



UNIVERSIDAD DEL AZUAY
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
ESCUELA DE CONTABILIDAD SUPERIOR

TEMA:

AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICADA AL SISTEMA DE
COMERCIALIZACIÓN EN LA EMPRESA “CIEN X CIENTO SERIGRAFÍA
CÍA. LTDA.”

TRABAJO DE TITULACIÓN
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO EN
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

AUTORES:

MARIA BELEN DIAZ TORRES
EDDY XAVIER SINCHI IDROVO

DIRECTOR:

ING. GENARO PEÑA CORDERO

CUENCA-ECUADOR

2016

DEDICATORIA

El presente trabajo les dedico a mis padres Dr. Eugenio Díaz y Lcda. Lupe Torres, porque ustedes han sido un gran apoyo para que esté cumpliendo mi meta, me han ayudado siempre, todo lo que soy se los debo a ustedes.

A mi hermana Andrea Díaz porque ha parte de ser mi ñaña has sido una amiga incondicional, que me ha sabido dar su mano ante cualquier problema.

A mi esposo José Luis Muñoz, porque con su apoyo y amor incondicional me ha ayudado a seguir adelante, usted es mi compañero y amigo inseparable.

Belén Díaz Torres

Este proyecto de tesis dedico a Dios, por guiarme, darme la fortaleza y sabiduría para afrontar las adversidades.

A mis Padres por el amor y la confianza que me dan todos los días. Por ser parte fundamental para concluir esta carrera universitaria.

A mis hermanos por su amor y cariño que me ha servido para concluir esta meta.

Eddy Sinchi Idrovo.

Belén Díaz
Eddy Sinchi

AGRADECIMIENTO

Nuestro agradecimiento a Dios por ser nuestro guía y que nos ha permitido cumplir una de nuestras metas de ser profesionales, así mismo queremos agradecer a nuestras familias por todo el apoyo brindado en todo este tiempo para culminar nuestras carreras.

Queremos agradecer de manera especial al Ing. Genaro Pena tutor de la presente tesis, quien con su paciencia y conocimiento nos brindó asistencia para culminar este trabajo.

Belén Díaz
Eddy Sinchi

INDICE

UNIVERSIDAD DEL AZUAY	1
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN.....	1
DEDICATORIA	2
AGRADECIMIENTO.....	3
RESUMEN.....	7
ABSTRACT.....	8
INTRODUCCIÓN.....	9
CAPÍTULO I	10
1.1 ANTECEDENTES INSTITUCIONALES	10
1.2 ACTIVIDADES COMERCIALES.....	10
1.3 MISIÓN.....	11
1.4 VISIÓN.....	11
1.5 VALORES	11
1.6 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	11
1.7 BASE LEGAL	12
CAPITULO II.....	14
2.1 CONCEPTO DE AUDITORÍA	14
2.2 CARACTERISTICAS DE LA AUDITORÍA.....	14
2.3 CLASIFICACIÓN DE AUDITORÍA.....	16
2.4 DEFINICIÓN DE AUDITORÍA DE GESTIÓN.....	18
2.5 OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN.....	18

2.6	HERRAMIENTAS DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN	19
2.6.1	“Equipo Multidisciplinario	
2.6.2	Auditores	
2.6.3	Especialistas	
2.7	FASE DE LA AUDITORIA DE GESTION	
2.7.1	Fase I Planificación	20
2.7.2	FASE II EJECUCIÓN	20
2.7.3	FASE III CONCLUSIÓN	20
2.8	CONTROL INTERNO	21
2.8.1	Componentes	21
2.9	LAS TÉCNICAS DE AUDITORÍA	31
2.10	PRUEBAS DE AUDITORÍA	33
2.11	RIESGO DE LA AUDITORÍA	34
2.11.1	Riesgo Inherente	34
2.11.2	Riesgo de Control	35
2.11.3	Riesgo de Detección	35
2.12	PAPELES DE TRABAJO	35
2.12.2	Características	37
2.13	SISTEMA DE COMPRAS	37
2.14	SISTEMA DE VENTAS	37
CAPITULO III		38
3.1	ORDEN TRABAJO	38
3.2	PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA DEL EXAMEN	40

3.3	PROCESOS METODOLOGICOS DEL EXAMEN.....	50
3.3.1	Planificación.....	50
3.4	EJECUCION	73
3.4.1	Hallazgos	75
3.5	CONCLUSIÓN (COMUNICACIÓN DE RESULTADOS)	82
CAPITULO IV		99
4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....		99
4.1	CONCLUSIONES.....	99
4.2	RECOMENDACIONES.....	99
4.3	BIBLIOGRAFIA.....	101
4.4	ANEXOS	103
CUESTIONARIO 1.....		120
CUESTIONARIO 2.....		125
CUESTIONARIO 3.....		127
CUESTIONARIO 4.....		131
CUESTIONARIO 5.....		134

RESUMEN

El presente trabajo de titulación previo a la obtención del título en Ingeniero en Contabilidad y Auditoría se titula “Auditoría de Gestión Aplicada al Sistema de Comercialización en la Empresa CIEN X CIENTO SERIGRAFIA Cía. Ltda., contiene cuatro capítulos divididos así: Los aspectos generales de la empresa, marco teórico, en donde se conocerá las fases del proceso de auditoría que son: planificación preliminar, específica, ejecución ,comunicación de resultados, recomendaciones y conclusiones.

Se elaborará un informe en donde se detalle todos los hallazgos y las evidencias, conclusiones y recomendaciones, para así mejorar los errores encontrados.

PALABRAS CLAVES: AUDITORÍA DE GESTIÓN, VENTAS Y COMPRAS. CONTROL INTERNO, PLANIFICACIÓN, HALLAZGOS E INFORME.

ABSTRACT

This work prior to obtaining the degree in Accounting and Auditing engineering is entitled "Auditing Management System Applied to the Marketing System at *CIEN X CIENTO SERIGRAFIA Cía. Ltda* "Company. The research contains four chapters divided as follows: General aspects of the company, and theoretical framework. The latter comprises the phases of the auditing process, which are: preliminary and specific planning, execution, communication of findings, recommendations and conclusions. A report with the details of the findings, evidences, conclusions and recommendations for improvement will be developed.

KEYWORDS: Management Auditing, Sales and Purchases, Internal Control, Planning, Findings and Report.


UNIVERSIDAD DEL
AZUAY
Dpto. Idiomas
Translated by,
Lic. Lourdes Crespo

INTRODUCCIÓN

En el presente trabajo realizaremos una auditoría de gestión a la empresa “CIEN X CIENTO SERIGRAFIA CIA. LTDA.” La empresa necesita verificar y analizar si están cumpliendo sus objetivos y utilizando sus recursos con eficiencia, eficacia y economía, toma de decisiones para mejorar sus utilidades, por lo tanto la Auditoría de Gestión es una herramienta que permite mejorar y ser más competitivos dentro del mercado.

