Sra. Diana Villavicencio Quizhpi, luego de cursar un Diplomado Ejecutivo de Comercio Exterior y Acceso a Mercados, nace la iniciativa de comercializar productos de higiene en la línea institucional, bajo el nombre comercial de SPRING CLEAN (limpieza primaveral).

En junio del 2008 se apertura el Registro Único de Contribuyentes-RUC y las actividades de comercialización se activan a partir de junio del 2009 con distribuciones directas de absorbentes y sistemas de dispensadores de la marca FAMILIA SANCELA del ECUADOR y en químicos con la marca OZZ, para atender las zonas de Azuay y Cañar.

Durante este período se ve la necesidad de ir incrementando productos que complementen la línea no solo en lo que es absorbentes, químicos sino también accesorios de limpieza, por lo que a partir del año 2010 se llegan a negociaciones con las empresas CALBAQ fabricantes de productos marca TIPS, DIMABRU fabricantes de marca ESTRELLA, ENKADOR fabricantes marca Micro limpia y otras líneas que complementan un servicio integral dando soluciones de calidad y rendimiento a los clientes.

En junio del 2010 se participa por primera vez en el proceso de Calificación como proveedor del estado a través del Catálogo Electrónico del INCOP, en donde se pueden captar nuevos mercados como son las provincias de Loja, Morona y El Oro. A la presente fecha se atiende localmente la ciudad de Cuenca en el segmento de entidades públicas y privadas, y en las provincias de Azuay (cantones a excepción de Cuenca), Cañar, Loja, Morona y el Oro a entidades públicas

Al conformarse la empresa con capital propio, se aplicó conocimientos de manejo y administración de un negocio familiar, durante estos años la empresa ha tenido un crecimiento para la satisfacción de los clientes y las exigencias del mercado.

#### 1.4. DATOS DE LA EMPRESA SUJETO A EXAMEN

##### Año Fiscal 2011

NOMBRE COMERCIAL: SPRING CLEAN

Empresa dedicada a la COMERCIALIZACIÓN de productos de HIGIENE en el segmento Institucional

RUC: 0102739521001

DIRECCIÓN: Challuabamba vía Antigua del Tren  
Cuenca-Ecuador

TELÉFONOS: 07-4038676

FAX: 07-2476389

MÓVIL: 09-8426981 098657265

EMAIL: [springclean@etapanet.net](mailto:springclean@etapanet.net)

##### SEGMENTO DE MERCADO:

- Instituciones Públicas y Privadas
- Industrias en general
- Salud (clínicas, hospitales, centros salud, consultorios, etc.)
- Comercio en general
- Centros Educativos: Primaria, Secundaria, Institutos, Universidades.

HORARIO DE ATENCIÓN: 8H00 - 13H00 y 15H00 – 18H00 lunes-viernes

**1.5. Visión.-** Define y describe la situación futura que desea tener la empresa, el propósito de la Visión es guiar, controlar y alentar a la organización en su conjunto para alcanzar el estado deseable de la organización.

Distinguirnos como una empresa proveedora de productos y servicios de higiene de alta calidad en el Segmento Institucional que aporte significativamente a la salud y a cubrir las necesidades de nuestros clientes, logrando la fidelidad de los mismos.

**1.6. Misión.-** Define el negocio al que se dedica la organización, las necesidades que cubren con sus productos y servicios, el mercado en el cual se desarrolla la empresa y la imagen pública de la empresa u organización.

Somos y seremos socios estratégicos de nuestros clientes proporcionando la máxima satisfacción al consumidor a través de la excelencia de servicios brindados, ofreciendo soluciones integrales e innovadoras de calidad, rendimiento, economía, de cada uno de nuestros productos, acorde a sus necesidades, comercializando productos de aseo personal, para el hogar y las empresas en general.

Orientadas a obtener el máximo beneficio de la inversión, el desarrollo del personal y el posicionamiento en el mercado

### **1.7. Objetivos:**

#### **General**

Promover el desarrollo económico y social de la empresa para su crecimiento en el campo, obteniendo una mayor rentabilidad a través de la comercialización de productos de alta calidad para la satisfacción de los clientes.

## Específicos

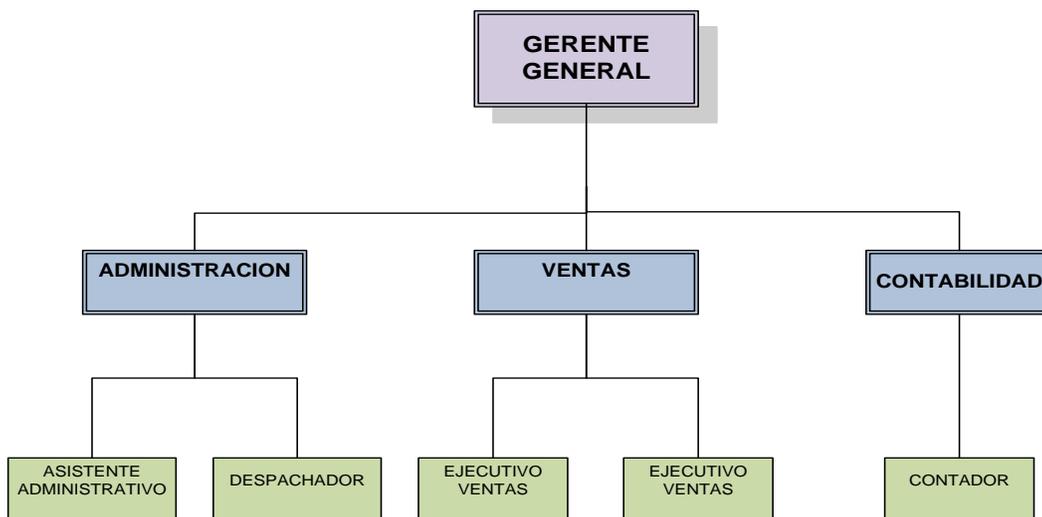
- Ser el líder del mercado, incrementando las ventas y logrando una mayor participación del mismo en todas las zonas
- Spring Clean llegue a ser conocido en el mundo del comercio como el proveedor más completo en el campo de aseo, en donde encuentran solución a sus necesidades con la mejor atención y precio cómodo.

## 1.8. Estrategias

- Mejorar continuamente la prestación ágil y oportuna de productos frente a los competidores en base a la atención y trato personalizado.
- Brindar productos que este a la expectativa de los clientes y que le permita diferenciar de la competencia
- Incrementar el nivel de ingresos en fin que en los mercados actuales influyendo en los competidores para mejorar continuamente.
- Ser reconocida por los consumidores como un proveedor con posibilidades de crecer.

## 1.9. Organigrama

Es una representación gráfica de la estructura organizacional de una empresa o de cualquier entidad, en la que indica y muestra en forma esquemática la posición de las áreas que la integran, sus líneas de autoridad, relaciones de personal, comités permanentes, líneas de comunicación y de asesoría.



**Gráfico. 1 organigrama de la empresa**

**Fuente: Datos del empresa**

### 1.10. Canales de Atención

Esta matriz nos ayuda a identificar el canal de mayores ventas obtenidas en el año y a la vez poner mayor atención a los canales de menor cobertura.

Canales de Distribución	VOLUMEN DE VENTAS			CONTRIBUCIÓN MARGEN	
	UNIDADES	VALOR	%	VALOR	%
OFICINAS; Se encuentran las vtas por catálogo, medio de internet, telefonía.	270573	371171,35	93,63	47347,16	97,42
VENEDORES	5692	25253,53	6,37	1252,24	2,58
TOTAL VETAS AÑO 2011	276265	396424,88	1	48599,4	100

**Tabla 1** Canales de Atención

**Fuente:** Datos de la empresa

## CANAL DE PROVEEDORES

### MATRIZ EVALUACIÓN DE PROVEEDORES

PROVEEDOR	GRADO DE SATISFACCIÓN					POSIBILIDADES EN EL FUTURO
	2	4	6	8	10	
FAMILIA SANCELADA DEL ECUADOR					X	Cambiar, negociar mejor, programar.
CALBAQ S.A.				X		Negociar despachos 2 veces por semana (actualmente 1 vez a la semana)
DIMABRU			X			Mejorar el envío de los productos (transportista no entrega a domicilio) Propuesta de incremento de plazo (actualmente 30 días)
SALVADOR PACHECO MORA				X		Propuesta de incremento de plazo (actualmente 30 días)
UNILIMPIO			X			Negociar que las entregas sean oportunas, sin demora
TRANSPORTISTAS			X			Negociar precios en los fletes de envío, con una reducción al menos del 3% Propuesta de entrega de productos a clientes finales de forma oportuna

**Tabla 2** Matriz de Proveedores

**Fuente:** Datos de la empresa

Los proveedores de forma general, son nuestros aliados estratégicos y nos brindan las facilidades para la comercialización de los productos, por las marcas que comercializan, los mismos que tienen fichas técnicas, certificados de calidad, los precios están de

acuerdo al mercado, los plazos de entrega son oportunos, ofrecen garantía de los productos y en un 80% son productos de producción nacional.

Nuestros proveedores tienen capacidad de producción, las instalaciones y la maquinaria cumplen con tecnologías de punta, una fortaleza es su estructura organizacional y capacidad técnica y humana.

### 1.11. Políticas:

- Ser cortés y amable con el cliente.
- Utilizar correctamente el uniforme y cuidar la apariencia.
- Dar la información necesaria al cliente de acuerdo a su necesidad.
- Utilizar adecuadamente las herramientas de trabajo (computador, teléfono, internet)
- Crédito máximo de pago 30 días.

### 1.12. Valores Institucionales

PUNTUACIÓN DE VALORES	VALORIZACIÓN				
	2	4	6	8	10
<b>SERVICIO.</b> Suministrar los productos que ofrecemos con el fin de que el cliente interno y externo obtenga el producto en el momento y lugar adecuado, asegurando el uso correcto de los mismos, satisfaciendo las necesidades.				X	
<b>PACIENCIA.</b> Tolerar contratiempos y dificultades que podemos encontrar con nuestros clientes internos y externos, obteniendo resultados que satisfagan a las partes involucradas.				X	
<b>SOLIDARIDAD.</b> Colaboración mutua para conseguir un fin común, Asumiendo grandes desafíos y enfrentando las adversidades presentadas.				X	
<b>EXCELENCIA.</b> Nos desafiamos constantemente para alcanzar los niveles más altos de aprendizaje y desempeño, a fin de lograr un mayor impacto.				X	
<b>CALIDAD.</b> Aportar valor al cliente, ofreciendo condiciones de uso del producto o servicio superiores a las que el cliente espera recibir, mostrando interés por parte de la empresa a mantener la satisfacción del cliente, tanto en la atención brindada como en el			X		

producto, ofreciéndoles siempre nuestras ideas innovadoras.				
<b>COMPROMISO.</b> Voluntad de ir mucho más allá de lo que está previsto en sus funciones, no solo con un cumplimiento rutinario del deber, sino la búsqueda en el mejoramiento continuo una forma de adquirir mayor capacidad para avanzar en los objetivos de su cargo y en la contribución al logro de la visión y la misión de la empresa.		X		
<b>INTEGRIDAD.</b> Actuamos consistentemente con la misión de la empresa, siendo honestos y transparentes en lo que hacemos y decimos, así como haciéndonos responsables de nuestras acciones individuales y colectivas.			X	
<b>RESPECTO.</b> Consideramos la dignidad, el potencial y la contribución de las persona al trabajo de equipo.			X	
<b>LEALTAD.</b> Está relacionado con la fidelidad, la confianza y la amistad, dentro de la empresa. Es una virtud, un compromiso con lo que creemos, con nuestros ideales y con las personas que nos rodean.			X	
<b>LIDERAZGO.</b> Trabajar efectivamente para servir a la comunidad global, tener fortaleza y templanza antes las adversidades que se presentan día a día. El liderazgo es la mejor vía de tener un poder de arrastre es decir que las demás personas sigan nuestro ejemplo			X	
<b>DISCIPLINA</b> Perseverancia y capacidad de actuar ordenadamente para conseguir un bien, logrando más rápidamente los objetivos deseados, cumpliendo los procesos y procedimientos empresariales			X	
<b>PUNTUALIDAD:</b> Es el esfuerzo de estar a tiempo en el lugar adecuado, cumpliendo nuestras obligaciones. Dando a nuestra personalidad carácter, orden y eficacia, desempeñando de mejor forma nuestro trabajo y haciéndonos merecedores de confianza		X		

MUY BAJO:	2
ESCASO:	4
MEDIO:	6
ALTO:	8
MUY ALTO:	10

### **Tabla 3: Valores Institucionales**

**Fuente: Datos de la Empresa**

#### **RESUMEN VALORES**

**SERVICIO:** Suministrar los productos a los clientes internos y externos, actuando con paciencia, tolerando contratiempos y dificultades, y siendo solidarios asumiendo desafíos y enfrentando adversidades, garantizando la máxima satisfacción de nuestros clientes.

**EXCELENCIA:** Nos desafiamos constantemente para alcanzar los niveles más altos de aprendizaje y desempeño, aportando valores de calidad e innovación, manteniendo un compromiso de mejoramiento continuo para alcanzar el logro de nuestra visión y misión.

**INTEGRIDAD:** Actuamos con honestidad y transparencia en nuestras acciones individuales y colectivas, con respeto hacia la dignidad, potencial y contribución de las personas. Siendo leales a nuestros principios; obrando con fidelidad, confianza y amistad.

**LIDERAZGO:** Trabajar efectivamente para servir a la comunidad global, siendo disciplinados y puntuales en nuestras obligaciones. Teniendo un poder de arrastre ante la sociedad, empresa y equipo de trabajo, partiendo de una satisfacción al cliente, así como también el bienestar económico y desarrollo de nuestros colaboradores

#### **REDACCIÓN DE VALORES**

- Nuestro servicio garantiza la máxima satisfacción de nuestros clientes, actuando con paciencia y siendo solidarios.
- Mantenemos la excelencia de calidad e innovación con un compromiso de mejoramiento continuo.
- Actuamos con honestidad, transparencia y respeto a las personas, obrando con lealtad a nuestros principios.

- Hacemos del liderazgo nuestro poder de arrastre ante la sociedad, con disciplina y puntualidad, tomando en consideración el bienestar y desarrollo de nuestros colaboradores.

### **1.13. Actividades que Realiza**

Identificar las empresas comercializadoras o distribuidoras de suministros de limpieza, similares y la competencia directa.

Determinar la viabilidad de “SPRING CLEAN” mediante la proyección futura de cómo se comportará el producto en el mercado y las oportunidades en otros sectores.

Identificar la cantidad de consumidores o clientes que demanden o necesite el producto.

### **1.14. Producto**

Se analizan y se agrupan a los productos que se comercializan, en clases detalladas en el siguiente cuadro:

PAPELES HIGIÉNICOS	Familia PH Jumbo, regular, multihojas	
FUNDAS PLÁSTICAS	Estrella, Popeye 23x28,30x36	
DETERGENTES	Deja, vivax, en 1kg 2kg y 5k	
DESINFECTANTES	Ozz, textiquim, tips en caneca, spray 400 y pastilla 48 gr	
QUÍMICOS	Ozz, textiquim, ambiental, sarricida, cloro, ceras en gl y caneca	
JABÓN	Familia, ozz en sachet, 400, 500 y 800 ml	
ESPONJAS	Estrella en fibra vera.de y esponja mixta	

TOALLAS DE MANOS	Familia en rollo en Z, en V	
GUANTES	Estrella, guantes de 20 y 25 calibre	
ESCOBAS	Estrella fibra suave y dura	
SERVILLETAS	Familia 25x25 de 100 unidades	
PLASTICOS	Tachos de basura, cepillo, recoedores	
PAÑOS	Familia, Estrella, Vileda, Paños de Limpieza	
ELECTRICOS	Glade auto sport y ambiental	

**Tabla 4: Productos**

**Fuente: Datos de la Empresa**

## 2. CAPITULO II.- FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

### 2.1 Introducción

El segundo capítulo del presente trabajo comprende un estudio sobre las principales características que integran los fundamentos y herramientas dentro de la auditoría de gestión, y sus generalidades.

Dentro de este segundo capítulo se tratara los fundamentos teóricos que sustenta a la auditoría de gestión en general, es decir analizando su definición, alcance, objetivos y propósitos que la auditoría que tiene dentro del campo organizacional, comprendiendo igualmente la metodología que es fundamental para el desarrollo de una auditoría.

### 2.2. La Auditoría

**Auditoria.-** Se define como un proceso sistemático para obtener y evaluar de manera objetiva las evidencias relacionadas con informes sobre actividades económicas y otros acontecimientos relacionados, cuyo fin consiste en determinar el grado de correspondencia del contenido informativo con las evidencias que le dieron origen, así como establecer si dichos informes se han elaborado observando los principios establecidos para el caso.<sup>1</sup>

Este tipo de auditoría se dirigirá, en forma selectiva, a actividades y materias que desde el punto de vista económico o por sus características se considere conveniente, para lo cual se tomarán como base los siguientes elementos:

**Economía.-** Se relaciona a todos los recursos que han adquirido a un costo menor y de manera oportuna.

**Eficiencia.-** Detalla si la organización está llegando a los objetivos y metas, pero con una mejor distribución de los recursos con la relación recursos consumidos y la productividad que se está dando.

**Eficacia.-** Se refiere al nivel que una actividad alcanza sus objetivos y metas que se habían propuesto. Esto tiene que ver con los resultados del proceso de trabajo de la organización.

**Ecología.-** Se refiere a la protección del medio ambiente por la parte de la administración de la empresa, si las actividades que está realizando la empresa afecten a la naturaleza.

---

<sup>1</sup> Tomado de: [http://auditoriag.blogspot.com-ecured.cu\\_auditoria\\_de\\_gestion](http://auditoriag.blogspot.com-ecured.cu_auditoria_de_gestion).

### **2.3. Auditoría Financiera**

La auditoría financiera examina a los estados financieros y a través de ellos las operaciones financieras realizadas por el ente contable, con la finalidad de emitir una opinión técnica y profesional a través de un examen especial que comprende la revisión y análisis de una parte de las operaciones o transacciones efectuadas con posterioridad a su ejecución con el objeto de verificar aspectos de gestión, el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias aplicables y elaborar el correspondiente informe.<sup>2</sup>

### **2.4 Propósitos de la Auditoría Financiera**

Entre los propósitos tenemos a los siguientes:

#### **Medición y Comparación de Logros.**

Medir y comparar logros alcanzados por las entidades en relación con las metas y objetivos previstos, lo cual permitirá promover la aplicación de las recomendaciones necesarias, al amparo de los principios de Económicos, Eficiencia y Eficacia.

#### **Control Interno Eficaz.**

Enfatizar la importancia de poseer un sistema de control interno que promueva el logro de los objetivos y metas de la entidad, la detección temprana de desviaciones o áreas susceptibles de mejoras en los procesos productivos, administrativos y de servicios, y la aplicación de las medidas que sean necesarias de manera oportuna.

#### **Mejoramiento de la Planificación.**

Promover en las entidades el mejoramiento de la formulación de sus presupuestos, con miras a lograr una mayor economía, eficiencia y eficacia en su ejecución.

Necesidad de un Buen Sistema de Información Integral.

Difundir la necesidad de poseer sistema integral de información que faciliten la medición del desempeño de la entidad, tanto desde el punto de vista administrativo como organizacional, y sirvan de apoyo a los administradores en la toma de decisiones adecuadas.<sup>3</sup>

---

<sup>2</sup> Tomado de: <http://Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado>

<sup>3</sup> Tomado de: <http://Resolución del MAC 2006>

## **2.5. Auditoría de gestión.**

“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 socioeconómico derivado de sus actividades.”<sup>4</sup>

## **2.6. Objetivos de la Auditoría**

Los objetivos para una auditoría de gestión son varios, pero los más importantes y necesarios para realizar nuestra auditoría a la empresa “Spring Clean” es cumplir a cabalidad con todas sus fases son los siguientes:

- Identificar las áreas de reducción de Costos.
- Mejorar los métodos operativos e incrementar la rentabilidad con fines constructivos y de apoyo a las necesidades examinadas.
- Determinar si la producción del departamento cumple con las especificaciones dadas; en consecuencia se dan variados informes, presupuestos y pronósticos que así como también los Estados Financieros.
- Establecer el grado en que la entidad y sus servidores han cumplido adecuadamente los deberes y atribuciones que les han sido asignados
- Verificar que la entidad auditada cumpla con normas y demás disposiciones legales y técnicas que le son aplicables, así como también con principios de economía, eficiencia, eficacia, efectividad, equidad, excelencia y valoración de costos ambientales, según cada caso y formular recomendaciones oportunas para cada uno de los hallazgos identificados.
- Determinar el grado en que el organismo y sus funcionarios controlan y evalúan la calidad tanto en los servicios que presta como en los bienes adquiridos.
- Estimular la adherencia del personal al cumplimiento de los objetivos y políticas de la entidad y Mejorar los niveles de productividad, competitividad y de calidad de la entidad.
- Establecer si los controles gerenciales implementados en la entidad o programa son efectivos y aseguran el desarrollo eficiente de las actividades y operaciones<sup>5</sup>.

---

<sup>4</sup> Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado

<sup>5</sup> Tomado de: [http://Anaranjo.galeon.com/tipos\\_audi.htm](http://Anaranjo.galeon.com/tipos_audi.htm)

## 2.7. Tipos de Auditoría.

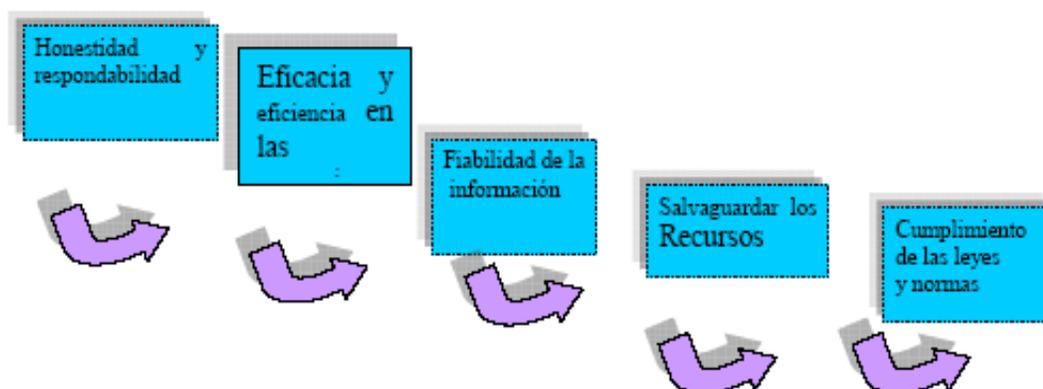
Entre los principales tipos de Auditoría tenemos los siguientes:

Financiera	Veracidad de estados financieros. Preparación de informes de acuerdo a principios contables. Evalúa la eficiencia.
Operacional	Eficacia. Economía. Métodos y procedimientos que rigen un proceso de una empresa.
Fiscal	Se preocupa de la función informática. Se dedica a observar el cumplimiento de Las leyes fiscales.
Administrativa Analiza:	Logros de los objetivos de la Administración. Desempeño de funciones administrativas.
Calidad Evalúa:	Métodos. Mediciones. Controles De los bienes y servicios.
Social	Revisa la contribución a la sociedad así como la participación en actividades Socialmente orientadas

## 2.8. Procedimientos de Auditoria.

Son el conjunto de técnicas de investigación aplicables a una partida o a un grupo de hechos y circunstancias relativas a los estados financieros sujetos a examen, mediante los cuales el contador público obtiene las bases para fundamentar su opinión a considerar:

- **Naturaleza** Decidir cuál técnica o procedimiento de auditoría o conjunto de ellos, serán aplicables en cada caso (debido a que todas las entidades son diferentes)
- **Extensión o alcance.** La relación de las transacciones examinadas (pruebas selectivas) respecto del total que forman el universo
- **Oportunidad.** La época en que los procedimientos de auditoría se van a aplicar (Algunos procedimientos de auditoría son más útiles y se aplican mejor en una fecha anterior o posterior a la fecha de los estados financieros dictaminados).<sup>6</sup>



## 2.9. Control interno

Es una expresión que utilizamos con el fin de describir las acciones adoptadas por los directores de entidades, gerentes o administradores, para evaluar y monitorear las operaciones en sus entidades. El sistema de control interno comprende el plan de la organización y todos los métodos coordinados y medidas adoptadas dentro de una empresa con el fin de salvaguardar sus activos y verificar la confiabilidad de los datos contables.<sup>7</sup>

De la definición anterior se desprende lo siguiente:

<sup>6</sup>Tomado de: <http://www.egesur.com>

<sup>7</sup> Tomado de: <http://www.dspace.espace.edu.ec>

El control interno es un proceso y un medio utilizado para el logro de un fin, por tanto no es un fin.

El control interno se lleva a cabo por personas en cada nivel de la organización, que son quienes establecen los objetivos de la entidad e implantan los mecanismos de control, por lo que no se trata únicamente de manuales, políticas y otra normativa.

El control interno solamente puede aportar un grado de seguridad razonable a la dirección y a la administración de una Entidad, por ende no brinda seguridad total.

El control interno procura la consecución de objetivos de diversa naturaleza.

Para fines de la Auditoría de Gestión, se denomina estructura de Control Interno al conjunto de planes, métodos y procedimientos, incluyendo la actitud de dirección de una entidad, para ofrecer seguridad razonable respecto a qué están lográndose los objetivos de control interno. El concepto moderno del control interno discurre por componentes y diversos elementos los que se integran en el proceso de gestión y operan en distintos niveles de efectividad y eficiencia.

Los sistemas de control interno de las entidades y organismos privadas operan o funcionan con distintos niveles de eficacia, pero cuando los mismos alcanzan el estándar se puede calificar como un sistema eficaz, para ello se requiere que la alta dirección tenga seguridad razonable de lo siguiente:

- Que disponen de información oportuna y adecuada sobre el cumplimiento de los objetivos operacionales.
- Que se preparan en forma oportuna informes de la gestión operativa fiables y completos.
- Que se cumplen las normas constitucionales, legales y secundarias.

Para la determinación de que un sistema de control interno es eficaz es necesario también que se tomen en cuenta los siguientes aspectos:

El control interno es parte del proceso de gestión, por tanto sus componentes deben analizarse en el contexto de las acciones que la dirección desarrolla en el momento de gestionar su actividad institucional.

Los componentes a definirse pueden ser implantados en cualquier entidad, del tamaño que esta sea, aunque podrían ser distintos de tratarse de entidades pequeñas y medianas.

## 2.10. Riesgo de Auditoria

Es la posibilidad de que el auditor pueda dar una opinión sin recomendaciones, debido a los sistemas de información del ente auditado por contener errores y desviaciones de importancia relativa. Al respecto, el riesgo de auditoría se da por el efecto combinado del riesgo inherente, ocasionado por el tipo de rubro o ente que se audita; el riesgo de control derivado del control interno que se aplica y por el riesgo de detección, es decir por la posibilidad de que los procedimientos aplicados por el auditor, no detecten errores y desviaciones que hayan escapado al control interno<sup>8</sup>.

### **Evaluación de los Riesgos.**

La evaluación de los riesgos permite a una entidad considerar la forma en que los eventos potenciales impactan en la consecución de objetivos.

La dirección evalúa estos acontecimientos desde una doble perspectiva, probabilidad e impacto y normalmente usa una combinación de métodos cualitativos y cuantitativos.

Los impactos positivos y negativos de los eventos potenciales deben examinarse, individualmente o por categoría, en toda la entidad. Los riesgos se evalúan con un doble enfoque: riesgo inherente y riesgo residual.

**El Riesgos Inherente:** es aquél al que se enfrenta una entidad en ausencia de acciones de la dirección para modificar su probabilidad o impacto; es decir, siempre existirán haya o no controles, debido a la naturaleza de las operaciones.

**El riesgo residual:** es el que permanece después de que la dirección desarrolle sus respuestas a los riesgos.

Factores que intervienen en el Componente Evaluación de los Riesgos.

- Estimación de Probabilidad e Impacto
- Evaluación de Riesgos
- Riesgos Originados por los Cambios

### **Respuesta a los Riesgos.**

La dirección para decidir la respuesta a los riesgos evalúa su efecto sobre la probabilidad e impacto del riesgo, así como los costos y beneficios, y selecciona aquella que sitúe el riesgo residual dentro de la tolerancia del riesgo establecida.

---

<sup>8</sup> Tomado de: <http://definicion.org/riesgo-de-auditoria>

En la perspectiva de riesgo global de la entidad (cartera de riesgos), la dirección determina si el riesgo residual global concuerda con el riesgo aceptado por la entidad.

Factores que intervienen en el Componente Respuesta a los Riesgos.

- Categoría de Respuestas
- Decisión de Respuestas

### 2.11. Programa de Auditoria

Donde se refleja finalmente el resultado de la planeación de la auditoria R= en un programa de auditoría en sentido estricto, el proyecto de los papeles de trabajo la descripción del personal al trabajo a realizarse en donde se incluyen los procedimientos de auditoria que han de emplearse, la extensión que se les ha de dar, la oportunidad con que se han de aplicar.

Definir el concepto de programa de auditoria. R= Es un enunciado lógicamente ordenado y clasificado de los procedimientos de auditoria que han de emplearse, la extensión que se le ha de dar y la oportunidad en que se ha de aplicar, como están clasificados (explicarlos) R= a) desde el punto de vista del grado de detalle a que llegan los PROGRAMAS GENERALES Y DETALLADOS. b) desde el punto de vista de su relación con un trabajo concreto PROGRAMAS ESTÁNDAR Y ESPECÍFICOS.<sup>9</sup>

- **Programas Generales:** son aquellos que se limitan a un enunciado genérico de los procedimientos de auditoria que se deben de aplicar, con mención de los objetivos particulares en cada caso.
- **Programas Detallados:** son aquellos en los que se describen con mucha minuciosidad la forma práctica de aplicar los procedimientos de auditoria.
- **Programas Estándar:** son aquellos en los que se enuncian los procedimientos de auditoria a seguir en casos o situaciones aplicables a un número considerable de empresas o a todas las que forman la mayoría de la clientela de un despacho.
- **Programas Específicos:** son aquellos que se preparan o formulan concretamente para cada situación particular.

---

<sup>9</sup> Tomado de: [http://Programas\\_de\\_auditoria/222457.html](http://Programas_de_auditoria/222457.html)

## 2.12 Pruebas de Auditoría

Son técnicas o procedimientos que utiliza el auditor para la obtención de evidencia comprobatoria

### Pruebas de Cumplimiento

Es una prueba que reúne evidencia de Auditoría para indicar si un control funciona efectivamente y logra sus objetivos. El auditor solo debe aplicar pruebas de cumplimiento a aquellos controles sobre los cuales depositará confianza para modificar la naturaleza, alcance y oportunidad de los procedimientos sobre saldos, los cuales siempre deben ser probados, dado que aseguran la integridad de la información.

Por lo tanto, se debe elaborar una prueba para determinar si el control se está realizando y otra prueba para indicar si la información sujeta a control se está comprobando que es correcta.

### Pruebas Sustantivas

Son aquellas pruebas que el auditor como objeto de conseguir evidencia que permita opinar sobre la integridad, razonabilidad y validez de los datos producidos por el sistema contable de la empresa auditada.

Las pruebas son llevadas a cabo para comprobar que el sistema de control interno funcione correctamente.

Estas pruebas se orientan a obtener evidencia de la siguiente manera:

- **Evidencia Física.-** Permite identificar la existencia física de activos, cuantificar las unidades en poder de la empresa y especificar la calidad de los activos.
- **Evidencia Documental.-** La verificación de documentos (facturas, nóminas, contratos, etc.)
- **Evidencia por Medio de Registros Contables.-** Resumen todo el proceso de contabilización de las operaciones realizadas por la compañía.
- **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 periodo o periodos precedentes.
- **Evidencia por Medio de Cálculos.-** Consiste en realizar cálculos y pruebas para verificar la precisión aritmética de saldos, registros y documentos.

- **Evidencia Verbal.-** Por medio de preguntas a empleados y ejecutivos el auditor obtendrá evidencia verbal de múltiples hechos y acontecimientos para descubrir situaciones concretas que requieren investigación posterior.<sup>10</sup>

### 2.13. Técnicas de Auditoria.

En la auditoría de gestión es fundamental el criterio profesional del auditor para la determinación de la utilización y combinación de las técnicas y prácticas más adecuadas, que le permitan la obtención de la evidencia suficiente, competente y pertinente, que le den una base objetiva y profesional, que fundamenten y sustenten sus comentarios, conclusiones y recomendaciones. Se considera importante a continuación definir las técnicas y las prácticas que pueden ser más utilizadas en este tipo de auditorías.

VERIFICACIÓN	TÉCNICAS
Ocular	<p><b>Comparación:</b> Es la determinación de la similitud o diferencias existentes en dos o más hechos u operaciones; mediante esta técnica se compara las operaciones realizadas por la entidad auditada.</p> <p><b>Observación:</b> Es la verificación visual que realiza el auditor durante la ejecución de una actividad o proceso para examinar aspectos físicos.</p> <p><b>Rastreo:</b> Es el seguimiento y control de una operación, dentro de un proceso o de un proceso a otro, a fin de conocer y evaluar su ejecución.</p>
Verbal	<p><b>Indagación:</b> Es la obtención de información verbal mediante averiguaciones o conversaciones directas con funcionarios de la entidad auditada o terceros sobre las operaciones que se encuentran relacionadas, especialmente</p>

<sup>10</sup> Tomado de: <http://es.scribd.com/doc>

	<p>de hechos o aspectos no documentados.</p> <p><b>Entrevista:</b> Entrevistas a funcionarios de la entidad auditada y terceros con la finalidad de obtener información, que requiere después ser confirmada y documentada.</p> <p><b>Encuesta:</b> Entrevistas a funcionarios de la entidad auditada y terceros con la finalidad de obtener información, que requiere después ser confirmada y documentada.</p>
Escrita	<p><b>Análisis:</b> 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</p> <p><b>Conciliación:</b> Conciliar dos conjuntos relacionados, con el objeto de hacerles concordantes entre sí y a la vez determinar la validez y veracidad de los registros.</p> <p><b>Confirmación:</b> Consiste en verificar la existencia, legalidad, autenticidad y legitimidad de las operaciones realizadas por una entidad, a través del examen de la documentación justificadora o de respaldo.</p> <p><b>Tabulación:</b> Consiste en agrupar resultados importantes obtenidos en área, segmentos o elementos examinados que permitan llegar a conclusiones.</p>

Documental	<p><b>Comprobación:</b> Consiste en verificar la existencia, legalidad, autenticidad y legitimidad de las operaciones realizadas por una entidad, a través del examen de la documentación justificadora o de respaldo.</p> <p><b>Cálculo:</b> Consiste en la verificación de la exactitud y corrección aritmética de una operación o resultado, presentados en informes, contratos, comprobantes y otros.</p> <p><b>Revisión Selectiva:</b> Consiste en una breve o rápida revisión o examen de una parte del universo de datos u operaciones, con el propósito de separar y analizar los aspectos que no son normales y que requieren de una atención especial y evaluación durante la ejecución de la auditoría.</p>
------------	--

<sup>11</sup>

#### 2.14. Hallazgo de auditoría

Se denomina hallazgo de auditoría al resultado de la comparación que se realiza entre un criterio y la situación actual encontrada durante el examen a un departamento, un área, actividad u operación.

Es toda información que a juicio del auditor le permite identificar hechos o circunstancias importantes que inciden a la gestión de recursos en la organización, programa o proyectos bajo examen que merecer ser comunicados en el informe, sus elementos son:

Condición, criterio, causa y el efecto

#### 2.15. Evidencia

El propósito de esta Norma Internacional de auditoría (NIA) es establecer normas y proporcionar lineamientos sobre la cantidad y calidad de evidencia de auditoría que se

---

<sup>11</sup> Tomado de Manual de Auditoría de Gestión Contraloría General del Estado

tiene que obtener cuando se auditan estados financieros, y los procedimientos para obtener dicha evidencia de auditoría.