La auditoría de gestión está dirigida a examinar, evaluar el control interno y la gestión, utilizando recursos humanos de carácter multidisciplinario, con el fin de determinar si dicho desempeño, se ha realizado de acuerdo a principios y criterios de economía, efectividad y eficiencia.

El tema que hemos escogido cumple con los requisitos que exige la Universidad del Azuay para otorgar el título de “Ingeniería en Contabilidad y Auditoría”

CAPÍTULO I

EMPRESA “CIEN X CIENTO SERIGRAFIA CIA. LTDA.”

1.1 ANTECEDENTES INSTITUCIONALES

La empresa “CIEN X CIENTO SERIGRAFIA CIA. LTDA.” con Ruc 0103243945001, inicia sus actividades un 20 de Abril del 2005, por el Sr. Juan Carlos Villavicencio Cabrera.

La empresa lleva desarrollando esta actividad hace doce años, cuenta con un equipo de 35 trabajadores, mantiene una utilidad anual que le permite ser una compañía rentable, sostenible y con potencial para seguir creciendo en el mercado.

Trabaja con personal altamente capacitado y cuenta con tecnología de punta y materia prima de alta calidad, permitiéndoles desarrollar trabajos excelentes y óptimos para cumplir las necesidades de un mercado exigente.

La empresa se encuentra ubicada en la provincia del Azuay, Cantón Cuenca, Parroquia El Vecino, en la calle Benigno Malo 15-34 y Rafael María Arizaga, con teléfono 07-2846843/07-2845986 Cel: movistar 0984310328 / claro 0939220301 y correo electrónico: cotizaciones@cienxciento.com.ec.

1.2 ACTIVIDADES COMERCIALES

La empresa se dedica a la personalización de todo tipo de prendas, artículos publicitarios y empresariales como textiles con impresión serigráfica, sublimados y bordados en uniformes empresariales, camisetas, chalecos, gorras, delantales, mandiles, casacas impermeables, monederos, artículos para escritorios, toallas, bolsos, también se encarga de la impresión serigráfica con láser en artículos como: bolígrafos, calculadoras, jarros de cerámica y llaveros.

1.3 MISIÓN

Lo primordial para la Empresa “Cien x Ciento Serigrafía Cía. Ltda.” es promover y cuidar la imagen publicitaria de los clientes, desarrollando productos y servicios de alta calidad.

1.4 VISIÓN

Estar siempre a la vanguardia en las últimas técnicas de impresión y en la más avanzada tecnología en maquinas automatizadas para ofrecer a nuestros clientes un servicio con estándares de alta calidad, precio y rapidez, según las exigencias del mercado.

1.5 VALORES

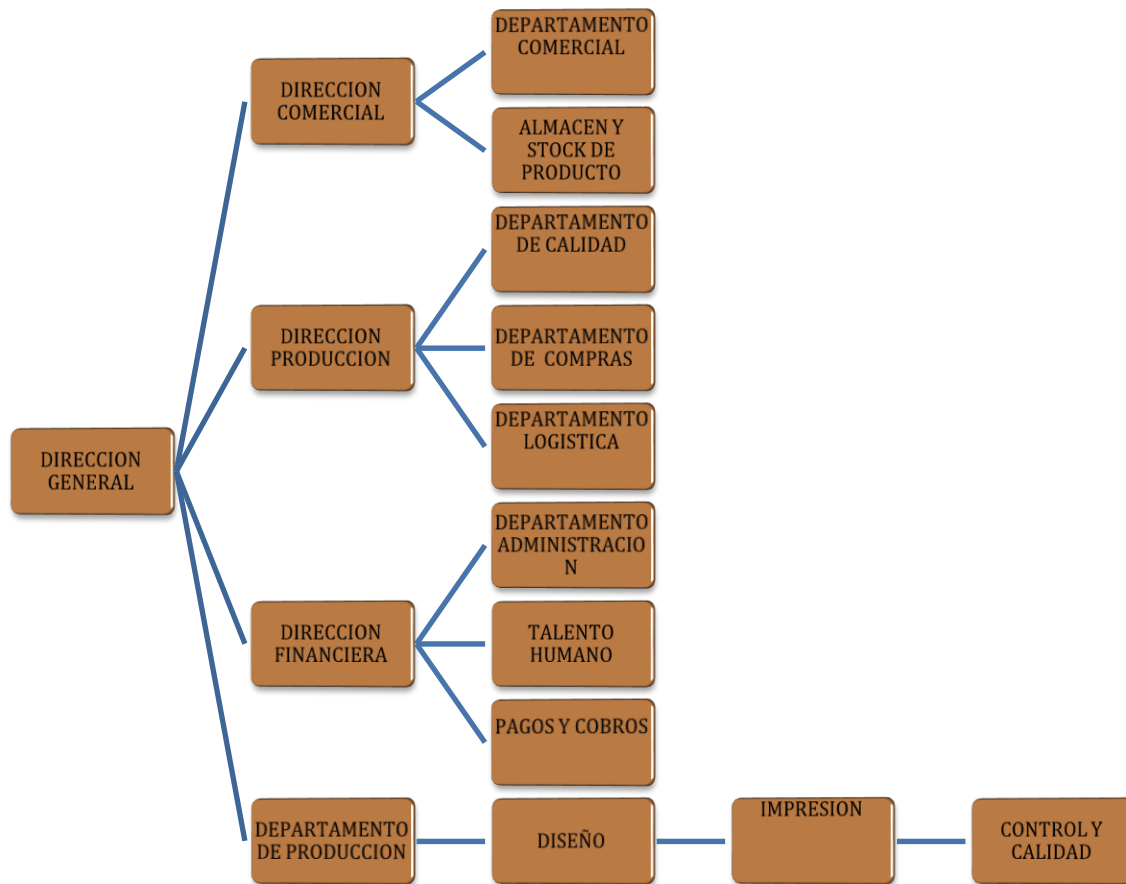
La empresa “Cien x Ciento Serigrafía Cía. Ltda.” adoptado los siguientes valores para la satisfacción de los clientes:

- Calidad en cada uno de nuestros procesos de producción.
- Honestidad con nuestros clientes y proveedores.
- Creatividad para acoplarse a los nuevos cambios de las necesidades de los clientes.
- Eficiencia en nuestro servicio con nuestros clientes.
- Lealtad con nuestro capital humano para lograr el mejor ambiente de trabajo.

1.6 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La empresa “Cien x Ciento Serigrafía Cía. Ltda.” consta de la siguiente estructura organizacional:

Cuadro N°1 Estructura Organizacional



1.7 BASE LEGAL

La empresa “CIEN X CIENTO SERIGRAFIA CIA. LTDA.” Fue constituida en la ciudad de Cuenca provincia del Azuay 20 de Abril del 2005, compañía de nacionalidad Ecuatoriana, por lo que la empresa está regida a las leyes del país.

La empresa está conformada por los socios Sr. Juan Carlos Villavicencio Cabrera, la Economista María Fernanda León Cabrera y la Sra. Blanca Inés Cabrera Álvarez, los cuales comparecieron para el otorgamiento de la escritura, los cuales constituyeron una compañía de responsabilidad limitada.