El auditor deberá obtener evidencia suficiente apropiada de auditoría para poder extraer conclusiones razonables sobre las cuales basar la opinión de auditoría.

La evidencia de auditoría se obtiene de una mezcla apropiada de pruebas de control y de procedimientos sustantivos. En algunas circunstancias, la evidencia puede ser obtenida completamente de los procedimientos sustantivos.

**Pruebas de control.**, significan pruebas realizadas para obtener evidencia de auditoría sobre la adecuación del diseño y operación efectiva de los sistemas de contabilidad y de control interno.

**Procedimientos sustantivos.**, significa pruebas realizadas para obtener evidencia de auditoría para detectar representaciones erróneas de importancia en los estados financieros, y son de dos tipos:

Pruebas de detalles de transacciones, balances y procedimientos analíticos.

Evidencia suficiente apropiada de auditoría

La suficiencia y la propiedad están interrelacionadas y aplican a la evidencia de auditoría obtenida tanto de las pruebas de control como de los procedimientos sustantivos. La suficiencia es la medida de la cantidad de evidencia de auditoría; la propiedad es la medida de la calidad de evidencia de auditoría y su relevancia para una particular aseveración y su confiabilidad. Ordinariamente, el auditor encuentra necesario confiar en evidencia de auditoría que es persuasiva y no concluyente y a menudo buscará evidencia de auditoría de diferentes fuentes o de una naturaleza diferente para soportar la misma aseveración.

Para formar la opinión de auditoría, el auditor ordinariamente no examina toda la información disponible porque se puede llegar a conclusiones sobre un saldo de una cuenta, clase de transacciones o control por medio del ejercicio de su juicio o de muestreo estadístico.

Al obtener la evidencia de auditoría de las pruebas de control, el auditor debería considerar la suficiencia y propiedad de la evidencia de auditoría para soportar el nivel evaluado de riesgo de control.

Los aspectos de los sistemas de contabilidad y de control interno sobre los que el auditor debería obtener evidencia son:

- **Diseño:** los sistemas de contabilidad y de control interno están diseñados adecuadamente para prevenir y/o detectar y corregir representaciones erróneas de importancia; y
- **Operación:** los sistemas existen y han operado en forma efectiva a lo largo del período respectivo.

Al obtener evidencia de auditoría de los procedimientos sustantivos, el auditor debería considerar la suficiencia y propiedad de la evidencia de auditoría de dichos procedimientos junto con cualquiera evidencia de pruebas de control para soportar las aseveraciones de los estados financieros.

Las observaciones de los estados financieros son aseveraciones de la administración, explícitas o de otro tipo, que están incorporadas en los estados financieros. Pueden categorizarse como sigue:

**Existencia:** un activo o pasivo existe en una fecha dada.

**Derechos y obligaciones:** un activo o pasivo pertenece a la entidad en una fecha dada.

**Integridad:** no hay activos, pasivos, transacciones o eventos sin registrar, ni partidas sin revelar;

**Evaluación:** un activo o pasivo es registrado a un valor apropiado en libros;

**Medición:** una transacción o evento es registrado por su monto apropiado y el ingreso o gasto se asigna al periodo apropiado; y

**Presentación y revelación:** una partida se revela, se clasifica y describe de acuerdo con el marco de referencia aplicable para informes financieros.

La evidencia de auditoría es más persuasiva cuando las partidas de evidencia de diferentes fuentes o de una diferente naturaleza son consistentes. En estas circunstancias, el auditor puede obtener un grado acumulativo de confianza más alto del que se obtendría de partidas de evidencia de auditoría cuando se consideran individualmente. Por el contrario, cuando la evidencia de auditoría obtenida de una fuente es inconsistente con la obtenida de otra, el auditor determina que procedimientos adicionales son necesarios para resolver la inconsistencia.

### **Procedimientos para obtener evidencia de auditoría**

El auditor obtiene evidencia de auditoría por uno o más de los siguientes procedimientos: inspección, observación, investigación y confirmación, procedimientos de cómputo y analíticos. La oportunidad de dichos procedimientos dependerá, en parte,

de los períodos de tiempo durante los que la evidencia de auditoría buscada esté disponible<sup>12</sup>.

## 2.16. Indicadores de Gestión



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

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

Las actividades que se realizan en una organización requieren cuantificarse, es decir, medirse; esa medida refleja en qué grado las actividades que se ejecutan dentro de un proceso, o los resultados del proceso se han alcanzado. Para medir una actividad lo importante es saber:

### Medidas y estrategias



<sup>12</sup> Tomado de : <http:// Enciclopedia de la auditoria.Barcelona,Oceano Grupo Editorial,2001>

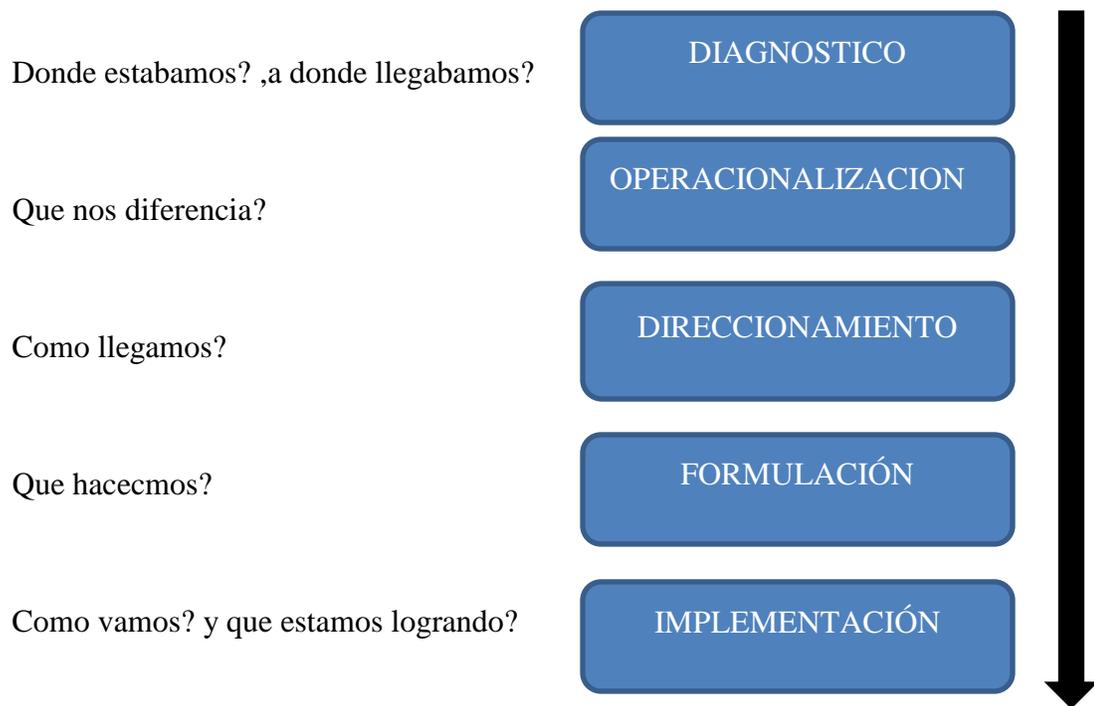
## Indicadores de Gestión – Financieros

FINANCIEROS		
Capital de trabajo	$CT = \text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente}$	Es lo que le queda a la entidad después de cancelar los pasivos a corto plazo
Dependencia Financiera	$DF = \text{Pasivo Corriente} / \text{Pasivo Total}$	Es el porcentaje de las obligaciones que deben cumplirse en el corto plazo.
Índice de liquidez	$IL = \text{Efectivo} + \text{Inventarios Temporales} / \text{Pasivo Corriente}$	Considera no solo el efectivo sino además la realización del inventario para cubrir sus obligaciones de corto plazo. <sup>13</sup>

### 2.17. Proceso de la Auditoria de Gestión Financiera



<sup>13</sup> Manual de Auditoría de Gestión Contraloría General del Estado



### **Diagnostico:**

- Determinar la adecuada combinación de recursos para afrontar la solución de un problema o necesidad obteniendo el máximo beneficio al menor costo y riesgo posible.
- Define la dirección correcta que debe tomar la organización y el conjunto de transformaciones que se deben realizar al interior de ésta para alcanzar una posición exitosa dentro del mercado.
- Herramienta para la toma de decisiones, la acción, el cambio y el desarrollo institucional

### **Operacionalizacion:**

Es un paso importante en el desarrollo de una investigación para la organización la cual identifica la variable medible o por lo menos registrada en la realidad.

### **Direccionamiento**

- Orientación a la acción.
- Proximidad al cliente.
- Autonomía y espíritu emprendedor interno.
- Productividad gracias a la persona.
- Dirigidas mediante valores en la práctica diaria.
- Se basan en lo que saben hacer verdaderamente bien.
- Estructura simple y ágil.

## **Formulación**

Hay que entender que la formulación de la estrategia empresarial se apoya siempre en la necesidad de responder eficientemente y de actuar con eficacia en un entorno (genérico y específico) complejo.

Definiendo la estrategia como el patrón o modelo de decisiones de una empresa que determina y revela sus objetivos, propósitos o metas, que define las principales políticas y planes para lograr esos objetivos y el tipo de negocio que la empresa va a perseguir, la clase de organización económica y humana que es o intenta ser, y la naturaleza de la contribución económica y no económica que intenta aportar a sus accionistas, trabajadores, clientes y a la comunidad. Viene a definir los negocios en que una empresa competirá y la forma en que asignará los recursos para conseguir una ventaja competitiva.

## **Implementación**

Implica cambios en la organización, a veces importantes, a veces urgentes. Teniendo en cuenta que las organizaciones tienen inercias, mas cuanto mayor y más antigua es la organización, deberemos clarificar plantear y montar toda la cronología de cambios necesaria a llevarla a cabo normalmente realizando una separación entre corto plazo (el ejercicio) y largo plazo (para los tres o cinco próximos años) ya que el corto plazo comporta un control a mayor detalle, tener una lista de acciones: Que, Quien Cuando en los plazos previstos.

### CAPITULO III.- LEVANTAMIENTO DE LA INFORMACION

#### 3.1 Archivo de Auditoria

La empresa "Spring Clean" no cuenta con ningún archivo de auditoria ni permanente ni histórico en todo el tiempo que funciona como empresa.

#### 3.2 Estados Financieros

##### 3.2.1 Estado de Resultados

<b>SPRING CLEAN</b>	
<b>ESTADO DE RESULTADOS DICIEMBRE 2011</b>	
INGRESO EN VENTAS	396.401,31
INGRESOS NO OPERATIVOS	-
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>396.401,31</b>
<b>COSTO DE VENTAS</b>	<b>337.943,23</b>
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>58.458,08</b>
<b>GASTOS OPERATIVOS</b>	<b>54.657,70</b>
GASTOS EN VENTAS	<b>14.004,50</b>
SUELDO EN VENTAS LEYES SOCIALES	7.526,00
DIVERSOS EN VENTAS	6.478,50
GASTOS ADMINISTRATIVOS	<b>40.653,20</b>
DIVERSOS ADMINISTRATIVOS	39.199,99
EGRESOS NO OPERATIVO	1.453,21
UTILIDAD OPERACIONAL	3.800,38
<b>GASTOS FINANCIERO</b>	<b>1.665,45</b>
GASTOS FINANCIEROS	1.665,45
<b>UTILIDAD</b>	<b>2.134,93</b>

**Tabla 5: Estado de Resultados 2011**

**Fuente: Datos de la Empresa**

### 3.2.2 BALANCE GENERAL 2011

<b>ACTIVO</b>	
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>87.267,81</b>
<b>ACTIVO DISPONIBLE</b>	<b>5.144,16</b>
CAJA	68,00
BANCOS	5.076,16
<b>ACTIVO EXIGIBLE</b>	<b>64.996,99</b>
CLIENTES	52.544,06
CUENTAS POR COBRAR	625,02
PRESTAMOS	5.068,32
IMPUESTOS ANTICIPOS	6.759,59
I.V.A. Pagado	(12,38)
Reten Clientes - IVA	3.008,73
Retenciones en la Fuente-CLIEN	3.763,24
<b>ACTIVO REALIZABLE</b>	<b>17.126,66</b>
Inventario de mercaderia	17.126,66
<b>ACTIVO FIJO</b>	<b>15.576,25</b>
ACTIVO FIJO VALOR ORIGINAL	15.576,25
EQUIPOS DE OFICINA	491,08
DEP.ACUM.EQUIPOS DE OFICINA	(6,67)
VEHICULOS	10.500,00
DEP.ACUM.VEHICULOS	(875,00)
EQUIPOS DE COMPUTACION	5.200,00
DEP.ACUM.EQUIPOS DE COMPUTACIO	(1.733,16)
Programas de COMPUTACION	2.000,00
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>102.844,06</b>
<b>PASIVO</b>	
PASIVO CORRIENTE	<b>(96.848,40)</b>
PASIVO EXIGIBLE	<b>(96.848,40)</b>
PROVEEDORES	(84.563,77)
ACREEDORES	(1.877,92)
PRESTAMOS VARIOS	(2.200,00)
IMPUESTOS POR PAGAR	(611,49)
PROVISION DE LEYES SOCIALES	(1.552,88)
RETENCIONES AL PERSONAL	(6.042,34)
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>(96.848,40)</b>
PATRIMONIO + CAPITAL	(5.995,66)
<b>PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>(102.844,06)</b>

**Tabla 6: Balance General 2011**

### 3.3. VENTAS GLOBLAES (HISTORICOS)

En esta matriz se observa las ventas globales de la empresa en base a años anteriores, clasificadas en familias de productos o clases.

ARTICULO/PRODUCTO O SERVICIO Familia de productos		PASADO				ACTUAL	
		2009		2010		PLAN AÑO ACTUAL 2011	
			%		%		%
PAPELES HIGIENICOS	Ventas unidad monetarias	34761,05	0,290454415	117472,61	0,338858769	130642,02	0,329550507
	Ventas en unidades	4756	0,051002134	17476	0,187073155	15580	0,056272913
	Contribución al margen	12475,13	0,46948104	8399,78	0,172837113	10872,32	0,222562397
DESENGRASANTES	Ventas unidad monetarias	385,1	0,003217797	875,95	0,002526745	1478,9	0,003730593
	Ventas en unidades	38	0,000407502	132	0,001413004	186	0,000671808
	Contribución al margen	179,2	0,006743898	179,59	0,003695358	340,07	0,006961421
DESINFECTANTES	Ventas unidad monetarias	1517,85	0,012682765	11362,14	0,032774966	6545,51	0,01651135
	Ventas en unidades	477	0,005115227	9940	0,106403477	4793	0,017311686
	Contribución al margen	675,49	0,025420957	2395,62	0,049293201	912,39	0,018677127
DETERGENTES	Ventas unidad monetarias	10284,38	0,085933641	32281,65	0,0931189	35195,08	0,088781209
	Ventas en unidades	5243	0,056224598	10050	0,10758098	13618	0,049186427
	Contribución al margen	2232,83	0,084028892	3380,2	0,069552299	5881,26	0,120392642
DISPENSADORES	Ventas unidad monetarias	9141,87	0,07638712	18237,4	0,052607182	17986,1	0,045370765
	Ventas en unidades	620	0,006648722	983	0,010522597	1001	0,00361548
	Contribución al margen	1057,46	0,039795771	2942,54	0,060546838	192	0,003930346
ELECTRICOS	Ventas unidad monetarias	766,28	0,006402839	6203,21	0,017893636	2102,16	0,005302795
	Ventas en unidades	172	0,001844484	1123	0,012021238	349	0,001260542
	Contribución al margen	625,23	0,023529505	1359,23	0,027968041	12,93	0,000264684
ESPONJAS	Ventas unidad monetarias	58,13	0,000485719	1643,39	0,004740485	678,55	0,001711674
	Ventas en unidades	156	0,001672904	8051	0,086182534	2751	0,009936251
	Contribución al margen	20,07	0,000755302	250,62	0,005156854	142,58	0,002918691
ESCOBAS	Ventas unidad monetarias	1160,71	0,009698595	4190,96	0,012089146	3400,63	0,008578246
	Ventas en unidades	599	0,006423524	2456	0,026290437	1479	0,005341954
	Contribución al margen	121,62	0,004576969	953,39	0,01961732	814,62	0,016675721
FUNDAS PLASTICAS	Ventas unidad monetarias	347,78	0,00290596	5958,93	0,017188991	8997,11	0,022695624
	Ventas en unidades	248	0,002659489	12464	0,133421824	193500	0,698896574
	Contribución al margen	154,04	0,005797043	1970,56	0,040547003	1997,69	0,040893818
GUANTES	Ventas unidad monetarias	162,1	0,001354466	4104,82	0,011840669	2711,62	0,006840186
	Ventas en unidades	81	0,000868623	2627	0,028120919	2323	0,008390371
	Contribución al margen	4,16	0,000156555	1206,28	0,024820883	578,66	0,01184549
JABON	Ventas unidad monetarias	12387,97	0,103510699	20247,44	0,058405296	16380,21	0,041319833
	Ventas en unidades	3478	0,037297187	8714	0,093279668	7185	0,025951276
	Contribución al margen	3470,51	0,130606947	6408,53	0,131864385	4971,31	0,101765462

MALLAS	Ventas unidad monetarias	102,07	0,000852871	177,35	0,00051158	98,65	0,000248849
	Ventas en unidades	175	0,001876655	204	0,002183733	183	0,000660972
	Contribución al margen	25,23	0,00094949	43,22	0,000889311	24,72	0,000506032
PAÑOS	Ventas unidad monetarias	339,78	0,002839115	3307,7	0,009541315	4308,34	0,010867986
	Ventas en unidades	189	0,002026788	1541	0,01649575	1182	0,004269229
	Contribución al margen	97,07	0,00365307	877,56	0,018057013	1196,72	0,02449752
PLASTICOS	Ventas unidad monetarias	1963,22	0,016404163	4760,81	0,013732922	3345,31	0,008438698
	Ventas en unidades	72155	0,773771863	2282	0,02442784	18787	0,067856175
	Contribución al margen	864,33	0,032527641	1270,63	0,026144973	741,55	0,015179938
QUIMICOS	Ventas unidad monetarias	8395,48	0,070150477	27807,57	0,080213072	21003,7	0,0529828
	Ventas en unidades	1843	0,019763863	9399	0,100612302	7011	0,025322811
	Contribución al margen	-992,22	-0,037340571	5834,84	0,120059918	4694,33	0,096095529
SERVILLETAS	Ventas unidad monetarias	8826,76	0,073754142	11674,33	0,033675502	16727,45	0,042195762
	Ventas en unidades	475	0,005093779	2487	0,026622278	1861	0,006721687
	Contribución al margen	1040,79	0,039168423	1972,38	0,040584452	2212,74	0,04529601
TOALLAS	Ventas unidad monetarias	28607,39	0,239036011	76086,97	0,219478711	122680,07	0,309466121
	Ventas en unidades	2348	0,025179355	3411	0,036513306	4370	0,015783866
	Contribución al margen	4433,54	0,166849	9079,77	0,18682885	12964,62	0,265392934
SEGURIDAD INDUSTRIAL	Ventas unidad monetarias	44	0,000367653	13,82	3,98649E-05	228,8	0,000577159
	Ventas en unidades	10	0,000107237	17	0,000181978	260	0,000939086
	Contribución al margen	9	0,0003387	7,66	0,000157615	30,31	0,000620462
VARIOS	Ventas unidad monetarias	426,24	0,003561552	264,25	0,000762249	1914,67	0,004829843
	Ventas en unidades	188	0,002016064	61	0,000652979	446	0,001610893
	Contribución al margen	78,69	0,002961369	67	0,001378618	269,84	0,005523774
<b>TOTAL VENTAS</b>		<b>119678,16</b>	<b>1</b>	<b>346671,3</b>	<b>1</b>	<b>396424,88</b>	<b>1</b>
<b>TOTAL UNIDADES</b>		<b>93251</b>	<b>1</b>	<b>93418</b>	<b>1</b>	<b>276865</b>	<b>1</b>
<b>TOTAL CONTRIBUCION</b>		<b>26572,17</b>	<b>1</b>	<b>48599,4</b>	<b>1</b>	<b>48850,66</b>	<b>1</b>

**Tabla 7: Ventas Históricas**

**Fuente: Datos de la Empresa**

Esta matriz nos facilita tener de una forma detallada las ventas en los años por cada clase de productos, a la vez nos ayuda a identificar si nuestras ventas han disminuido o incrementado y reconocer los productos de menor rotación para prestarles mayor atención y promover e incentivar a nuestros vendedores a que promocionen más el producto. Del análisis realizado podemos determinar:

1. El papel higiénico, la toalla de manos, el detergente y los químicos son los productos de mayor rotación.

2. En cuanto a la contribución del margen podemos determinar que el papel higiénico nos proporciona mayor rentabilidad que los plásticos que se venden en volumen pero dejan menos rentabilidad.
3. Se entregará a los vendedores la lista de productos de menor rotación para que promocionen la venta de los mismos.

### 3.4. VENTAS POR SEGMENTOS DE MERCADO (HISTORICOS)

En esta matriz se han agrupado por segmentos de mercado en: Servicios, Industrias, Educación, Salud, y Comercio.

ARTICULO/PRODUCTO O SERVICIO Familia de productos	PASADO				ACTUAL		
	2009		2010		PLAN AÑO ACTUAL 2011		
		%		%		%	
1 COMERCIO	Ventas unidad monetarias	56672,0	0,4735	172153,4	0,4966	248290,3	0,6263
	Ventas en unidades	8166,0	0,0876	26036,0	0,2787	223196,0	0,8079
	Contribución al margen	13034,6	0,4905	30987,6	0,6376	30455,6	0,6234
2 SALUD	Ventas unidad monetarias	19694,3	0,1646	82675,8	0,2385	66184,9	0,1670
	Ventas en unidades	72948,0	0,7823	28261,0	0,3025	29455,0	0,1066
	Contribución al margen	3545,0	0,1334	11161,2	0,2297	8796,8	0,1801
3 EDUCACION	Ventas unidad monetarias	2992,6	0,0250	16390,3	0,0473	43021,9	0,1085
	Ventas en unidades	284,0	0,0030	6405,0	0,0686	16054,0	0,0581
	Contribución al margen	598,5	0,0225	2379,9	0,0490	2761,1	0,0565
4 INDUSTRIA	Ventas unidad monetarias	11354,9	0,0949	8880,7	0,0256	26732,1	0,0674
	Ventas en unidades	1392,0	0,0149	1230,0	0,0132	2281,0	0,0083
	Contribución al margen	2043,9	0,0769	999,2	0,0206	4983,9	0,1020
5 SERVICIO	Ventas unidad monetarias	28964,3	0,2420	66571,2	0,1920	12195,7	0,0308
	Ventas en unidades	10461,0	0,1122	31486,0	0,3370	5279,0	0,0191
	Contribución al margen	7350,2	0,2766	3071,5	0,0632	1853,3	0,0379
<b>TOTAL VENTAS 2011</b>		<b>119678,2</b>	<b>1,0</b>	<b>346671,3</b>	<b>1,0</b>	<b>396424,9</b>	<b>1,0</b>
<b>TOTAL UNIDADES</b>		<b>93251,0</b>	<b>1,0</b>	<b>93418,0</b>	<b>1,0</b>	<b>276265,0</b>	<b>1,0</b>
<b>CONTRIBUCION MARGEN</b>		<b>26572,2</b>	<b>1,0</b>	<b>48599,4</b>	<b>1,0</b>	<b>48850,7</b>	<b>1,0</b>

**Tabla 8: Ventas por Segmentos de Mercado**

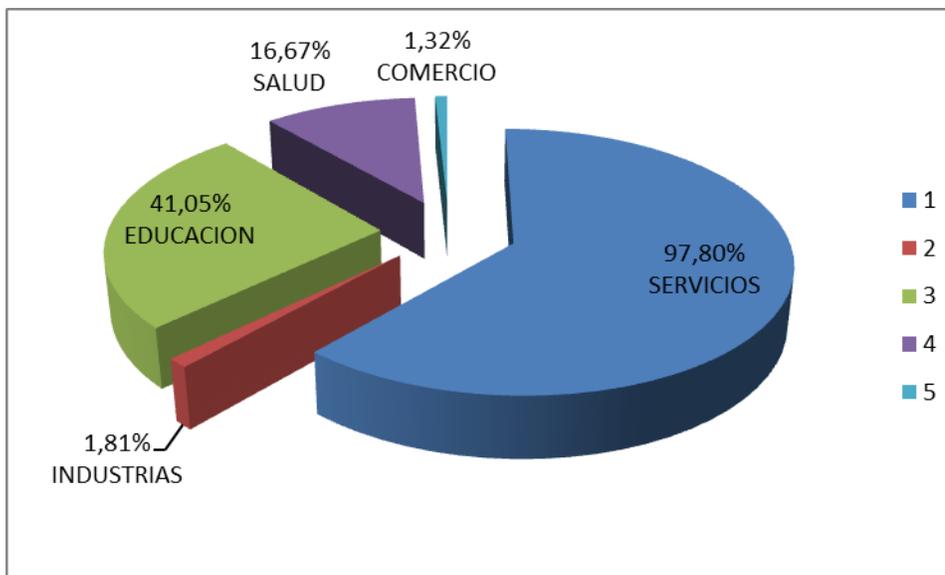
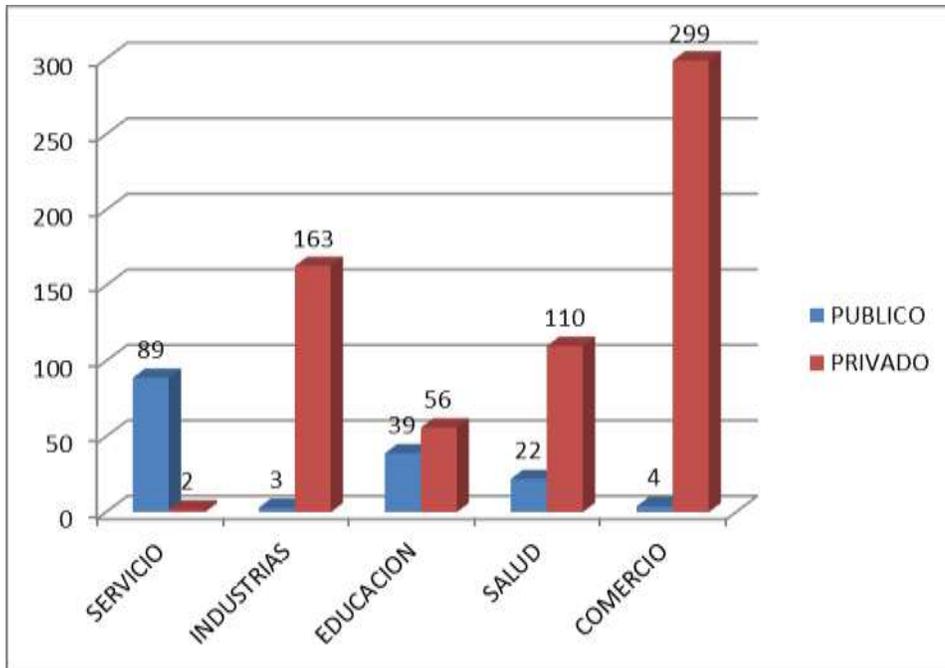
**Fuente: Datos de la empresa**

En cuanto a los segmentos de mercado, se determina:

- El segmento de Comercio, es el que mayor rentabilidad deja para la empresa, seguido de Salud y Servicios.

## TIPO EMPRESA

SEGMENTO				
	PUBLICO	PRIVADO	TOTAL	% PART
SERVICIO	89	2	91	97,80%
INDUSTRIAS	3	163	166	1,81%
EDUCACION	39	56	95	41,05%
SALUD	22	110	132	16,67%
COMERCIO	4	299	303	1,32%
<b>TOTAL</b>	<b>157</b>	<b>630</b>	<b>787</b>	<b>19,95%</b>



**Ilustración 1. Segmento de Mercado**

### 3.5. VENTAS POR PRODUCTOS

VENTAS POR PRODUCTOS 2011		
PRODUCTO/ SERVICIO	VENTAS	
	UNIDADES	VALOR
PAPELES HIGIENICOS	17476	117472,61
DESENGRASANTES	132,00	875,95
DESINFECTANTES	9940	11362,14
DETERGENTES	10050	32281,65
DISPENSADORES	983	18237,4
ELECTRICOS	1123,00	6203,21
ESPONJAS	8051	1643,39
ESCOBAS	2456	4190,96
FUNDAS PLASTICAS	12464	5958,93
GUANTES	2627	4104,82
JABON	8714	20247,44
MALLAS	204	177,35
PAÑOS	1541	3307,7
PLASTICOS	2282	4760,81
QUIMICOS	9399	27807,57
SERVILLETAS	2487	11674,33
TOALLAS	3411	76086,97
SEGURIDAD INDUSTRIAL	17	13,82
VARIOS	61	264,25
<b>TOTAL VENTAS 2011</b>	<b>93418</b>	<b>346671,3</b>

**Tabla 9: Ventas por Productos**

Fuente: Datos de la Empresa

### 3.6 APLICACIÓN AL AREA

#### 3.6.1 MARGENES GLOBALES Y RENTABILIDAD

	AÑO ACTUAL 2011	2012	2013	2014	2015	2016
<b>INGRESOS</b>						
INGRESO EN VENTAS	396.401,31	443.969,47	479.487,02	517.845,99	559.273,67	604.015,56
INGRESOS NO OPERATIVOS	-					
<b>COSTO DE VENTAS</b>	337.943,23	371.737,55	401.476,56	433.594,68	468.282,26	505.744,84
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>58.458,08</b>	<b>72.231,91</b>	<b>78.010,47</b>	<b>84.251,30</b>	<b>90.991,41</b>	<b>98.270,72</b>
<b>GASTOS OPERATIVOS</b>	<b>54.657,70</b>	65.589,24	70.836,38	76.503,29	82.623,55	89.233,44
GASTOS EN VENTAS	<b>14.004,50</b>	17.053,20	18.417,46	19.890,86	21.482,12	23.200,69
GASTOS ADMINISTRATIVOS	<b>40.653,20</b>	48.536,04	52.418,92	56.612,43	61.141,43	66.032,74
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>3.800,38</b>	<b>6.642,67</b>	<b>7.174,09</b>	<b>7.748,02</b>	<b>8.367,86</b>	<b>9.037,28</b>
<b>GASTOS FINANCIERO</b>	1.665,45	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.000,00	1.000,00
<b>UTILIDAD</b>	<b>2.134,93</b>	<b>5.142,67</b>	<b>5.674,09</b>	<b>6.248,02</b>	<b>6.867,86</b>	<b>7.537,28</b>

Tabla 10: Márgenes de Rentabilidad

Fuente: Datos de la Empresa

### 3.6.2 ANALISIS DEL BALANCE GENERAL

	PERIODOS		
	2009	2010	2011
<b>ACTIVO</b>			
<b>FIJO</b>	<b>12.600,00</b>	<b>15.576,25</b>	<b>15.576,25</b>
Terrenos y construcciones	0,00		
Vehículo	10.200,00	10.500,00	10.500,00
Equipos oficina y computación	2.400,00	5.691,08	5.691,08
Programa computacion	0,00	2.000,00	2.000,00
Depreciación	0,00	2.614,83	2.614,83
<b>EXISTENCIAS</b>	<b>6.210,00</b>	<b>16.540,00</b>	<b>17.126,66</b>
<b>REALIZABLE</b>	<b>31.011,97</b>	<b>36.340,00</b>	<b>64.996,69</b>
Clientes	26.452,00	23.687,92	52.544,06
Otro realizable	0,00	506,76	5.693,04
Impuestos Anticipados	4.559,97	12.145,32	6.759,59
<b>DISPONIBLE</b>	<b>6.603,05</b>	<b>16.112,17</b>	<b>5.144,46</b>
Caja	0,00	1.367,50	68,30
Bancos	6.603,05	14.744,67	5.076,16
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>56.425,02</b>	<b>84.568,42</b>	<b>102.844,06</b>
<b>PASIVO</b>			
<b>RECURSOS PROPIOS</b>	<b>2.778,33</b>	<b>3.860,73</b>	<b>5.996,16</b>
Capital	2.000,00	2.000,00	2.000,00
Reservas	0,00	0,00	0
Perdidas y ganancias	778,33	1.082,40	2.134,93
Otros recursos	0,00	778,33	1861,23
<b>ACREEDORES A LARGO PLAZO</b>	<b>10.000,00</b>	<b>13.527,95</b>	<b>2.200,00</b>
Deudas con entidades de crédito	10.000,00	13.527,95	2.200,00
Otras dudas a largo plazo		0,00	
<b>ACREEDORES A CORTO PLAZO</b>	<b>43.646,69</b>	<b>67.179,74</b>	<b>94.647,90</b>
Proveedores	37.823,76	50.091,60	84.563,77
Entidades de crédito	1.722,12	2.204,51	1.877,92
Sueldos por pagar	3.958,91	1.179,51	0,00
Impuestos x pagar	0,00	776,01	611,49
Provisión Leyes Sociales	141,90	6.885,77	1.552,38
Retenciones personal	0,00	6.042,34	6.042,34
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>56.425,02</b>	<b>84.568,42</b>	<b>102.844,06</b>
<b>CUENTA DE RESULTADOS</b>			
<b>INGRESOS</b>	<b>119.678,00</b>	<b>346.911,14</b>	<b>396.401,31</b>
Ventas	119.678,00	346.911,14	396.401,31
Otros ingresos	0,00	0,00	
<b>CONSUMOS</b>	<b>97.298,66</b>	<b>283.333,15</b>	<b>337.943,23</b>
Compras	97.298,66	283.333,15	337.943,23
Variación de existencias	0,00	0,00	
<b>GASTOS</b>	<b>20.405,01</b>	<b>58.937,56</b>	<b>54.657,70</b>
Gastos de personal	18.418,01	53.725,09	46.725,99
Seguros Sociales	0,00	0,00	0,00
Servicios y suministros	1.987,00	4.739,79	6.478,50
Tributos	0,00	0,00	0,00
Otros gastos	0,00	472,68	1.453,21
<b>GENERACIÓN BRUTA DE FONDOS</b>	<b>1.974,33</b>	<b>4.640,43</b>	<b>3.800,38</b>
Gastos financieros	1.196,00	3.558,03	1.665,45
<b>UTILIDAD</b>	<b>778,33</b>	<b>1.082,40</b>	<b>2.134,93</b>