El capital social de la empresa “CIEN X CIENTO SERIGRAFIA CIA. LTDA.” Es de CINCUENTA MIL DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA.

La empresa se encuentra ubicada en la provincia del Azuay, Cantón Cuenca, Parroquia El Vecino, en la calle Benigno Malo 15-34 y Rafael María Arizaga, con teléfono 07-2846843/07-2845986 Cel: movistar 0984310328 / claro 0939220301 y correo electrónico: cotizaciones@cienxciento.com.ec.

CAPITULO II

2.1 CONCEPTO DE AUDITORÍA

“Es el examen objetivo, sistemático y profesional de las operaciones financieras o administrativas, efectuado con posterioridad a su ejecución, con la finalidad de verificarlas, evaluarlas y elaborar un informe que contenga comentarios, conclusiones y recomendaciones y en el caso del examen de estados financieros el correspondiente dictamen profesional”. (ILACIF Instituto Latinoamericano de Ciencias Fiscalizadoras)

2.2 CARACTERISTICAS DE LA AUDITORÍA

- “Es un examen porque a la auditoría se le considera como un proceso de estudio de actividades, cuentas, programas, sistemas, etc., que incluye revisiones, evaluaciones, diagnósticos e investigaciones necesarias.
- Es objetivo el auditor debe adoptar una madurez de juicio bajo la condición de que sea independiente de las actividades revisadas y siempre manteniendo una independencia de actitud mental. Su opinión debe estar fundamentada en las evidencias que obtiene.
- Es sistemática, debido a que toda labor de auditoría debe estar planeada y programada, bajo una metodología claramente establecida y basada en las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas – NAGA-.
- Es profesional, la persona que efectúa un examen debe poseer cualidades o atributos personales y profesionales especiales, además de que el auditor o contador público a nivel universitario o equivalente esté debidamente colegiado o afiliado con un organismo profesional que prescriba normas profesionales y un código de ética profesional.
- El ámbito de aplicación cubre las operaciones o actividades financieras y/o

administrativas de una empresa, bien sea en forma íntegra o a cualquier parte de dichas operaciones. No existe límites al alcance del trabajo del auditor.

- Se efectúa posteriormente al llevar a cabo las operaciones, pero su valor disminuye directamente en proporción a cualquier demora indebida entre la ejecución de las operaciones y su examen posterior.
- El propósito del examen es la evaluación y verificación de las operaciones examinadas comparándolas con normas de rendimiento, de calidad y cualquier otra norma aplicable incluyendo las políticas, estrategias, planes, etc. y estableciendo su veracidad, legalidad y propiedad.
- El producto final es un informe formal por escrito además de comunicaciones verbales presentando la labor del auditor a la gerencia y a otras partes interesadas. El informe debe contener comentarios o hallazgos, conclusiones y recomendaciones.
- El **hallazgo** de auditoría es la descripción lógica, completa, ordenada y descriptiva de las desviaciones establecidas por el auditor como producto de la aplicación de pruebas selectivas con empleo de procedimientos o técnicas de auditoría.

Todo hallazgo debe contener los siguientes atributos:

Condición.- Lo que es, la situación encontrada.

Criterio.- lo que debería ser, la norma, el estándar, el índice, etc.

Efecto.- Lo que representa para la empresa, de ser posible en términos cuantitativos.

Causa.- Por qué sucedió.

La **Conclusión.-** Es el juicio personal de auditor sobre el hallazgo informado.

La **recomendación** es la acción correctiva sugerida por el auditor para superar los hallazgos.

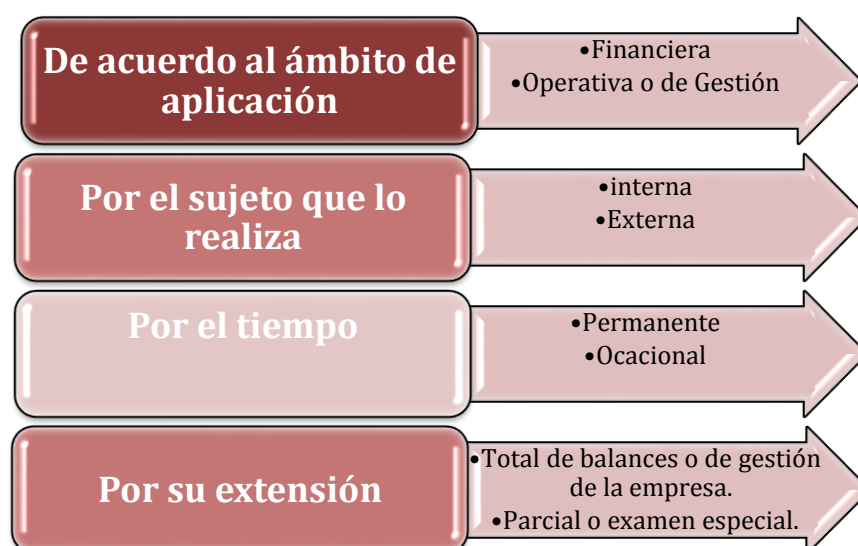
- En el caso del examen de los estados financieros el informe proporciona el dictamen profesional del auditor sobre la razonabilidad de su presentación.”

(Documentación de Ing. Genaro Peña.)

2.3 CLASIFICACIÓN DE AUDITORÍA

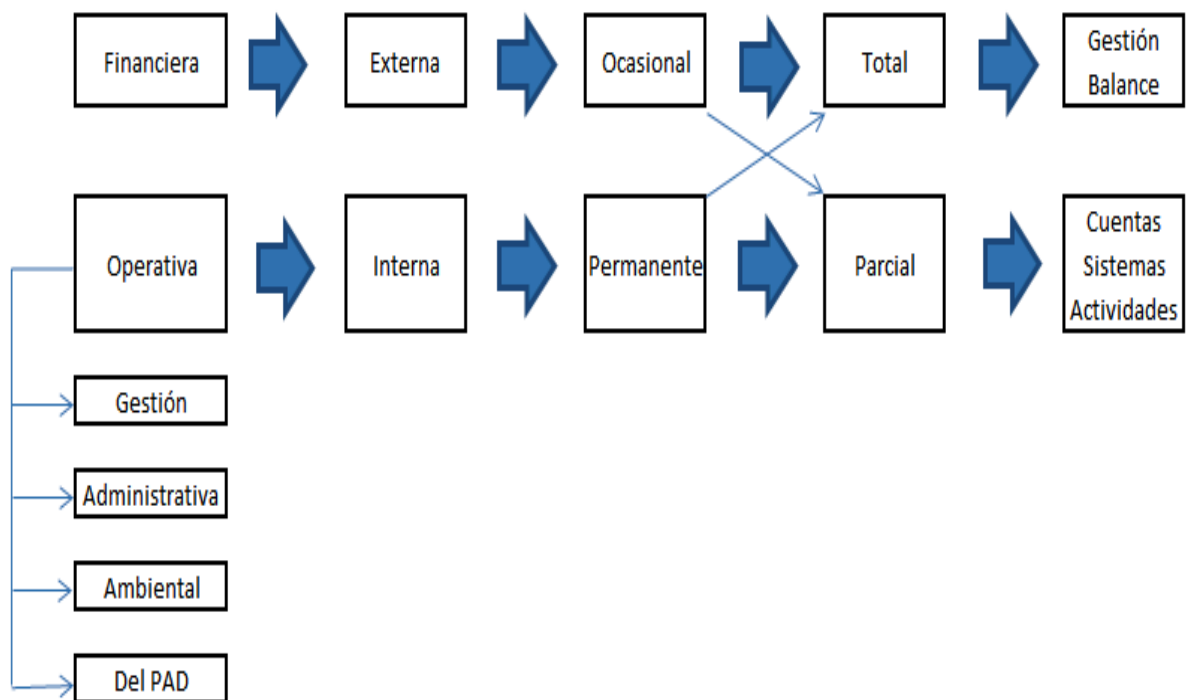
“La auditoría se clasifica considerando sus objetivos y en el enfoque que tiene:

Cuadro N° 2. Clasificación de la Auditoría



En el siguiente cuadro se podrá observar la clasificación y la visión hay dos tipos de auditoría:

Cuadro N° 3. Clasificación y Visión



De acuerdo con la Ley de la contraloría General del Estado establece la siguiente clasificación:

- Auditoría Interna
- Auditoría Externa
- Auditoría Financiera
- Auditoría de Gestión
- Auditoría de Aspectos Ambientales
- Auditoría de Obras Públicas o de Ingeniería y Examen Especial.” (Material entregado por Ing. Genaro Peña)

2.4 DEFINICIÓN DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

“Es un examen de las actividades o sistemas de una empresa, para establecer o incrementar la eficiencia, la eficacia y la economía mediante el estudio de la planificación, organización, dirección y control.” (Material entregado por Ing. Genaro Peña.)

La auditoría de gestión es un examen que realiza un auditor a una entidad, con la finalidad de emitir un informe profesional, en donde evaluará la economía, eficiencia de las operaciones y eficacia en el cumplimiento de los objetivos.

2.5 OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

- “Establecer el grado de efectividad y eficiencia con que se han utilizado los recursos materiales y financieros.
- Verificar si las políticas, controles operativos y acción correctiva han sido manejadas correctamente.
- Agregar valor mediante la práctica de exámenes gerenciales.
- Determinar la razonabilidad de la política, procedimientos y normas que se dan en la empresa.
- 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 función o actividad bajo examen podría operar de manera más eficiente, económica y efectiva.
- Determinar si la producción del departamento cumple con las especificaciones dadas; en consecuencia se dan variados informes, presupuestos y pronósticos, así

como también los Estados Financieros.

- Verificar si la financiación de las adquisiciones de bienes o servicios afectan la cantidad, calidad y las clases de compras si se hubiesen realizado.
- Contribuir en la gestión de riesgos empresariales.” (Material entregado por Ing. Genaro Peña.)

2.6 HERRAMIENTAS DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

2.6.1 “Equipo Multidisciplinario: Dependerá de la naturaleza de la entidad y de las áreas que serán examinadas, a parte de los auditores profesionales, podría estar integrado por otras disciplinas tales como, ingenieros, abogados, economistas, psicólogos, médicos, etc.

2.6.2 Auditores: En este grupo se designara como jefe al más experimentado y al supervisor, quienes tendrán la responsabilidad de la Auditoría de Gestión. Así mismo, este trabajo debe realizarse a cargo de una Dirección de Auditoría y bajo la dirección de su titular.

2.6.3 Especialistas: Los especialistas deben tener la independencia necesaria con relación a la entidad, a fin de obtener mayor confianza de que su trabajo será ejecutado con total imparcialidad.

Cabe recalcar que el Equipo que forma parte del grupo de Auditores, deberá mantener las normas, principios básicos de ética profesional para la realización de la Auditoría de Gestión. Contraloría General del Estado.” (2001, Manual de Auditoría de Gestión. p. 42)

2.7 FASES DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

La auditoría de gestión tiene el siguiente proceso metodológico:

2.7.1 Fase I Planificación

Esta fase está orientada al conocimiento de la empresa o al área examinada de la evaluación del control interno y está compuesta por dos fases:

2.7.1.1 Planificación Preliminar

Objetivos

- Obtener y actualizar información y conocimientos del área del examen.
- Familiarizar el equipo de auditoría con las actividades sustantivas de la empresa.
- Identificar las áreas que serán evaluadas en el examen.

2.7.1.2 Planificación Específica

Objetivos

- Evaluar el control interno.
- Evaluar y calificar el riesgo de auditoría.
- Identificar las áreas críticas a ser evaluadas.
- Establecer el enfoque del examen.

2.7.2 FASE II EJECUCIÓN

Esta fase se dirige a la evaluación de la eficiencia, eficacia y economía mediante la aplicación de pruebas de auditoría que permita identificar los hallazgos.

Objetivos

- Aplicar pruebas y procedimiento con el enfoque establecido con la fase anterior.
- Identificar y desarrollar los hallazgos de auditoría.

2.7.3 FASE III CONCLUSIÓN

En esta fase se comunicará los resultados totales y se concluirá con la auditoría.

Objetivos

- Comunicar los resultados.
- Terminar el examen.
- Entregar el producto final: el informe.

2.8 CONTROL INTERNO

De conformidad con lo que establece el Marco Integrado de Control Interno publicado por COSO Se define al Control Interno como:

“Proceso ejecutado por la junta directiva, un grupo directivo gerencial y por el personal, diseñado para proporcionar seguridad razonable en conseguir los siguientes objetivos:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones.
- Suficiencia y confiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.” (Material entregado por el Ing. Genaro Peña.)

2.8.1 Componentes

“El control interno consta de cinco componentes relacionados entre sí; estos derivarán de la manera en que la Dirección dirija la Unidad y estarán integrados en el proceso de dirección. Los componentes serán los mismos para todas las organizaciones (públicas o privadas) y dependerá del tamaño de la misma la implantación de cada uno de ellos.

Los componentes son:

- Ambiente Interno (Control).
- Evaluación de Riesgos.
- Actividades de Control.
- Información y Comunicación.

- Supervisión y Monitoreo.” (Material entregado por el Ing. Genaro Peña.)

2.8.1.1 Entorno o Ambiente de Control

“El ambiente o entorno de control es la base de la pirámide de control interno, aportando disciplina y estructura. En él se apoyarán los restantes componentes, por lo que será fundamental para concretar los cimientos de un eficaz y eficiente sistema de Control Interno. Marca la pauta del funcionamiento de la Unidad e influye en la concientización de sus funcionarios.