Tabla 11: Análisis años anteriores

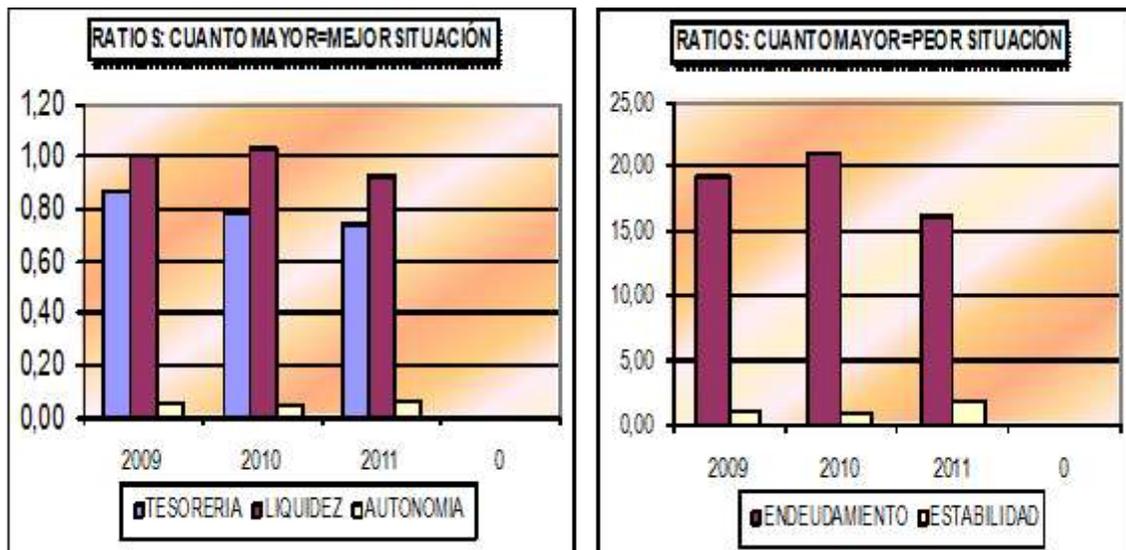
Fuente: Datos de la Empresa

### 3.6.3 ANALISIS FINANCIERO

RATIOS	2009	2010	2011		FORMULA	EXPLICACIÓN
TESORERÍA	0,86	0,78	0,74		$\frac{\text{DISPON. + REALIZABLE}}{\text{EXIGIBLE A CORTO}}$	Capacidad para atender las obligaciones de pago a corto sin realizar existencias
LIQUIDEZ	1,00	1,03	0,92		$\frac{\text{ACTIVO CIRCULANTE}}{\text{PASIVO CIRCULANTE}}$	Capacidad para hacer frente a las obligaciones a corto basándose en la realización del activo circulante
AUTONOMÍA	0,05	0,05	0,06		$\frac{\text{RECURSOS PROPIOS}}{\text{ACTIVOS TOTALES}}$	Autonomía financiera que indica nivel de autofinanciación
ENDEUDAMIENTO	19,31	20,90	16,15		$\frac{\text{PASIVO EXIGIBLE}}{\text{RECURSOS PROPIOS}}$	Relación entre financiación propia y ajena
ESTABILIDAD	0,99	0,90	1,90		$\frac{\text{INMOVILIZADO}}{\text{EXIG. LARGO + R. PROP}}$	Estructura de financiación del inmovilizado

**Tabla 12: Análisis Financiero**

**Fuente: Datos de la Empresa**



**Ilustración 2; Ratios Cuanto Mayor - Mejor Situación**

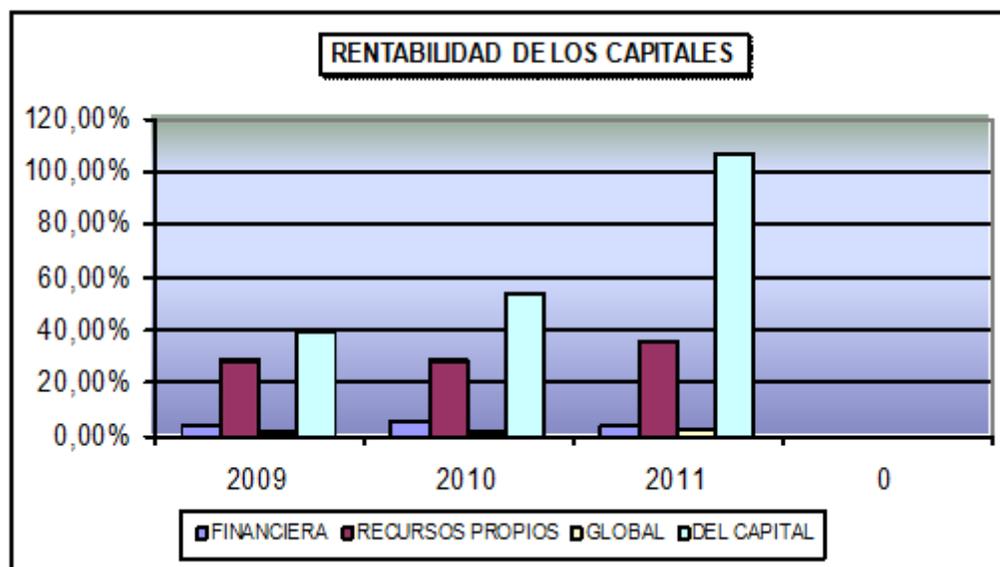
**Fuente: Elaboración de la Autora**

### 3.6.4 ANALISIS DE RENTABILIDAD

	2009	2010	2011		FORMULA	EXPLICACIÓN
FINANCIERA	3,50%	5,49%	3,70%		$\frac{(B^{\circ} + G. \text{FINANC.}) \times 100}{\text{RECURS. TOTALES}}$	Rentabilidad financiera de todos los recursos empleados en la empresa
RECURSOS PROPIOS	28,01%	28,04%	35,60%		$\frac{\text{RESULTADO NETO} \times 100}{\text{RECURSOS PROPIOS}}$	Rentabilidad de los recursos propios
GLOBAL	1,38%	1,28%	2,08%		$\frac{\text{RESULTADO NETO} \times 100}{\text{RECURSOS TOTALES}}$	Rentabilidad económica de todos los recursos empleados
DEL CAPITAL	38,92%	54,12%	106,75%		$\frac{\text{RESULTADO NETO} \times 100}{\text{CAPITAL SOCIAL}}$	Rentabilidad del capital social
RENT. VENTAS	0,65%	0,31%	0,54%		$\frac{\text{RESULTADO NETO} \times 100}{\text{VENTAS}}$	Rentabilidad de la ventas
MARGEN SOBRE VENTAS	18,70%	18,33%	14,75%		$\frac{\text{MARGEN} \times 100}{\text{VENTAS}}$	Porcentaje de margen sobre ventas

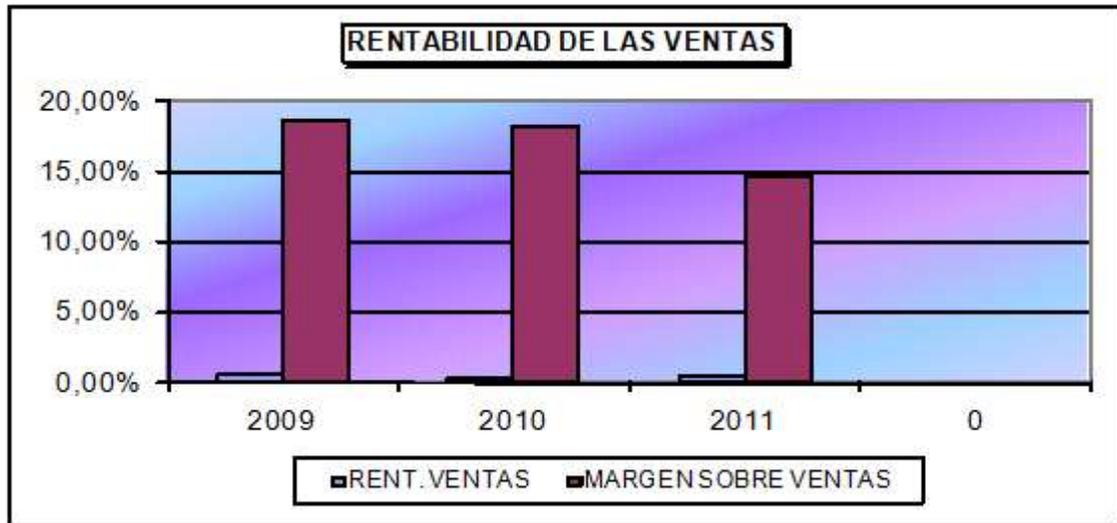
**Tabla 13: Análisis de Rentabilidad**

**Fuente: Datos de la empresa**



**Ilustración 3 Rentabilidad de los Capitales**

Fuente: Elaboración de la Autora



**Ilustración 4 Rentabilidad de las ventas**

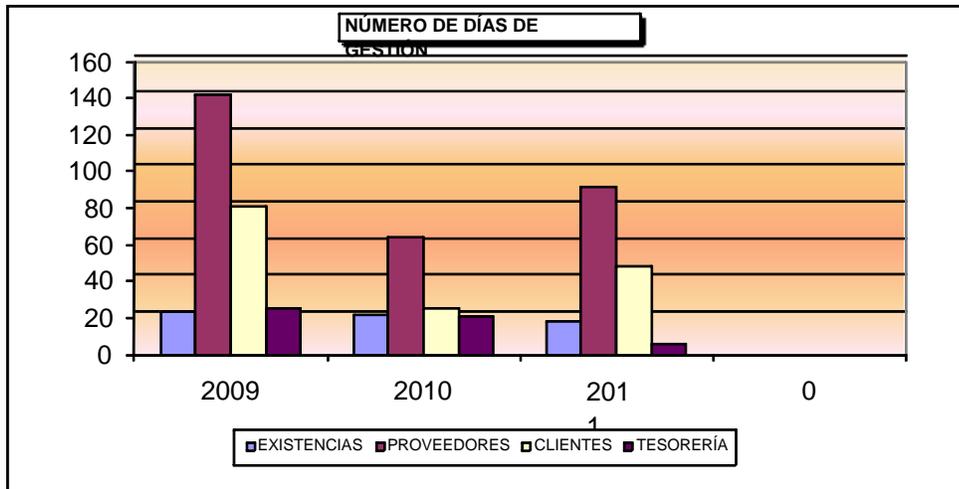
**Fuente: Elaboración de la Autora**

### 3.6.5 ANALISIS DE GESTION

RATIOS	2009	2010	2011	FORMULA	EXPLICACIÓN
EXISTENCIAS EN DÍAS DE COMPRA	23	21	18	$\frac{365 \times \text{EXISTENCIAS}}{\text{CONSUMOS}}$	Número de días que tardan en vaciarse el saldo en inventarios
DÍAS DE PAGO A PROVEEDORES	142	65	91	$\frac{365 \times \text{PROVEEDORES}}{\text{COMPRAS}}$	Número de días concedidos por proveedores
DÍAS DE COBRO A CLIENTES	81	25	48	$\frac{365 \times \text{CLIENTES}}{\text{VENTAS}}$	Plazo medio concedido a clientes
ROTACIÓN DE TESORERÍA	25	21	6	$\frac{365 \times \text{DISPONIBLE}}{\text{COMPRAS}}$	Días de compra cubiertos con el saldo disponible
PRODUCTIVIDAD	1,11	1,09	1,08	$\frac{\text{RESULTADO GESTIÓN}}{\text{GASTOS PERSONAL}}$	Relación entre el resultado de la gestión y los gastos de personal

**Tabla 14: Análisis de Gestión**

**Fuente: Datos de la Empresa**



**Ilustración 5; Número de días de Gestión**

**Fuente: Elaboración de la Autora**



**Ilustración 6 Evaluación de la Productividad**

**Fuente: Elaboración de la Autora**

### 3.6.6 PROYECCION VENTAS

	AÑO ACTUAL 2011	2012	2013	2014	2015	2016
<b>INGRESOS</b>						
INGRESO EN VENTAS	396.401,31	443.969,47	479.487,02	517.845,99	559.273,67	604.015,56
INGRESOS NO OPERATIVOS	-					
COSTO DE VENTAS	337.943,23	371.737,55	401.476,56	433.594,68	468.282,26	505.744,84
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>58.458,08</b>	<b>72.231,91</b>	<b>78.010,47</b>	<b>84.251,30</b>	<b>90.991,41</b>	<b>98.270,72</b>
<b>GASTOS OPERATIVOS</b>	<b>54.657,70</b>	65.589,24	70.836,38	76.503,29	82.623,55	89.233,44
GASTOS EN VENTAS	14.004,50	17.053,20	18.417,46	19.890,86	21.482,12	23.200,69
GASTOS ADMINISTRATIVOS	40.653,20	48.536,04	52.418,92	56.612,43	61.141,43	66.032,74
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>3.800,38</b>	<b>6.642,67</b>	<b>7.174,09</b>	<b>7.748,02</b>	<b>8.367,86</b>	<b>9.037,28</b>
GASTOS FINANCIERO	1.665,45	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.000,00	1.000,00
<b>UTILIDAD</b>	<b>2.134,93</b>	<b>5.142,67</b>	<b>5.674,09</b>	<b>6.248,02</b>	<b>6.867,86</b>	<b>7.537,28</b>

**Tabla 15: Proyección de Venta**

**Fuente: Elaboración de la Autora**

### 3.6.7 FLUJOS DE TESORERIA

	AÑO ACTUAL	2012	2013	2014	2015	2016
DISPONIBLE AÑO ANTERIOR	1.082,40	2.134,00	5.945,63	5.058,13	9.068,91	13.191,37
INGRESOS	396.401,31	372.934,35	397.974,23	434.990,63	469.789,88	507.373,07
PAGOS - DEPRECIACION	- 395.349,71	- 369.122,72	- 398.861,73	- 430.979,85	- 465.667,43	- 503.130,01
<b>FLUJO ANUAL</b>	<b>2.134,00</b>	<b>5.945,63</b>	<b>5.058,13</b>	<b>9.068,91</b>	<b>13.191,37</b>	<b>17.434,43</b>

**Tabla 16: Flujo de Tesorería**

**Fuente: Datos de la empresa**

### 3.7 Papeles de Trabajo

#### 3.7.1 Cuestionario de Control Financiero

Que nos ayudara para la determinación del cumplimiento en los estados financieros con las reglas que derivan de la:

- Solvencia
- Liquidez
- Eficiencia operativa
- Riesgo financiero, y
- Rentabilidad

SUBCATORIA	DESCRIPCION DEL RIESGO	si	no	N-A
Integridad y Valores éticos	¿Posee la Empresa un código de ética?		X	
	¿Las relaciones con los empleados, proveedores, clientes, acreedores, aseguradoras, auditores, etc., se basan en la honestidad y equidad?	X		
	Se incorporan los códigos de ética en los procesos y en el personal.		X	
	¿Los funcionarios y empleados presentan denuncias sin temor a represalias?	X		
Filosofía y Estilo de la Alta Dirección	¿La filosofía y estilo de la Administración se reflejan en la forma en que establece las políticas, objetivos, estrategias su difusión y la responsabilidad de informar sobre su cumplimiento?	X		
	¿El Gerente cuida la imagen institucional?	X		
	¿La administración presenta oportunamente información financiera y de gestión?		X	
Estructura Organizativa	¿Existen manuales de procesos?		X	
	¿Se identifican con claridad los niveles de autoridad y responsabilidad?	X		
	¿Existe comunicación interna y externa? Se actualiza el reglamento orgánico y funcional. (Organigramas)	X		
Autoridad Asignada y Responsabilidad Asumida	¿Existe responsabilidad y delegación de autoridad?	X		
	¿Existen normas y procedimientos relacionados con el control y descripciones de puestos de trabajo?	X		
	¿El número del personal está de acuerdo con el tamaño de la entidad y complejidad de sus actividades		X	

	y sistemas			
Responsabilidad y Transparencia	¿Existen Políticas Contable?		X	
	¿Existen políticas de responsabilidad en todos los niveles y se verifica su cumplimiento?		X	
	¿Existen informes comparativos entre lo planificado y lo ejecutado?		X	
	¿Se revisan periódicamente en forma interna y externa los informes financieros y de gestión?		X	
	¿Todos los niveles de la empresa ponen a disposición de los usuarios internos y externos, la información dentro de un ambiente de transparencia	X		
	Existen controles que garanticen las cuentas por cobrar		X	
<b>ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS</b>				
Objetivos Estratégicos Generales	La Empresa cuenta con un plan estratégico financiero.		X	
	¿La Empresa cuenta con misión, visión, objetivos y las maneras para conseguirlos?	X		
	¿Los diferentes niveles de la empresa cumplen con estos objetivos y sus respectivas estrategias?	X		
	¿El Gerente ha fijado los objetivos estrategias y operativos y se han establecido las estrategias para su cumplimiento?	X		
	¿La Empresa ha formulado indicadores de gestión institucionales y por cada dirección, que permitan medir y cuantificar las metas, objetivos y actividades planificadas con lo ejecutado?			X
	¿Se ha fijado objetivos específicos (operativos, de información y cumplimiento) en los diferentes niveles y actividades?	X		
	Existe una conexión de los objetivos específicos con los objetivos y planes estratégicos de la empresa?	X		
	¿Existe una relación directa entre los objetivos y los procesos empresariales?	X		

Objetivos Específicos	Se identifican factores críticos de éxito, indicadores de gestión, en cada dirección, unidad, sección, programa o proyecto y a sus integrantes.			X
	¿El personal participa en la propuesta de objetivos y consecución de los mismos?	X		
	¿Existe la comunicación oportuna y suficiente para comunicar los objetivos a los empleados de la empresa?	X		
	¿Existe procedimientos para las cuantas caja y cuentas bancarias		X	
	Se generan reportes financieros trimestralmente		X	
	Se realizan reuniones que aprueben presupuesto		X	
	Existe rotación de personal asignado a operaciones en funciones clave que garanticen el funcionamiento apropiado de la Empresa en la prestación de sus servicios	X		
	Existe un responsable del área financiera que no sea el gerente		X	
Objetivos y componentes	La Empresa cuenta con el apoyo del Gerente y directores de los informes de auditores internos, principalmente en lo relativo a deficiencias y recomendaciones	X		
	¿La empresa ha incorporado controles en los procesos para cumplir a cabalidad con los objetivos propuestos?		X	
	¿Existen informes de cumplimiento de indicadores y estándares?		X	
	¿Apoya el Gerente para determinar el nivel de riesgo aceptable y su tolerancia?	X		
	¿Existe fijación del riesgo aceptado para los objetivos establecidos?		X	
Riesgo Aceptado y Niveles de Tolerancia	Existe supervisión y evaluaciones internas para medir la rentabilidad de los niveles aceptados así como su tolerancia, con base en los resultados obtenidos.			X
	Existe atención de los directivos a los cambios ocurridos entre el riesgo aceptado y los resultados.	X		
<b>IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS</b>				
Factores Internos y Eternos	¿Existen mecanismos para identificar eventos de riesgos tanto internos como externos?		X	

	¿Los funcionarios y demás personal de la entidad aportan para la determinación de estos riesgos?	X		
	¿Participan los funcionarios y empleados clave en la determinación de los factores de riesgo?	X		
	La directiva ejerce un control directo sobre ingresos y gastos	X		
	¿Los empleados y trabajadores participan en la identificación de eventos?	X		
Identificación de Eventos	¿Se ha implantado técnicas para la identificación de eventos tales como: inventario de eventos, análisis interno, talleres de trabajo y entrevistas, análisis del flujo del proceso, etc.?		X	
<b>EVALUACIÓN DE RIESGOS FINANCIEROS</b>				
	¿La Entidad cuenta con el apoyo del Gerente y directores, para planeación y ejecución de los estudios de probabilidades e impactos de los riesgos financieros?	X		
	¿Se evalúa los riesgos financieros periódicamente para conocer la forma en que los eventos potenciales impactan en la consecución de objetivos de la empresa?		X	
Estimación de Probabilidad e Impacto	Se evalúa los acontecimientos desde la perspectiva de la probabilidad e impacto, a base de métodos cualitativos y cuantitativos.			X
	¿Existe la metodología y recursos utilizados para establecer y evaluar los riesgos financieros?		X	
	Se han implantado técnicas de evaluación de riesgos financieros que pueden afectar el cumplimiento de los objetivos.		X	
	La documentación recopilada de los estudios efectúa dotes de calidad	X		
<b>CATEGORÍAS Y RESPUESTAS FINANCIERAS</b>				
Categorías de Respuestas	¿Existen mecanismos para el análisis de alternativas financieras?		X	
	¿Existe la evidencia suficiente que respalde al análisis de alternativas financieras?		X	
	¿La administración determina la cartera de riesgos, y si el riesgo residual global concuerda con el riesgo aceptado por la Empresa?	X		
	¿La empresa ha establecido las respuestas a los riesgos identificados, tales como: evitar, reducir, compartir y aceptar los riesgos en general?	X		
Decisión de	¿Existen mecanismos para la toma de decisiones?			X

Respuestas	¿Existe la evidencia suficiente que respalde la toma de decisiones?	X		
	¿El Gerente y el personal, tienen los conocimientos necesarios para tomar la mejor decisión?		X	
	¿Para decidir la respuesta a los riesgos, el Gerente y los Directores consideran; los costos y beneficios de las respuestas potenciales, las posibles oportunidades para alcanzar los objetivos empresariales?		X	
<b>ACTIVIDADES DE CONTROL FINANCIERO</b>				
Integración con las Decisiones sobre Riesgos Financieros	¿Existe calidad de comunicación sobre las decisiones adoptadas por la dirección sobre el estudio de los riesgos financieros?		X	
	¿El Gerente en base de las respuestas al riesgo financiero seleccionadas, implantan mecanismos de control para disminuir los riesgos y alcanzar los objetivos estratégicos, operacionales, información y cumplimiento?		X	
	¿Se establece una matriz que relacione los riesgos seleccionados con los controles establecidos con el objeto de brindar una seguridad razonable de que los riesgos se mitigan y de que los objetivos se alcanzan?	X		
Principales Actividades de Control Financiero	¿Existen mecanismos para analizar las alternativas de controles a seleccionar?			X
	¿El Gerente emite políticas y procedimientos de las actividades de control, en todos los niveles municipales encargados de ejecutarlos?			X
	¿Las actividades de control, incluyen los controles preventivos, detectives, manuales, informáticos y de dirección?		X	
	El Gerente, Directores y demás niveles de la empresa implantan actividades de control en función de los riesgos y objetivos, tales como: revisiones y supervisiones, gestión directa de funciones o actividades, procesamiento de la información, repetición, validación, aseguramiento, especialización funcional, controles físicos, indicadores de rendimiento y segregación de funciones			X
<b>REGISTRO Y CONTROL</b>				
	¿Existen mecanismos adecuados que garantizan el cobro de la cartera		X	
	El método para el cálculo de la provisión es consistente con las leyes tributarias establecidas	X		

Registro y Control	Existe manual de procedimientos que describa lo relacionado con lo autorizado, custodia, registro, control y responsabilidad de inventarios		X	
	Las compras de inventario están debidamente autorizadas	X		
	Existe un plan anual de compras		X	
	Se encuentran debidamente asegurados los activos de la empresa	X		
Herramienta para la Supervisión	¿Se suministra la información a las personas adecuadas, permitiéndoles cumplir con sus responsabilidades de forma eficaz y eficiente?	X		
	¿La información financiera empresarial constituye una herramienta de supervisión, para conocer si se han logrado los objetivos, metas e indicadores?	X		
Sistemas Estratégicos e Integrados	Existen sistemas y procedimientos para la integración de todos los departamentos.			X
	¿Se ha emitido un plan estratégico de tecnologías de información que guarde relación con los objetivos empresariales y la gestión de los riesgos?			X
	¿Existen políticas que permitan la integración de la información?			X
	¿Los sistemas de información son ágiles y flexibles para integrarse eficazmente con la comunidad y terceros vinculados?		X	
	¿Los sistemas de información integran la totalidad de operaciones, permitiendo que en tiempo real, el Gerente Directores y demás servidores accedan a la información financiera y operativa, para controlar las actividades empresariales?	X		
Confiabilidad de la Información	¿Existen sistemas y procedimientos que aseguran la confiabilidad de los datos financieros	X		
	¿Se realiza con frecuencia la supervisión de los procesos y de la información?	X		
	La información, además de oportuna, es confiable		X	
	¿El flujo de información en tiempo real, es coherente con el ritmo de trabajo del Gerente y Directores, evitando la “sobrecarga de información”?	X		
	¿La información identifica los riesgos sobre errores o irregularidades, a través de los controles establecidos?	X		

	Existen mecanismos de control por parte de la auditoría interna para evaluar los procesos y los sistemas de información			X
Comunicación Interna	¿Se comunica oportunamente al personal respecto de sus responsabilidades?	X		
	¿Se denuncia posibles actos indebidos?	X		
	¿Las autoridades toman en cuenta las propuestas del personal respecto de formas de mejorar la productividad y la calidad?	X		
	¿Existe comunicación con clientes y proveedores?	X		
	¿La comunicación interna sobre procesos y procedimientos se alinea con la cultura deseada por él?	X		
	¿Los servidores de la empresa saben cómo sus actividades se relacionan con el trabajo de los demás?	X		
	¿Se ha establecido un nivel de comunicación sobre las normas éticas empresariales?		X	
Comunicación Externa	¿Se comunica a terceros sobre el grado de ética de la entidad?			X
	¿La administración toma en cuenta requerimientos de clientes, proveedores, organismos reguladores y otros?	X		
	¿Se actualiza permanentemente la página WEB de la Empresa?			X
	Los reportes periódicos internos sirven de base para la preparación de los informes de gestión del Gerente a la comunidad terminar cada periodo anual	X		
	En los mecanismos de comunicación existen manuales, políticas, instructivos, escritos internos, correos electrónicos, novedades en los tablon de anuncios, videos y mensajes en la página web		X	
	¿Se ha difundido al personal el compromiso de la administración en la entrega de información a los organismos de control?	X		
	La unidad de comunicación ha implantado canales externos a los usuarios sobre el diseño o la calidad de los servicios		X	
	En los mecanismos de comunicación existen manuales, políticas, instructivos, escritos internos, correos electrónicos, novedades en los tablon de anuncios, videos y mensajes en la página web	X		
	¿Se ha difundido al personal el compromiso de la administración en la entrega de información a los organismos de control?	X		

<b>SUPERVISIÓN Y MONITOREO FINANCIERO</b>			
Supervisión Permanente Financiera	¿Se compara los registros del sistema contable con los activos fijos de la entidad?	X	
	¿Las deficiencias en el sistema de control interno, son puestas en conocimiento del Gerente por la Auditoria Interna con recomendaciones para su corrección?	X	
	Los Directores deben definir los procedimientos para que se informe las deficiencias de control interno	X	
	Se ha implantado herramientas de evaluación, que incluyan listas de comprobación, cuestionarios, cuadros de mando y técnicas de diagramas de flujo		X
	¿Los auditores y asesores internos y externos deben facilitar periódicamente recomendaciones para reforzar la gestión de riesgos corporativos?		X
	¿Se ha Tomado en cuenta resultados de auditorías anteriores?		X
	¿Las autoridades toman atención a los informes de auditores internos, externos y SRI?	X	
	¿Existe coordinación entre auditores internos y externos?		X
	¿El Gerente y Directores disponen el cumplimiento inmediato y obligatorio de las recomendaciones de los informe de auditoría interna y externa?		X
	Se presentan estados financieros reales y presupuestados y sus comparaciones y explicaciones de diferencias.		X
	Se cuenta con Catálogo de cuentas y esta actualizado	X	
	Los sistemas de contabilidad y de costos, parecen ser adecuados y oportunos.		X

### 3.7.2. Matriz de Riesgo (Según cuestionario realizado)

Con la finalidad de la determinación de un análisis correcto del estado financiero de la empresa.

<b>CALIFICACION IMPACTO</b>	
(1 - 2)	Nulo
(3 - 4)	Bajo
(5 - 6)	Medio
(7 - 8)	Alto
(9 - 10)	Catastrófico
<b>PROBABILIDAD</b>	
0 - 20%	Raro
21 - 40%	Improbable
41 - 60%	Probable
61 - 80%	Muy Probable
81 - 100%	Casi Seguro

<b>DESCRIPCION DEL RIESGO</b>	<b>PROBABILIDAD</b>	<b>RIESGO</b>	<b>RESPUESTA AL RIESGO</b>	<b>CALIFICACION DE IMPACTO</b>
¿Posee la Empresa un código de ética?	20%	Mal manejo de Áreas	Creación de un código de ética	2
Se incorporan los códigos de ética en los procesos y en el personal.	10%	Desfalcos Financieros	Creación de códigos por área	3
¿La administración presenta oportunamente información financiera y de gestión?	20%	Multas y Desvió de fondos	realizar revisiones periódicas	4
¿Existen manuales de procesos?	20%	Desperdicio de recursos y mala gestión	Manual de Procedimientos	6
¿El número del personal está de acuerdo con el tamaño de la entidad y complejidad de sus actividades y sistemas	41%	perdida de ventas y trabajo atrasado	contratación de personal	4
¿Existen Políticas Contable?	80%	información errónea	implementar políticas	9

			contables	
¿Existen políticas de responsabilidad en todos los niveles y se verifica su cumplimiento?	70%	Metas Insatisfactorias	Establecer políticas de responsabilidad y verificación	7
¿Existen informes comparativos entre lo planificado y lo ejecutado?	30%	Mal manejo de Áreas	Planificar y ejecutar	2
¿Se revisan periódicamente en forma interna y externa los informes financieros y de gestión?	80%	Desfalcos Financieros	Revisiones aleatorias de cuentas contables	10
Existen controles que garanticen las cuentas por cobrar	70%	Desfalcos Financieros	Admirativa y legal	9
La Empresa cuenta con un plan estratégico financiero.	80%	Metas Insatisfactorias	Establecer políticas de responsabilidad y verificación	7
¿Existe procedimientos para las cuantas caja y cuentas bancarias	50%	Manipulación de Información	Manual de Procedimientos	8
Se generan reportes financieros trimestralmente	60%	Multas y Desvió de fondos	realizar revisiones periódicas	7
Se realizan reuniones que aprueben presupuesto	40%	Desfinanciamiento	Reuniones periódicas del directorio	5
Existe un responsable del área financiera que no sea el gerente	70%	Criterio cerrado	Opinión de expertos	9
¿La empresa ha incorporado controles en los procesos para cumplir a cabalidad con los objetivos propuestos?	90%	Metas Insatisfactorias	Manual de Procedimientos	7
¿Existen informes de cumplimiento de indicadores y estándares?	70%	Metas Insatisfactorias	Reuniones periódicas del directorio	7
¿Existen mecanismos para identificar eventos de riesgos tanto internos como externos?	70%	Riesgos para la empresa	Implementación de mecanismos	6
¿Se ha implantado técnicas para la identificación de eventos tales como: inventario de eventos, análisis interno, talleres de trabajo y entrevistas, análisis del flujo del proceso, etc.?	70%	Manipulación de Información	Manual de Procedimientos	9

¿Se evalúa los riesgos financieros periódicamente para conocer la forma en que los eventos potenciales impactan en la consecución de objetivos de las empresas?	80%	Riesgos para la empresa	Revisiones periódicas	7
¿Existe la metodología y recursos utilizados para establecer y evaluar los riesgos financieros?	70%	Riesgos para la empresa	Establecer políticas o metodologías	6
Se han implantado técnicas de evaluación de riesgos financieros que pueden afectar el cumplimiento de los objetivos.	80%	Desfalco financiero	Establecer políticas o metodologías	5
¿Existen mecanismos para el análisis de alternativas financieras?	50%	Dinero mal utilizado	Establecer políticas o metodologías	7
¿Existe la evidencia suficiente que respalde al análisis de alternativas financieras?	80%	Declaraciones erróneas	Sistema respaldado	9
¿Existe calidad de comunicación sobre las decisiones adoptadas por la dirección sobre el estudio de los riesgos financieros?	70%	Decisiones erróneas	Reuniones periódicas	6
¿El Gerente en base de las respuestas al riesgo financiero seleccionadas, implantan mecanismos de control para disminuir los riesgos y alcanzar los objetivos estratégicos, operacionales, información y cumplimiento?	80%		Manual de control interno	7
¿Existen mecanismos adecuados que garanticen el cobro de la cartera	60%	fondos desviados	Manual de control interno	8
Existe manual de procedimientos que describa lo relacionado con lo autorizado, custodia, registro, control y responsabilidad de inventarios	50%	Errores en el manejo de información	Manual de procedimientos	7
Existe un plan anual de compras	60%	Fondos mal utilizados	Previa revisión de la auditoría financiera	8

La información, además de oportuna, es confiable	70%	Causa errores para cumplimiento de metas	realizar revisiones periódicas	8
En los mecanismos de comunicación existen manuales, políticas, instructivos, escritos internos, correos electrónicos, novedades en los tabloneros de anuncios, videos y mensajes en la página web?	60%	Mal manejo de áreas	Implementación de manuales	7
Se presentan estados financieros reales y presupuestados y sus comparaciones y explicaciones de diferencias.	60%	Multas y Desvió de fondos	realizar revisiones periódicas	9
Los sistemas de contabilidad y de costos, parecen ser adecuados y oportunos.	80%	Perdida de información	Buscar la mejor herramienta	8

Tabla 17. Matriz de Riesgo

Fuente: Elaboración de la Autora

### 3.7.3 Análisis de Aspectos Relevantes

Según el análisis de la matriz de Riesgo elaborado se ha determinado lo siguiente para poder dictaminar un cuestionario a realizar la opinión de auditoría

<b>DESCRIPCION DEL RIESGO</b>	<b>PROBABILIDAD</b>	<b>RIESGO</b>	<b>RESPUESTA AL RIESGO</b>	<b>CALIFICACION DE IMPACTO</b>
¿Existen Políticas Contable?	80%	información errónea	implementar políticas contables	9
¿Existen políticas de responsabilidad en todos los niveles y se verifica su cumplimiento?	70%	Metas Insatisfactorias	Establecer políticas de responsabilidad y verificación	7
¿Se revisan periódicamente en forma interna y externa los informes financieros y de gestión?	80%	Desfalcos Financieros	Revisiones aleatorias de cuentas contables	10
Existen controles que garanticen las cuentas por cobrar	70%	Desfalcos Financieros	Admirativa y legal	9

La Empresa cuenta con un plan estratégico financiero.	80%	Metas Insatisfactorias	Establecer políticas de responsabilidad y verificación	7
Existe un responsable del área financiera que no sea el gerente	70%	Criterio cerrado	Opinión de expertos	9
¿La empresa ha incorporado controles en los procesos para cumplir a cabalidad con los objetivos propuestos?	90%	Metas Insatisfactorias	Manual de Procedimientos	7
¿Existen informes de cumplimiento de indicadores y estándares?	70%	Metas Insatisfactorias	Reuniones periódicas del directorio	7
¿Existen mecanismos para identificar eventos de riesgos tanto internos como externos?	70%	Riesgos para la empresa	Implementación de mecanismos	6
¿Se ha implantado técnicas para la identificación de eventos tales como: inventario de eventos, análisis interno, talleres de trabajo y entrevistas, análisis del flujo del proceso, etc.?	70%	Manipulación de Información	Manual de Procedimientos	9
¿Se evalúa los riesgos financieros periódicamente para conocer la forma en que los eventos potenciales impactan en la consecución de objetivos de las empresas?	80%	Riesgos para la empresa	Revisiones periódicas	7
¿Existe la metodología y recursos utilizados para establecer y evaluar los riesgos financieros?	70%	Riesgos para la empresa	Establecer políticas o metodologías	6
Se han implantado técnicas de evaluación de riesgos financieros que pueden afectar el cumplimiento de los objetivos.	80%	Desfalco financiero	Establecer políticas o metodologías	5
¿Existe la evidencia suficiente que respalde al análisis de alternativas financieras?	80%	Declaraciones erróneas	Sistema respaldado	9
¿Existe calidad de comunicación sobre las decisiones adoptadas por la dirección sobre el estudio de los riesgos financieros?	70%	Decisiones erróneas	Reuniones periódicas	6

La información, además de oportuna, es confiable	70%	Causa errores para cumplimiento de metas	realizar revisiones periódicas	8
Los sistemas de contabilidad y de costos, parecen ser adecuados y oportunos.	80%	Perdida de información	Buscar la mejor herramienta	8

**Tabla 18. Análisis de Aspectos Relevantes**

**Fuente: Elaboración de la Autora**

**3.7.4. Preguntas de Análisis Financiero a la Empresa Spring Clean  
Marque con una X la respuesta correcta**

- 1 ¿Se establecen políticas contables para la gestión de trabajo?
  - a) Las políticas que se diseñan se relacionan con el manejo del activo a corto plazo (efectivo, crédito a clientes, inventario).
  - b) Las políticas que se diseñan se relacionan con el uso de fuentes de financiamiento (proveedores, bancos).
  - c) Las políticas establecen las líneas de acción para todo el capital de trabajo (activo y pasivo circulante).
  - d) No se han planteado políticas de tipo financiero. X
  
- 2 ¿Se asignan recursos (tecnológicos, financieros, humanos) para cumplir el plan?
  - a) Siempre, puesto que reduce los niveles de incertidumbre-riesgos y aprovecha al máximo las oportunidades.
  - b) Se consideran únicamente la asignación de los recursos financieros.
  - c) No hay asignaciones específicas de recursos a un plan. X
  
- 3 En cuanto a la participación del departamento financiero en la formulación del plan estratégico ocurre lo siguiente:
  - a) Participa activamente en el diseño y ejecución del plan.
  - b) No participa en el diseño del plan, pero sí contribuye en su ejecución.
  - c) Se limita a recibir órdenes de otros departamentos, en lo que respecta a la ejecución de planes.
  - d) La gerencia de la empresa no diseña planes estratégicos.
  - e) La empresa no tiene un departamento financiero propiamente dicho. X
  
- 4 ¿Dentro del plan estratégico, se realizan planes financieros?
  - a) Se diseñan planes financieros permanentemente, para fijar objetivos, medir el éxito y establecer incentivos para alcanzar las metas en función de estrategias, indicadores financieros entre otros.