Los factores a considerar dentro del Entorno de Control serán:

- Integridad y valores éticos.
- Asociación de autoridad y responsabilidad.
- Políticas y prácticas de recursos humanos.
- Concejo de dirección o comité de auditoría.
- Estructura organizacional.
- Filosofía y estilo de operación de la administración.
- Competencia profesional.
- Cultura de riesgos.
- Filosofía de los riesgos”

(Auditoría Interna de la Nación, Ministerio de Economía y Finanzas, Uruguay 2007.)

(Material entregado por Ing. Genaro Peña.)

2.8.1.1.1 Principios del Ambiente de Control

“La Organización demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos.

- Se pregona con el ejemplo.
- Se definen medidas de conducta.
- Se evalúa la adhesión a las medidas de conducta.

- Se consideran con oportunidad los desvíos a las medidas.

El Consejo de Administración debe demostrar independencia en la gestión y ejercer la supervisión del desarrollo y ejecución del control interno.

- El directorio establece sus responsabilidades de supervisión.
- Aplica los conocimientos especializados pertinentes.
- Actúa independientemente.
- Supervisa el funcionamiento del sistema de Control Interno.

La Gerencia establece, con la supervisión del Consejo de Administración: la estructura, líneas de reporte, autoridad y responsabilidad en la consecución de objetivos.

- Considera todas las estructuras de la entidad.
- Establece líneas de reporte.
- Define, asigna y fija los límites de las autoridades y responsabilidades.

En sintonía con los objetivos, la Organización debe demostrar su compromiso para atraer, desarrollar, y retener personas competentes.

- Establece políticas y prácticas.
- Evalúa competencias y encara las deficiencias detectadas.
- Recluta, desarrolla y retiene capacidades suficientes y competentes.
- Planifica y prepara la sucesión.

En la consecución de los objetivos, la Organización debe disponer de personas responsables para atender sus responsabilidades de Control Interno.

- Exige el cumplimiento de la rendición de cuentas a través de las estructuras, autoridades y responsabilidades.
- Establece medidas de rendimiento, incentivos y recompensas.
- Evalúa las medidas del rendimiento, los incentivos y recompensas de acuerdo a la pertinencia de las mismas.

- Considera la presión sobre el logro de objetivos.

Evalúa el rendimiento y recompensas o la aplicación de medidas disciplinarias.”

(Auditoría Interna de la Nación, Ministerio de Economía y Finanzas, Uruguay 2007.)

(Material entregado por Ing. Genaro Peña.)

2.8.1.2 Evaluación de Riesgos

“La evaluación de riesgos nos ayuda a identificar y analizar riesgos que afectan el logro de los objetivos de la entidad, dando la base para determinar cómo los riesgos deben ser evaluados y administrados.” (Auditoría Interna de la Nación, Ministerio de Economía y Finanzas, Uruguay 2007.) (Material entregado por Ing. Genaro Peña.)

2.8.1.2.1 Evaluación de Riesgo por la Empresa

“Identificación y análisis de los riesgos que puede enfrentar una empresa al establecer objetivos generales y específicos que puedan afectar su capacidad para:

- Salvaguardar sus bienes y recursos
- Mantener ventaja ante la competencia
- Construir y mantener su imagen
- Incrementar y mantener su solidez financiera
- Mantener su crecimiento.

Las Técnicas de evaluación de riesgos son :

- Análisis GESI (Gubernamentales, Políticas, Económicas, sociales, tecnológicas)
- Análisis del FODA (Internas = fortalezas y debilidades externas: oportunidades y amenazas)
- Análisis de vulnerabilidad (Riesgo País, crédito, mercado, jurídico, auditoría, etc.)
- Análisis de las 5 fuerzas (Proveedores, clientes, competencia, productos sustitutos, competidores potenciales)

- Análisis del perfil de capacidad de la entidad
- Análisis del manejo de cambio
- Matriz competitiva de Porter”.

(Auditoría Interna de la Nación, Ministerio de Economía y Finanzas, Uruguay 2007.)

(Material entregado por Ing. Genaro Peña.)

2.8.1.2.2 Principios Evaluación de Riesgos:

“La Organización ha de especificar los objetivos con suficiente claridad para permitir la identificación y evaluación de los riesgos relacionados.

- Objetivos Operacionales.
- Objetivos de Reporte Financiero externo.
- Objetivos de Reporte no Financiero externo.
- Objetivos de Reporte Interno.
- Objetivos de Cumplimiento.

La Organización debe identificar y evaluar sus riesgos.

- Incluye entidad, subsidiaria, división, unidad operativa y funcional.
- Analiza factores internos y externos.
- Involucra a los niveles adecuados de gestión.
- Estima la importancia de los riesgos identificados.
- Determina cómo responder a los riesgos.

La Organización gestionará el riesgo de fraude

- Considera distintos tipos de fraude.
- Evalúa incentivos y presiones para cometer fraude.
- Evalúa oportunidades para cometer fraude.
- Evalúa actitudes y racionalizaciones.

La Organización debe identificar y evaluar los cambios importantes que podrían impactar en el sistema de control interno.

- Evalúa cambios en el contexto.
- Evalúa cambios en el modelo de negocio.
- Evalúa cambios en el liderazgo.”

(Auditoría Interna de la Nación, Ministerio de Economía y Finanzas, Uruguay 2007.)

(Material entregado por Ing. Genaro Peña.)

2.8.1.3 Actividades de Control

“Las actividades de control son:

- Aprobaciones y autorizaciones.
- Reconciliaciones.
- Segregación de funciones.
- Salvaguarda de activos.
- Indicadores de desempeño.
- Fianzas y seguros.
- Análisis de registro de información.
- Verificaciones.
- Revisión de desempeño operacional.
- Seguridades físicas.
- Revisiones de informes de actividades y desempeño.
- Controles sobre procesamiento de información.

Para evaluar de manera efectiva, se manejan 3 tipos de controles que son:

Detectivos:

- Detienen el proceso del riesgo
- Implican correcciones

Preventivos:

- Guías que evitan que existan las causas
- Evitan costos de correcciones

Correctivos:

- Corrigen el problema
- Implica correcciones y reprocesos.”

(Auditoría Interna de la Nación, Ministerio de Economía y Finanzas, Uruguay 2007.)

(Material entregado por Ing. Genaro Peña.)

2.8.1.3.1 Principios Actividades de Control:

“La Organización ha de seleccionar y desarrollar actividades de control que contribuyan a la mitigación de los riesgos para el logro de sus objetivos.

- Integradas con la Evaluación de Riesgos.
- Consideran factores específicos de la entidad.
- Determinadas por los procesos de negocio relevantes.
- Considera una combinación de distintos tipos de actividades de control.
(preventivos y/o detectivos).
- Considera a qué nivel aplicar las actividades de control.
- Aborda la separación de funciones.(Registro, autorización, aprobación).

La Organización seleccionará y desarrollará Controles Generales sobre Tecnología de la Información.

- Determina la vinculación entre el uso de la tecnología en los procesos de negocio y los controles generales de tecnología.
- Establece las actividades de control de infraestructura de tecnología pertinentes.
- Establece actividades de control pertinentes sobre los procesos de administración de seguridad.