- b) En oportunidades se realiza el plan financiero con la finalidad de establecer algunas estrategias.
- c) No se acostumbra realizar planes financieros en la empresa. X
- 5 Cuando la ejecución del plan estratégico requiere que se reorganice el departamento financiero, se actúa de la siguiente manera:
- a) Se mantiene la misma estructura y características del departamento financiero.
- b) Se adecua parcialmente el departamento a las necesidades el plan. X
- c) Se reestructura totalmente el departamento.
- 6 ¿Dentro de la sección financiera se establecen objetivos y metas a alcanzar en las variables financieras de la empresa (inversiones, financiamiento), para períodos superiores a 1 año (largo plazo)?
- a) No se plantean objetivos específicos para las variables financieras de largo plazo.
- b) Los objetivos y metas planificados en estas variables se corresponden con el diseño del plan estratégico.
- c) La empresa no diseña plan estratégico, pero si plantea algunos objetivos a lograr para las variables financieras. X
- 7 La estrategia financiera está orientada a:
- a) Dirigir la toma de decisiones en inversiones a realizar y sus respectivas fuentes de financiamiento.
- b) Apoyar solo la toma de decisiones en inversiones a realizar.
- c) Fijar los criterios para la selección apropiada de las fuentes de financiamiento. X
- d) No se han diseñado claramente estrategias para inversiones o financiamiento.
- 8 Además de la estrategia financiera, ¿se establecen políticas de largo plazo para la toma de decisiones (inversiones, financiamiento)?
- a) No se han planteado políticas de tipo financiero. X
- b) Las políticas financieras que se diseñan se relacionan con el proceso de selección de inversiones rentables.
- c) Las políticas financieras que se diseñan se relacionan con el proceso de selección de fuentes de financiamiento al mejor costo.
- d) Se han diseñado políticas para la toma de decisiones, tanto para la selección de inversiones como para el uso de financiamiento de largo plazo.
- 9 En la preparación del plan financiero:
- a) No se ha previsto anticipadamente el riesgo de que ocurran imprevistos. X
- b) Se incluye la previsión de contingencias, pero no se recomiendan acciones específicas en el plan.

c) El plan establece el tipo de acciones a ejecutar en caso de presentarse imprevistos.

10 En cuanto a la preparación del documento final de la planificación financiera:

- a) Se dispone de algún tipo de material impreso donde se reflejen los elementos del plan diseñado (objetivos, metas, duración del plan, estrategias, políticas, indicadores de control, responsables), el cual es divulgado en los diferentes departamentos involucrados.
- b) El documento del plan solo es divulgado a los agentes externos que lo exijan (por ejemplo, instituciones financieras)
- c) El documento solo es conocido por los gerentes de la empresa.
- d) No se ha elaborado un documento impreso del plan financiero. X

11 Al momento de solicitar un crédito en alguna institución financiera (pública o privada), ¿se analiza el impacto del costo de los intereses sobre las variables financieras de la empresa?

- a) Sólo se conoce el costo de los intereses después de que se ha contratado el crédito.
- b) Se negocia el nivel de la tasa de interés con los funcionarios de la institución financiera, antes de solicitar el crédito. X
- c) Antes de solicitar el crédito se conoce el nivel

12 ¿Se establecen políticas para otorgar crédito a los clientes?

- a) No se realizan ventas a crédito.
- b) Sólo se dan créditos a los clientes más confiables, según experiencias anteriores. X
- c) Se definen con anticipación las políticas de crédito para todos los clientes.
- d) El gerente decide con su criterio personal cuáles clientes pueden disfrutar de crédito en la empresa.

13 Con respecto a los inventarios:

- a) Se planifican los niveles de inventario según las necesidades de la venta de la empresa. X
- b) Cuando queda poco de algún material o producto se decide la compra.
- c) Se compran los productos necesarios, una vez que se ha agotado su disponibilidad.

14 Con respecto al crédito de proveedores:

- a) Se negocian los plazos y descuentos con anticipación, considerando la dinámica de la producción y ventas de la empresa. X
- b) Se acepta el plazo y descuento ofrecido por el proveedor, sin negociar estas condiciones.

c) Se reciben los pedidos y el crédito, aún antes de establecer las condiciones de pago al proveedor.

15 Con respecto a la medición de los resultados financieros:

a) Se revisan cada 6 meses los resultados de las inversiones.

b) Se monitorean los indicadores planificados, al menos mensualmente.

c) Se verifican anualmente los resultados.

X

d) No se miden expresamente los indicadores financieros

16 Los resultados financieros:

a) Se comparan frecuentemente con lo estipulado en el plan.

b) Se revisan a final de año para ver como se está cumpliendo el plan.

c) Se miden resultados anualmente, pero no se comparan con lo planificado.

d) No se miden los resultados.

X

## **4. CAPITULO IV. INFORME FINAL**

### **4.1. Informe del auditor**

#### **ALCANCE**

##### **✓ Informe sobre los estados financieros**

He auditado el balance general adjunto de Spring Clean, al 31 de diciembre del 2011 y los correspondientes estados de resultados a la misma vez como se encuentra la empresa en sus diferentes áreas y otras notas explicativas.

##### **✓ Responsabilidad de la Administración de la Compañía por los estados financieros**

La Administración de la compañía es responsable por la preparación y presentación razonable de los estados financieros de acuerdo con normas ecuatorianas de contabilidad. Esta responsabilidad incluye el diseño, la implementación y el mantenimiento de controles internos relevantes para la preparación y presentación razonable de los estados financieros que no estén afectados por distorsiones significativas, sean éstas causadas por fraude o error, mediante la selección y aplicación de políticas contables apropiadas y la elaboración de estimaciones contables razonables de acuerdo con las circunstancias.

##### **✓ Responsabilidad del Auditor**

Mi responsabilidad es expresar una opinión sobre estos estados financieros, y la situación en la que se encuentra la empresa Spring Clean, basados en la auditoría realizada, la cual fue efectuada de acuerdo a la información recolectada de la empresa y con normas contables. Estas normas requieren que cumplamos con requerimientos éticos, que planifiquemos y realicemos la auditoría para obtener certeza razonable del criterio dado.

##### **✓ Que comprende una auditoria**

Una auditoría comprende la aplicación de procedimientos destinados a la obtención de evidencia de auditoría sobre los saldos y revelaciones presentadas en los estados financieros. Los procedimientos seleccionados dependen del juicio del auditor e incluyen la evaluación del riesgo de distorsiones significativas en los estados financieros por fraude o error. Al efectuar esta evaluación de riesgo, el auditor toma en consideración los controles internos de la Compañía, relevantes para la preparación y presentación razonable de sus estados financieros, a fin de diseñar procedimientos de auditoría adecuados a las circunstancias, pero no con el propósito de expresar una opinión sobre la efectividad del control interno de la Compañía.

Una auditoría también comprende la evaluación de que los principios de contabilidad utilizados son apropiados y de que las estimaciones contables hechas por la Administración son razonables, así como una evaluación de la presentación general de los estados financieros.

Considero que la evidencia de auditoría obtenida es suficiente y apropiada para proporcionar una base para expresar mi opinión de auditoría

#### **4.2. Características generales del Informe**

Se desarrolla en este documento el estudio para analizar la situación Financiera de la empresa SPRING CLEANING con domicilio en la ciudad de Cuenca, y tendrá como actividad la comercialización integral de productos de higiene en el segmento institucional, dirigida principalmente a industrias, instituciones públicas, privadas, industrias, comercio en general, salud y educación.

La empresa cuenta con; un local para bodega y dos oficinas administrativas, la idea de negocio de su propietaria, no se basa en el concepto de empresa de comercialización de bienes de higiene tradicional, sino que ofrecen además un portafolio integral de productos relacionados a esta actividad, con el fin de satisfacer las necesidades y deseos de los consumidores entregando un producto y servicio a cambio de un beneficio económico.

En el medio existen un gran número de competidores, pero considera que la prestación de un servicio diferenciado y con productos de marca y calidad puede ser la clave del éxito para el negocio.

#### **4.3 Informe del Análisis Financiero**

A través de esta investigación basada en una auditoría de gestión al área financiera de la empresa Spring Clean, he logrado obtener los datos necesarios que se requieren para generar el presente informe. Mediante un proceso sistemático de recolección y análisis de datos e información han generado el siguiente dictamen de esta auditoría; Lo cual se hizo a través de consultas de documentos, análisis de indicadores o simplemente a través de la observación.

La inestabilidad económica, la inflación y los incrementos salariales influyen a la empresa, pues se ve sometida a un alza de los costos y gastos, por consiguiente el precio final del producto se incrementa, llevando a una disminución en las ventas se reduce la contratación de personal generando deficiencias en el entorno de la empresa, ya que no hay un departamento dedicado exclusivamente al área financiera.

Se encontraron algunos hallazgos en el proceso como son:

- Falta de pproceso mediante el cual una empresa desarrolla y ejecuta organizadamente sus actividades y operaciones, aplicando los principios que le permitan en conjunto tomar las mejores decisiones para ejercer el control de sus bienes, compromisos y obligaciones que lo llevarán a un posicionamiento en los mercados
- Los recursos financieros de la organización; de como la dirección, distribuirá y aplicará los dineros destinados para cada actividad, es el ingrediente más efectivo para ejecutar todas y cada una de las actividades y tareas que componen el proceso administrativo.
- La asignación de recursos financieros, previamente planeados por centro de gastos y costos, permitirá el uso racional de ellos y por lo tanto la obtención de los resultados esperados en la operación, así mismo la colocación de esos recursos en el sitio correcto y con los rendimientos favorables, darán cumplimiento a sus compromisos y obligaciones contraídas por la empresa.
- Poseer un solo criterio como es en este caso no es lo más conveniente ya que podemos cometer un criterio erróneo, es necesario identificar múltiples opciones a la hora de tomar la mejor decisión.
- Realizar indicadores de gestión para así ver cómo va el funcionamiento de la empresa en cada área.
- La creación de manual de funciones que implanta la empresa, con el objeto de asegurar al área de contabilidad, que sus objetivos se cumplan, y determinar qué condiciones pueden mejorarse.

Podemos observar a continuación un cuadro donde podemos optimizar al máximo cada área para dar las mejoras necesarias.

<b>AREA CLAVE</b>	<b>MEJORAS A LOGRAR</b>	<b>INDICADORES MEDIBLES</b>
<b>COSTOS FINANCIEROS</b>		
<b>FINANCIERA</b>	<p>Obtener de los proveedores mayor plazo sin que esto signifique incremento de precios</p> <p>Aprovechar los precios de oportunidad de los proveedores manteniendo stock máximos y mínimos</p> <p>Negociar directamente con los fabricantes de los productos</p> <p>Ampliar y fidelizar los clientes</p>	<p>Ampliación de crédito en compras</p> <p>Ser oportunos en las adquisiciones</p> <p>Eliminar intermediarios</p>
<b>CONTABILIDAD</b>	<p>Obtener Balances oportunos para la toma de decisiones</p> <p>Registros de movimientos de transacciones</p> <p>Control interno de movimientos</p>	<p>Reportes contables mensuales</p> <p>Presentación de informes semanales</p> <p>Informe de novedades</p>
<b>ECONOMICA E INDEPENDENCIA FINANCIERA</b>	<p>Mantener la solidez de la empresa</p> <p>Negociar créditos en las mejores condiciones</p> <p>Evitar tener créditos para el capital de operación</p>	<p>Recuperación de cartera</p>

<b>AREA CLAVE</b>	<b>MEJORAS A LOGRAR</b>	<b>INDICADORES MEDIBLES</b>
Recursos Humanos	Contratar más vendedores	Adquisición de camión de repartos
	Capacitación	Publicidad Creativa
	Motivación remunerada	Equipos GPS para el personal
	Cumplimiento de metas	Estudio de Mercado con indicadores de gestión
	Contratación de personal para el Área Financiera	Manual de procesos y procedimientos
		Implementar SOFTWARE

**Tabla 19 Indicadores de Gestión**

**Fuente: Creación de la Autora**

#### **4.4 Conclusiones y Recomendaciones**

##### **4.4.1 Conclusiones**

Se puede concluir que en el proceso de planeación y ejecución de la auditoría a los estados financieros de Spring Clean, por el año que terminó el 31 de diciembre del 2011, he revisado la estructura del control interno, con el propósito de determinar los procedimientos de auditoría necesarios para expresar una opinión sobre los estados financieros.

La administración de la Compañía es responsable de establecer y mantener una estructura de control interno contable, operacional y financiero. Para cumplir con esta responsabilidad se requiere que la administración realice ciertas estimaciones y juicios para evaluar los beneficios anticipados y costos relacionados con los procedimientos de control. Los objetivos de una estructura del control interno conllevan a que la administración obtenga una seguridad razonable, pero no absoluta, que las transacciones se efectúen de acuerdo con la autorización de la administración y que éstas se registren adecuadamente para permitir la preparación de los estados financieros.

Una debilidad es no poseer manuales de control interno y procedimientos, esta herramienta nos puede ayudar a reducir a un nivel relativamente bajo el riesgo de que errores e irregularidades que podrían ser significativas y no ser detectados oportunamente.

Mi estudio y evaluación de la estructura del control interno financiero, efectuado con el propósito limitado establecido en el primer párrafo de este informe, no necesariamente revelaría todas las condiciones que se consideran como debilidades materiales de control interno; consecuentemente no expreso una opinión sobre la estructura de control interno de Spring Clean tomado como un todo. Sin embargo este estudio y evaluación mostró los hallazgos presentados a continuación, los mismos que considero no son debilidades materiales, siendo necesario efectuar ciertas mejoras para fortalecer la estructura del control interno o la eficiencia financiera y operacional.

#### **4.4.2 Recomendaciones**

Se recomienda a la empresa spring clean considerar los siguientes puntos detallados a continuación; de esta manera la empresa empezara a ser manejada su flujo de efectivo de la manera más conveniente y rentable mejorando así sus ingresos.

- Negociar las líneas de créditos en las mejores condiciones comerciales y plazos, esto se lo puede obtener otra vez de la búsqueda más conveniente de oferta en el mercado. Adicionalmente evitar en lo posible tener créditos para el capital de operación, de esta manera lograremos ser oportunos en los pagos con las entidades crediticias, proveedores, remuneraciones, obligaciones tributarias, etc.
- Determinar los mecanismos necesarios para reducir los costos de financiación de la empresa medir resultados financieros propuestos y creados periódicamente para poder tener un control de cómo está progresando la situación financiera de la empresa.
- Diseñar políticas contables, manuales de políticas y procedimientos, manuales de control de esta manera cada área ya sea financiera, administrativa, ventas, bodega tendrán conocimiento lo cual va a facilitar el trabajo y de esta manera nos facilitara realizar auditorías periódicas; que permitan contar con documentos de respaldo de cada gestión del departamento para su validación de información.
- Crear políticas ya sea con los proveedores y con el cliente final, de esta manera tendrá la empresa más liquidez; estas se apegaran estrictamente a las siguientes políticas y procedimientos establecidos por la empresa como por ejemplo:
  1. La creación de una solicitud que será previamente analizada por el Departamento de Cartera, estableciendo montos de crédito, saldos promedio, tipo y cupos de crédito, información crediticia actualizada toda la información necesaria y correspondiente para determinar el monto de crédito en la Empresa.

2. Coordinar, revisar, supervisar la apertura de créditos se asignara los límites de créditos se asignaran en base a la capacidad económica del cliente , es decir volúmenes de compra, cumplimientos de pagos, buró de crédito, referencias bancarias, comerciales
  3. Controlar, supervisar y respetar las suspensiones de crédito los mismos que serán suspendidos en los siguientes casos.
    - ✓ Al no cumplir el pago con los plazos establecido, el sistema automáticamente impedirá automáticamente la facturación.
    - ✓ Al recibir por más de 2 Ocasiones cheques protestados por insuficiencia de fondos dentro de un periodo determinado, o por doble protesto de un mismo cheque, o por un cheque de cuenta cerrada.
    - ✓ Al sobrepasar el cupo Autorizado
  4. Las primeras ventas deberán siempre estar respaldado con las garantías necesarias y requeridas por Cartera y la Gerencia General.
  5. Velar para que la Empresa cuente con las garantías necesarias tanto para el personal de Ventas como de los Clientes, Se necesario validar todos los controles con su firma de revisado y responsabilidad.
- Delimitar responsabilidades a personal encargado del área, esto nos ayudara a tener un mejor control y así poder detectar algún tipo de falencia.
  - Realizar presupuestos por mes ya sean de caja, ventas, gastos, inventarios, cobros de esta manera el dinero no está congelado ni mal utilizado, seguido de informes mes a mes con detalles de sucesos para así poder dar mejoras.
  - Realizar seguimiento a la gestión realizada por el personal a cargo, de esta manera obtendremos efectividad de la anterior ya mencionado como presupuestos mensuales, midiendo el grado de efectividad y responsabilidad del trabajo del personal a su cargo.
  - Implementar un sistema contable que nos permita llevar el control de los movimientos de la empresa de esta manera se podrán tener reportes y medirlos mensualmente.
  - Desarrollar auditorías permanentes de las funciones contables y financieras, que permitan medir el desempeño de las gestiones del área, verificando a través de reportes diarios un control interno de los registros.