- Establece actividades de control pertinentes sobre la adquisición, desarrollo y mantenimiento de tecnología.

La Organización implementa sus actividades de control a través de políticas y procedimientos adecuados.

- Establece políticas y procedimientos para soportar la implementación de las directivas de la gerencia.
- Establece responsabilidad y rendición de cuentas por la ejecución de las políticas y procedimientos.
- Desarrolla – las actividades de control – en forma oportuna.
- Toma acciones correctivas.
- Desarrolla - las actividades de control – utilizando personal competente.
- Reevalúa las políticas y los procedimientos.”

(Auditoría Interna de la Nación, Ministerio de Economía y Finanzas, Uruguay 2007.)

(Material entregado por Ing. Genaro Peña.)

2.8.1.4 Información y Comunicación

“Se debe identificar, recopilar y propagar la información pertinente en tiempo y forma que permitan cumplir a cada funcionario con sus responsabilidades a cargo. Debe existir una comunicación eficaz, que fluya en todas direcciones a través de todos los ámbitos de la Unidad, de forma descendente como ascendente.

La Dirección debe comunicar en forma clara las responsabilidades de cada funcionario dentro del Sistema de Control Interno implementado. Los funcionarios tienen que comprender cuál es su papel en el Sistema de Control Interno y, cómo las actividades individuales están relacionadas con el trabajo del resto.”

(Auditoría Interna de la Nación, Ministerio de Economía y Finanzas, Uruguay 2007.)

(Material entregado por Ing. Genaro Peña.)

Belén Díaz
Eddy Sinchi

2.8.1.4.1 Principios Información y Comunicación:

“La Organización ha de generar la información relevante para respaldar el funcionamiento de los otros componentes de Control Interno.

- Identifica los requerimientos de información.
- Captura fuentes internas y externas de datos.
- Transforma datos relevantes en información.
- Mantiene la calidad en todo el procesamiento.
- Considera la relación costo beneficio.

La Organización compartirá internamente la información, incluyendo los objetivos y responsabilidades para el control interno, necesaria para respaldar el funcionamiento de los otros componentes de Control Interno.

- Comunica la información de Control Interno.
- Comunica entre la administración y el directorio.
- Provee líneas de comunicación separadas.
- Selecciona los métodos de comunicación relevantes.

La Organización comunicará externamente las materias que afecten al funcionamiento de los otros componentes de Control Interno.

- Comunica a terceras partes.
- Permite canales de comunicación entrantes.
- Comunica al directorio.
- Provee líneas de comunicación separadas.
- Selecciona los métodos de comunicación relevantes.”

(Auditoría Interna de la Nación, Ministerio de Economía y Finanzas, Uruguay 2007.)

(Material entregado por Ing. Genaro Peña.)

2.8.1.5 Supervisión y Monitoreo

2.8.1.5.1 Supervisión:

“Los Sistemas de Control Interno requieren principalmente de Supervisión, es decir, un proceso que verifique la vigencia del Sistema de Control a lo largo del tiempo. Esto se logra mediante actividades de supervisión continuada, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas.”

(Auditoría Interna de la Nación, Ministerio de Economía y Finanzas, Uruguay 2007.)

(Material entregado por Ing. Genaro Peña.)

2.8.1.5.2 Monitoreo:

“Proceso que valore la calidad del desempeño del sistema en el tiempo, lo que asegure que el control interno continúe operando efectivamente. Este proceso implica la valoración por parte del personal apropiado, del diseño y de la operación de los controles.”

(Auditoría Interna de la Nación, Ministerio de Economía y Finanzas, Uruguay 2007.)

(Material entregado por Ing. Genaro Peña.)

2.8.1.5.3 Principios Supervisión y Monitoreo:

“La Organización llevará a cabo evaluaciones continuas e individuales, con el fin de comprobar si los componentes del control interno están presentes y están funcionando.

- Considera una combinación de evaluaciones concurrentes y separadas.
- Considera la tasa de cambio.
- Establece una base de entendimiento.
- Usa personal con conocimiento de lo evaluado.
- Integrada a los procesos de negocio.
- Ajusta el alcance y la frecuencia.
- Evaluaciones objetivas.

La Organización evalúa y comunica las deficiencias de control interno.

- Evalúa los resultados de las evaluaciones.
- Comunica las deficiencias.
- Monitorea las acciones correctivas.”

(Auditoría Interna de la Nación, Ministerio de Economía y Finanzas, Uruguay 2007.)

(Material entregado por Ing. Genaro Peña.)

2.9 LAS TÉCNICAS DE AUDITORÍA

“Las técnicas de auditoría son métodos prácticos de investigación y son utilizados para la obtención de evidencias. Se considera importante a continuación definir las técnicas y las practicas que pueden ser utilizadas en este tipo de auditoría.

Cuadro N°4. Técnicas de Auditoría

OCULAR		
Observación: Establece ocularmente el desarrollo de una actividad o proceso.	Comparación: Relacionar dos o más objetos, hechos o magnitudes, mediante esta técnica se compara las operaciones realizadas por la entidad auditada.	Rastreo: Seguimiento de una actividad desde su inicio hasta su terminación, con el fin de acumular información.
VERBAL		
Indagación: Dialogo no planificado sobre temas específicos, es una técnica que ayuda a obtener información mediante el dialogo	Entrevista: Entrevistas a funcionarios de la entidad auditada y a terceros.	Encuesta: Encuestas realizadas directamente o correo

DOCUMENTAL

Calculo: Consiste en la verificación de la exactitud y corrección aritmética de una operación o resultado presentado en los informes.

Revisión Selectiva: Consiste en una breve revisión o examen de una parte del universo de operaciones para separarlas y analizarlas..

Comprobación: Determinar si los documentos que amparan un acto de muestran: Autoridad, legalidad, propiedad y certidumbre.

ESCRITA

Análisis: Descomponer el todo en sus elementos para efectos de estudio y evaluación.

FISICA

Inspección: Involucra el examen físico y ocular de activos, obras, documentos , valores y otros con el objeto de establecer su existencia y autenticidad "

2.10 PRUEBAS DE AUDITORÍA

“Las pruebas de auditoría son los métodos utilizados por los auditores para ver la veracidad de un hecho, de una actividad.

Estas pruebas sirven para acumular evidencia suficiente y competente, ésta información se archivará en los papeles de trabajo del auditor para sustentar sus aseveraciones. Las clases de pruebas que existen son:

- **Pruebas a los controles o de cumplimiento:** Determina el grado de cumplimiento de las políticas y procedimientos establecidos para el funcionamiento de la estructura de control interno, obteniendo evidencia de auditoría en cuanto al flujo de la documentación y sus controles inherentes. A su vez se subdividen en:
 - 1.- Pruebas para entender la estructura de control interno: las cuales evalúan en forma preliminar el grado de aplicación y la operación de los controles específicos.
 - 2.- Pruebas de control: que determinan el grado de cumplimiento del diseño y operación de los controles específicos y determinan el riesgo de control evaluado.
- **Pruebas sustantivas:** sirven para verificar la razonabilidad de las afirmaciones administrativas: saldos de cuentas y operaciones. Se clasifican en:
 - 1.- Pruebas sustantivas de operaciones: determinan el nivel de confianza y corrección de la información de la entidad (saldos de cuentas y operaciones).
 - 2.- Pruebas analíticas: consisten en la descomposición de una cuenta o actividad a fin de establecer relaciones, fluctuaciones y tendencias.

3.- Pruebas de detalle de saldos: permiten probar errores o irregularidades en los saldos de las cuentas. Se concentran en los saldos finales del estado de resultados y del balance general.

- **Pruebas de doble propósito:** permiten evaluar tanto el grado de cumplimiento de los procedimientos de control cómo la razonabilidad de la cantidad monetaria presentada en las cuentas examinadas.” (Material entregado por Ing. Genaro Peña.)

2.11 RIESGO DE LA AUDITORÍA

“El riesgo de auditoría es aquel que existe en todo momento, por lo cual existe una posibilidad de emitir un informe errado, por el hecho de no haber detectado errores que podrían modificar por completo la opinión dada de un informe.

Se a determinado tres tipos de riesgos las cuales son:

- Riesgo Inherente
- Riesgo de Control
- Riesgo de Detección

2.11.1 Riesgo Inherente

Este riesgo tiene que ver exclusivamente con la actividad o negocio de la empresa, independientemente de los sistemas de control interno.

2.11.1.1 Factores de riesgos

Estos pueden ser:

- Naturaleza del negocio: operaciones, naturaleza del producto, volúmenes.
- La estructura económica financiera de la empresa.
- Su plan de organización.
- La estructura humana.
- La dotación de materiales.

- La integridad de la gerencia.
- Calidad de recursos.

2.11.2 Riesgo de Control

Aquí influyen los sistemas de control interno que están implementados en las empresas.

Incapacidad de los sistemas de control para detectar y evitar errores o irregularidades.

2.11.2.1 Factores de Riesgo de Control

- Sistema de información, contabilidad y control.
- Una estructura de control débil incrementa el riesgo.

2.11.3 Riesgo de Detección

Está relacionado con los procedimientos de la auditoría. Posibilidad de que los procedimiento, técnicas o prácticas no detecten errores o irregularidades.

2.11.3.1 Factores de Riesgo de Detección

- Ineficacia de los procedimientos.
- Mala aplicación de procedimientos.
- Problemas de definición de alcance y oportunidad.”

(Material entregado por Ing. Genaro Peña.)

2.12 PAPELES DE TRABAJO

“Los papeles de trabajo, se definen como el conjunto de cédulas y documentos elaborados u obtenidos por el auditor gubernamental, producto de la aplicación de las técnicas, procedimientos y más practicas de auditoría, que sirven de evidencia del trabajo realizado y de los resultados de auditoría revelados en el informe.

Por tanto, constituyen los registros y documentos mantenidos por el auditor de los procedimientos por el seguidos, de las comprobaciones parciales que realizó, de la

obtenida y de las conclusiones a las que arribó en relación con su examen; pueden incluir: programas de trabajo, análisis, anotaciones, documentos de la entidad o de terceros, cartas de confirmación y manifestaciones del cliente, extractos de documentos de la institución y planillas o comentarios preparados u obtenidos por el auditor”. (Manual de Auditoría de la Contraloría General del Estado)

2.12.1 Propósitos

1. “Registrar la aplicación de pruebas y procedimientos de auditoría como los resultados y los hallazgos.
2. Servir de respaldo de los hallazgos del informe y en procesos administrativos y judiciales.
3. Mejorar la calidad de los auditores, del examen y del informe.
4. Facilitar la supervisión del trabajo de auditoría.
5. Servir de fuente de consulta para futuras auditorías.
6. “Respaldo el contenido del informe preparado por el auditor.
7. Cumplir con las normas de auditoría emitidas por la Contraloría General.
8. Sustentar el desarrollo de trabajo del auditor
9. Acumular evidencias.
10. Facilitar supervisión.
11. Constituir un elemento importante para la programación de exámenes posteriores.
12. Sirve como defensa en posibles litigios o cargos en contra del auditor” (Manual de Auditoría de la Contraloría General del Estado)

2.12.2 Características

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

2.13 SISTEMA DE COMPRAS

El sistema de compras está estructurado por políticas, plan de organización y conjunto de métodos y procedimientos, de la empresa dirigida a asegurar los suministros de materia prima con adecuado inventario, de manera que satisfaga las necesidades de los clientes.

2.14 SISTEMA DE VENTAS

El sistema de ventas comprende un conjunto de aplicaciones, para la gestión con los clientes, proveedores, productos, con el fin de maximizar los ingresos de la empresa.

CAPITULO III
APLICACIÓN PRÁCTICA
AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICADA AL SISTEMA DE
COMERCIALIZACIÓN EN LA EMPRESA “CIEN X CIENTO
SERIGRAFÍA CÍA. LTDA.”

3.1 ORDEN TRABAJO

ORDEN DE TRABAJO N. 001

Fecha: 10 de Diciembre del 2015

Asunto: Examen al Sistema de Comercialización

De: Ing. Genaro Peña " Auditor Supervisor"

Para: Eddy Sinchi “ Jefe de Equipo ”

MOTIVO DEL EXAMEN

Se realizará por petición de la Economista Fernanda León Administradora de la Empresa “Cien x Ciento Serigrafía Cía. Ltda.” según oficio #001 y cómo trabajo de titulación.

OBJETIVO GENERAL

Verificar que el Sistema de Comercialización de la Empresa “Cien x Ciento Serigrafía Cía. Ltda.” está alcanzando los estándares establecidos por la empresa, con oportunidad, a unos precios razonables y en función de satisfacer al cliente.

Belén Díaz
Eddy Sinchi

ALCANCE

En el examen al Sistema de Comercialización de la Empresa “Cien x Ciento Serigrafía Cía. Ltda.” vamos a estudiar los planes y programas tanto de compras como de ventas, estrategias y políticas, presupuestos, talento humano, procedimientos, precios, publicidad, proveedores, competencia, clientes y medidas de control.

OBJETIVOS PARTICULARES

- Comprobar que se hayan alcanzado los objetivos y las metas establecidos en los planes y programas de ventas y compras.
- Comprobar que las políticas y estrategias de ventas y compras guían a alcanzar los estándares establecidas.
- Verificar si la organización de la empresa y sus funciones responde a los objetivos de ventas y compras.
- Determinar que las medidas de control efectuadas son las adecuadas.
- Verificar que los procedimientos que están establecidos sean adecuados para las ventas y compras.
- Determinar que se esté cumpliendo con el presupuesto establecido.