- Presentar los balances cada mes para determinar la situación de la empresa en base a los análisis correspondientes de los estados financieros y tomar los correctivos necesarios, en base a esta información se determinara la solvencia, verificando si se está cumpliendo con los presupuestos de ventas y cobros realizado.
- Estimar las funciones en cuanto al stock de inventarios adecuado, es decir mantener un inventario de acuerdo correspondiente a cada mes ya que no todos los meses son de alta rotación de productos para esto es indispensable realizar una proyección de ventas de años pasados y ventas futuras.
- Renovar los equipos ya sean activos fijos e intangibles, muebles y enseres, vehículos de entrega de esta manera podremos brindar un mejor servicio al cliente y así fidelizarlo, consiguiendo nuevas cuantas.
- Implementar software y demás sistemas contables en cada área de la empresa con la finalidad de que toda la información esté registrada.
- Implementar nuevas metas financieras a largo plazo según los resultados analizados.

## **BIBLIOGRAFIA:**

- Lawrence J. Gitman, Principios de la administración Financiera, 2003.
- Coopers & Lybrand, Los Nuevos Conceptos del Control Interno, Informe COSO España, Ediciones Día de Santos 1996.
- Villalva Juana, Tipos de Riesgo, 2011
- Contraloría General del Estado, Manual de Auditoría de Gestión Contraloría General del Estado, 2001.
- Trelles Trejo Benjamín, La Auditoría, 1992
- Guajardo Gerardo, Contabilidad Financiera, 1995

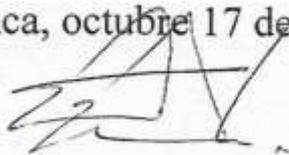
## **BIBLIOGRAFIA ELECTRONICA**

- Slosse, Carlos A., Juan Carlos Gordicz, and Santiago F. Gamondés. Auditoría. La Ley, 2006. <http://definicion.org/riesgo-de-auditoria>.
- Graig-Cooper, Michael, and Philippe de Backer. Auditoría de gestión. Folio, 1994. [http://auditoriag.blogspot.com-ecured.cu\\_auditoria\\_de\\_gestion](http://auditoriag.blogspot.com-ecured.cu_auditoria_de_gestion)
- Valle, A. T., Núñez, A. L., Siam, M. A. T. C., Navarro, M. M., González, I. M. O., Allende, A. S. & Cuba, T. PROPUESTA METODOLÓGICA PARA EL ANÁLISIS DE RIESGO DENTRO DE LOS PLANES DE PREVENCIÓN. <http://Resolución del MAC 2006>
- Cepeda Alonso, Gustavo. "Auditoría y control interno." Santa Fe de Bogotá, DC, Colombia, Editorial Mc Graw Hill (2000). [http://Programas\\_de\\_auditoria](http://Programas_de_auditoria).
- Kell, Walter G., Richard E. Ziegler, and William C. Boynton. Auditoría moderna. Compañía Editorial Continental, 1987. [http://Anaranjo.galeon.com/tipos\\_audi.htm](http://Anaranjo.galeon.com/tipos_audi.htm)
- Villardefrancos-Álvarez, María del Carmen. "La auditoría de información en Cuba." Ciencias de la Información 37.1 (2006): 59-63.<http:// Enciclopedia de la auditoria.Barcelona,Oceano Grupo Editorial,2001>

**DOCTOR ROMEL MACHADO CLAVIJO,  
SECRETARIO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA  
ADMINISTRACION  
DE LA UNIVERSIDAD DEL AZUAY,  
CERTIFICA:**

Que, el H. Consejo de Facultad en sesión del 9 de octubre de 2012, conoció la petición de la señorita **Lorena Maribel Pauta Cedillo** (código 38084) que, previa la obtención del Grado de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría, denuncia el tema de monografía denominado: "*EXAMEN ESPECIAL OPERATIVO AL ÁREA FINANCIERA DE LA EMPRESA SPRING CLEANING*". El Consejo, en atención a los objetivos de la investigación, modifica el título de la monografía que dirá así: "**AUDITORIA DE GESTION AL AREA FINANCIERA DE LA EMPRESA SPRING CLEANING**". Con esta modificación el Consejo aprueba la denuncia y designa como Director al ingeniero Juan Carlos Aguirre Maxi y como miembro del Tribunal Examinador al economista Teodoro Cubero Abril. De conformidad a las disposiciones reglamentarias los denunciados deberán presentar su trabajo de graduación en un plazo máximo de **TRES MESES** contados a partir de la fecha de aprobación de la denuncia, esto es hasta el 9 de enero de 2013.

Cuenca, octubre 17 de 2012





Cuenca, 11 de septiembre de 2012

Ingeniero

Oswaldo Merchán Manzano

DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DEL AZUAY

Ciudad.

De mis consideraciones;

Por medio del presente, me permito comunicar que he procedido a revisar el Diseño de la monografía, Sra. Lorena Maribel Pauta Cedillo, egresada de la Facultad de Escuela de Contabilidad cuyo tema es "Examen Especial Operativo al área financiera de la empresa Spring Cleaning", el mismo que cumple con todos los requisitos metodológicos y técnicos requeridos.

En tal virtud recomiendo se proceda a la aprobación de dicho proyecto de investigación

Atentamente;

Eco/CPA. Teodoro Cubero Abril, MBA.

Cuenca, 11 de septiembre de 2012

Ingeniero

Oswaldo Merchán Manzano

DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DEL AZUAY

Ciudad.

De mis consideraciones;

Yo, Lorena Maribel Pauta Cedillo con el código 38084, estudiante de la Escuela de Contabilidad Superior, solicito a usted de la manera mas respetuosa y por su intermedio al Honorable Consejo de la Facultad, se sirvan a revisar el diseño de monografía titulado "Examen Especial Operativo al área financiera de la empresa Spring Cleaning" previa a la obtención del título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría.

Me permito sugerir el nombre del Eco. Cpa. Teodoro Cubero Abril como director por cuanto me ha asesorado en la elaboración del presente esquema y demás cuento con su aceptación.

Por la favorable acogida que se sirva a la presente, suscribo de usted

Atentamente;



Lorena Pauta Cedillo

0104369483



**UNIVERSIDAD DEL AZUAY**  
**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN**  
**ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA**

Examen Especial Operativo al área financiera para la empresa Spring Cleaning  
Diseño De Monografía Previo a la Obtención del Título de Ingeniero en Contabilidad y  
Auditoria

**Autora:**

Lorena Pauta Cedillo

**Director:**

Ing. Teodoro Cubero

CUENCA-ECUADOR

2012

## **TEMA**

Examen especial Operativo al área financiera de la empresa Spring Cleaning

## **SELECCIÓN Y DELIMITACIÓN DEL TEMA**

Mi tema de graduación lo desarrolle en la empresa Spring Cleaning durante el periodo comprendido desde el 1 de septiembre del 2012.

El tema fue escogido debido, a que este se encuentra enmarcado en el campo de estudio de la carrera y en el que aplicare mis conocimientos adquiridos en la etapa de pregrado.

Este trabajo pretende realizar un examen al área financiera de la empresa, cuya evaluación permita formular recomendaciones validas para su mejoramiento y generar alternativas de proyección financiera futura de la empresa.

## **JUSTIFICACIÓN DEL TEMA**

El proyecto surge por la necesidad de dar respuesta a los problemas financieros de la empresa, con la idea de realizar un examen operativo al área financiera de la organización, con la finalidad de determinar el nivel de cumplimiento de los objetivos y verificar la eficiencia y eficacia de su desempeño y emitir recomendaciones que permitan su mejoramiento financiera en el corto y largo plazo.

Además la empresa no cuenta con un sistema adecuado de control interno y gestión de riesgos que permita lograr los objetivos deseados en el área objeto de investigación.

## **ALCANCE Y DELIMITACIÓN**

El estudio se inscribe dentro de la línea de investigación de la auditoría operacional en el área financiera y contable de la empresa, cuyas actividades son propias del perfil profesional del ingeniero en Contabilidad y auditoría.

El estudio comprenderá el periodo correspondiente al año 2011.

## **PROBLEMATIZACIÓN**

La empresa no ha sido objeto de una auditoría operacional en el ámbito financiero que permita generar estrategias para un adecuado desarrollo de las actividades de la empresa, de manera que verifique el cumplimiento de objetivos con eficiencia y eficacia y promueva sugerencias que mejoren su desempeño.

Por otra parte, la gestión financiera de la empresa no cuenta con una adecuada planificación a base de un plan estratégico y plan operativo anual que se refleje en el corto plazo en el presupuesto al cual deban alinearse las operaciones y funciones de su persona. Mantienen un débil sistema de control interno y de gestión de riesgos que identifique, evalúe los posibles efectos que podrán afectar la consecución de los objetivos y las medidas de tratamiento y de control interno requeridas para su mitigación.

## **OBJETIVO GENERAL**

Realizar un examen especial operativo al área financiera de la empresa Spring Cleaning, con el objeto de evaluar su desempeño en el cumplimiento de objetivos y formular recomendaciones válidas para el mejoramiento de área examinada.

## **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Realizar un diagnóstico de la empresa objeto de estudio.
- Desarrollar la fundamentación teórica de área de estudio.
- Realizar el proceso del examen especial operativo y validarlo ante expertos.

## **MARCO TEÓRICO.**

Mediante el examen especial operativo se verifica el cumplimiento de los objetivos organizacionales y la eficiencia, eficacia en el manejo de los recursos.

Con el objeto de dar cumplimiento con dicho análisis, se presenta los siguientes conceptos y categorías teóricas.

**Auditoria.-** Se define como un proceso sistemático para obtener y evaluar de manera objetiva las evidencias relacionadas con informes sobre actividades económicas y otros acontecimientos relacionados, cuyo fin consiste en determinar el grado de correspondencia del contenido informativo con las evidencias que le dieron origen, así como establecer si dichos informes se han elaborado observando los principios establecidos para el caso.

**Auditoria de gestión.** La Auditoría de Gestión consiste en el examen y evaluación que se realiza en una entidad, para establecer el grado de Economía, Eficiencia y Eficacia en la planificación, control y uso de sus recursos y comprobar la observancia de las disposiciones pertinentes, con el objetivo de verificar la utilización más racional de los recursos y mejorar las actividades o materias examinadas.

**Auditoría Financiera.-** La auditoría financiera examina a los estados financieros y a través de ellos las operaciones financieras realizadas por el ente contable, con la finalidad de emitir una opinión técnica y profesional.

**Examen Especial.-** Comprende la revisión y análisis de una parte de las operaciones o transacciones efectuadas con posterioridad a su ejecución con el objeto de verificar aspectos de gestión, el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias aplicables y elaborar el correspondiente informe.

## **PLAN ESTRATÉGICO**

**PoA.** - Es un programa concreto de acción de corto plazo, que emerge del plan de largo plazo, y contiene los elementos (objetivo, estrategia, meta y acción) que permiten la asignación de recursos humanos y materiales a las acciones que harán posible el cumplimiento de las metas y objetivos de un proyecto específico

**Presupuesto.-** Los presupuestos constituyen una de las principales herramientas de planeación y control, por lo tanto es importante conocer cual es la implicación de los mismos en la dirección de una empresa y las ventajas o desventajas que se derivan del diseño e implementación de un plan presupuestario.

**Indicadores de gestión\_** Permite medir el cumplimiento de los objetivos institucionales y vincular los resultados con la satisfacción de las demandas sociales, también posibilitan evaluar el costo de los servicios públicos y la producción de bienes, su calidad, pertinencia y efectos sociales; y verificar que los recursos públicos se utilicen con honestidad, eficacia y eficiencia. Dentro de los principales indicadores de gestión se pueden citar los siguientes:

**Indicadores Administrativos** permiten determinar el rendimiento de los recursos humanos y su capacidad técnica en la ejecución de una meta o tarea asignada a una unidad administrativa.

**Indicadores Financieros** presentan sistemática y estructuralmente información cuantitativa en unidades monetarias y en términos porcentuales que permiten evaluar la estructura financiera y de inversión, el capital de trabajo y la liquidez adecuada para su operación, lo que posibilita desarrollar e integrar planes y proyectos de operación, expansión y rentabilidad

**Control interno.-** se basa en principios, acciones, instrumentos, sistemas, normas y procedimientos creados por la entidad para asegurar la eficiencia de la gestión, el logro de los objetivos y la protección del patrimonio con un grado razonable de seguridad, se manifiesta facilitar los procesos, funciones y decisiones, minimizar los riesgos y evitar las pérdidas, entre otras válidas categorías y todas a su vez apoyando los esfuerzos para el logro de objetivos de la empresa

**Administración de riesgos.-** Conjunto de acciones llevadas a cabo en forma estructurada e integral, que permite a las organizaciones identificar y evaluar los riesgos que puedan afectar el cumplimiento de sus objetos, con el fin de emprender en forma efectiva las medidas necesarias para responder ante ellos.

**Programas de auditoria.-** Es un enunciado lógicamente ordenado y clasificado de los procedimientos de auditoria que han de emplearse, la extensión que se le ha de dar y la oportunidad en que se ha de aplicar.

### **Técnicas de auditoria**

**Estudio general.-** Características generales de la empresa, de sus estados financieros de los rubros y partidas importantes, significativas o extraordinaria. Esta apreciación se hace aplicando el juicio profesional del Contador Público, que basado en su preparación y experiencia, podrá obtener de los datos e información de la empresa que va a examinar, situaciones importantes o extraordinarias que pudieran requerir atención especial, mediante la comparación de los estados de resultados del ejercicio anterior y del actual. Esta técnica sirve de orientación para la aplicación antes de cualquier otra.

**Análisis.** Clasificación y agrupación de los distintos elementos individuales que forman una cuenta o una partida determinada, de tal manera que los grupos constituyan unidades homogéneas y significativas como; Análisis de saldos, Análisis de movimientos

**Inspección.** Examen físico de los bienes materiales o de los documentos, con el objeto de cerciorarse de la existencia de un activo o de una operación registrada o presentada en los estados financieros

**Confirmación.** Obtención de una comunicación escrita de una persona independiente de la empresa examinada y que se encuentre en posibilidad de conocer la naturaleza y condiciones de la operación y, por lo tanto, confirmar de una manera válida.

**Investigación.** Obtención de información, datos y comentarios de los funcionarios y empleados de la propia empresa.

**Observación.** Presencia física de cómo se realizan ciertas operaciones o hechos

**Cálculo.** Verificación matemática de alguna partida

**Procedimientos de auditoria.-** Son el conjunto de técnicas de investigación aplicables a una partida o a un grupo de hechos y circunstancias relativas a los estados financieros sujetos a examen, mediante los cuales el contador público obtiene las bases para fundamentar su opinión a considerar:

- Naturaleza.
- Extensión o alcance.
- Oportunidad.

### **Pruebas de auditoria**

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

Las evidencias que necesita el auditor para comprobar y considerar válido su examen se obtiene por medio de una serie de pruebas

- \* Prueba sustantiva
- \* Prueba de cumplimiento u o control
- \* Prueba de doble propósito
- \* Prueba de seguimiento

### **Informe de auditoria**

El informe ordinario de auditoría en "forma corta", se dirige comúnmente a los accionistas o a los directores bajo el título de "informe del auditor", contiene en lo fundamental los párrafos o secciones en que se expresan el "alcance" y la "opinión"; la forma larga es un informe detallado contenido en una carta que prepara un auditor después de una revisión practicada por él, dirigido a la gerencia o a los directores, puede complementar, contener o sustituir al informe en "forma corta". No existe un modelo establecido para un informe en "forma larga", aun cuando frecuentemente contiene detalles sobre el alcance de la auditoría; comentarios sobre los resultados de las operaciones y la situación financiera; un estado de flujo de fondos; las causas de los cambios en relación con años precedentes y sugerencias sobre procedimientos.

### **METODOLOGÍA.**

**Método Cuantitativo.**- Utilizare este método ya que se encarga de manejar la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente y confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento de una población.

**Analítico – Descriptivo**.- Analizaremos los estados financieros de Spring Cleaning, utilizando el Examen Especial de Auditoría Financiera y una vez obtenidos estos datos realizaremos un informe descriptivo de la situación de la empresa.

## **TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.**

Examen Especial de Auditoría Financiera, el mismo que es una herramienta de la Auditoría.

### **PLAN OPERATIVO**

#### **CAPITULO I**

##### **LA EMPRESA.**

1.1 Generalidades de la Empresa

1.2. Historia

1.3. Misión

1.4. Visión

1.5. Organigrama

1.6. Servicios

1.7. Canales de Atención

1.8. Políticas

1.9. Valores Institucionales

1.10. Actividades que Realiza

#### **CAPITULO II**

##### **FUNDAMENTACION TEORICA**

2.1. Introducción

2.2. Auditoría Financiera

2.3. Definición

2.4. Objetivos de la Auditoria Financiera

2.5. Tipos de Auditoria.

2.6. Procedimientos de Auditoria.

2. 7.Técnicas de Auditoria.

2.8. Proceso del Examen Especial Financiero

### CAPITULO III

#### EXAMEN ESPECIAL OPERATIVO AL ÁREA FINANCIERA PARA LA EMPRESA SPRING CLEANING

3.1. Planificación

3.1.1 Planificación preliminar

3.1.2 Planificación específica

3.2. Ejecución

3.3. Comunicación de Resultados

### CAPITULO IV

#### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. Conclusiones

4.2. Recomendaciones

Anexos

Bibliografía

## CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

		TIEMPO											
Actividad		SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Elaboración del diseño		X										
2	Aprobación del diseño			X									
3	Recolección de información				X								
4	Desarrollo del capitulo 1					X							
5	Desarrollo del capitulo 2						X						
6	Desarrollo del capitulo 3							X	X				
7	Desarrollo del capitulo 4									X			
8	Aprobación y presentación del informe empastado										X		
9	Presentación y Aprobación de la Tesis											X	
10	Tiempo de Prorroga												X

### BIBLIOGRAFIA:

Editorial:

Instituto Mexicano de Contadores Públicos A.C.  
Comisión de Normas y Procedimientos de Auditoría

### INTERNET

[http://www.sbs.gob.ec/practg/p\\_index](http://www.sbs.gob.ec/practg/p_index)

<http://www.monografias.com/trabajos12/auditor/auditor.shtml>

[Información fidedigna de la empresa Spring Cleaning](#)