RECURSOS

EQUIPO DE TRABAJO		
NOMBRES	CARGO	D/H
Eddy Sinchi	Auditor Jefe de Equipo	30
Belén Díaz	Auditor	30

Belén Díaz
Eddy Sinchi

La supervisión será realiza por el Ing. Genaro Peña.

FECHA DE TERMINACIÓN

Fecha de terminación del examen 15 de Enero del 2016

3. 2 PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA DEL EXAMEN

Auditoría de Gestión aplicada al sistema de Comercialización en la empresa “Cien x Ciento serigrafía Cía. Ltda.”

Motivo del Examen

Se realizará por petición de la Economista Fernanda León Administradora de la Empresa “Cien x Ciento Serigrafía Cía. Ltda.” según oficio #001 y cómo trabajo de titulación.

Objetivo General

Verificar que el Sistema de Comercialización de la Empresa “Cien x Ciento Serigrafía Cía. Ltda.” está alcanzando los estándares establecidos por la empresa, con oportunidad, a unos precios razonables y en función de satisfacer al cliente.

Alcance

En el examen al Sistema de Comercialización de la Empresa “Cien x Ciento Serigrafía Cía. Ltda.” vamos a estudiar los planes y programas tanto de compras como de ventas, estrategias y políticas, presupuestos, talento humano, procedimientos, precios, publicidad, proveedores, competencia, clientes y medidas de control.

Objetivos Particulares

- Comprobar que se hayan alcanzado los objetivos y las metas establecidos en los planes y programas de ventas y compras.
- Comprobar que las políticas y estrategias de ventas y compras guían a alcanzar los estándares establecidas.
- Verificar si la organización de la empresa y sus funciones responde a las objetivos de ventas y compras.
- Determinar que las medias de control efectuadas son las adecuadas.
- Verificar que los procedimientos que están establecidos sean adecuados para las ventas y compras.
- Determinar que se esté cumpliendo con el presupuesto establecido.

PROCESO METODOLOGICO DEL EXAMEN

En el examen al Sistema Comercial se realizará el siguiente proceso metodológico.

Planificación

1. Planificación Preliminar.
2. Planificación Específica.

Ejecución

Conclusión

Planificación:

Es la primera etapa en donde podremos obtener información y conocimiento completo al sistema de comercialización y evaluar su control interno. Esta fase estará integrada por:

Belén Díaz
Eddy Sinchi

Planificación Preliminar

Objetivos

- Obtener información completa y actualizada de la empresa “CIEN X CIENTO SERIGRAFIA CIA. LTDA”.
- Familiarizar al grupo de Auditoría con las actividades.
- Identificar las áreas que serán intervenidas.

Resultados

- **Reporte de la Planificación Preliminar**

El reporte abarcará el conocimiento del sistema de comercialización referente a la entidad y su base legal, procedimientos, personal, organización, antecedentes, motivo de la auditoría, etc.

El reporte será únicamente para el equipo de trabajo y deberá ser aprobado por el supervisor del examen.

- **La Formación del Archivo de Papeles de Trabajo**

Se dividen en dos segmentos archivo permanente y archivo corriente, uno referido a la administración de la auditoría y otro para respaldar los resultados del trabajo. En cada caso deben estar organizados, ordenados e indicados como un conjunto integrado.

- **Archivo Permanente.-** Se maneja toda la información y documentación para este examen y para futuros exámenes para no hacer cada año.
- **Archivo Corriente.-** Se maneja archivos de información del propio examen.

Belén Díaz
Eddy Sinchi

- **El Programa de la Planificación Específica**

Planificación Específica

Esta dirigido a la evaluación del control interno, a la identificación de las áreas críticas y al análisis de riesgos.

Objetivos

- Evaluar el control interno del Sistema de Comercialización.
- Evaluar y calificar el riesgo de auditoría: riesgo inherente y control.
- Identificar las áreas críticas.
- Establecer el enfoque de auditoría.

Resultados

Los resultados que obtendrán en la planificación específica son:

- **Para la Empresa**

Un informe de la evaluación del Control Interno, en donde contiene las debilidades del sistema, será entregado al Gerente con el objetivo de mejorar y optimizar su eficiencia.

- **Para el Equipo:**

- El informe.
- Matriz de clasificación de riesgo: clasificación en media alta y baja.
- Plan de muestreo (pruebas sustantivas y pruebas de cumplimiento).

- Papeles de trabajo.
- Programa detallado de la ejecución.

Ejecución:

En esta etapa se evaluará la eficiencia y eficacia del Sistema de Comercialización, se realizará la aplicación de las pruebas y procedimientos de auditoría y se desarrollaran los hallazgos.

Objetivos:

- Aplicar las pruebas de auditoría que permita evaluar la eficiencia y eficacia del sistema de comercialización.
- Identificar y desarrollar los hallazgos de auditoría.

Resultados:

- El **hallazgo** de auditoría es la descripción lógica, completa, ordenada y descriptiva de las desviaciones establecidas por el auditor como producto de la aplicación de pruebas selectivas con empleo de procedimientos o técnicas de auditoría.

Todo hallazgo debe contener los siguientes atributos:

- **Condición.**- Lo que es, la situación encontrada.
- **Criterio.**- lo que debería ser, la norma, el estándar, el índice, etc.
- **Efecto.**- Lo que representa para la empresa, de ser posible en términos cuantitativos.
- **Causa.**- Por qué sucedió.
- La **Conclusión** .-Es el juicio personal de auditor sobre el hallazgo informado

- La **recomendación** es la acción correctiva sugerida por el auditor para superar los hallazgos.

Conclusión:

Es la última etapa de la auditoría, el objetivo de esta etapa es la comunicación de los hallazgos, comentarios y las conclusiones sugeridas.

Objetivos

- Comunicación de resultados
- Terminación del examen
- Entregar el informe que debe contener conclusión y recomendación.

Resultados

El informe de auditoría es un documento profesional donde el auditor expresa su opinión sobre los hallazgos, conclusiones y recomendaciones

Seguirá el siguiente proceso para la entrega final del informe:

- Consolidación y redacción del BORRADOR del informe.
- Conferencia final en la que se discutirá los resultados.
- Redacción definitiva del informe.
- Entrega del informe.

Plan de Índices y Referencias:

P= Planificación

Pp= Planificación Preliminar

Pbs= Base Legal

Ppo= Planes y Programas de comercialización

Ppo= Organización del área de
comercialización.

Pe= Planificación Especifica

Pe/p= Programa

Peai=Ambiente Interno

Peac= Actividades de Control

Pei= Información y Comunicación

Per= Evaluación de Riesgos

Pes= Supervisión y Monitoreo

Pev= Varios

E= Ejecución

E/p= Programa

Epp= Evaluación de la planificación

Eo= Evaluación de la organización.

Er= Evaluación de resultados.

Ev= Evaluaciones varias

C= Conclusión.

Ci= Informe definitivo.

PLAN DE MARCAS DEL EXAMEN

DESCRIPCIÓN	MARCA
Observación	*
Analizado	∞
Calculo	Σ
Conciliado	—
Comparado	$\sqrt{\quad}$
Indagado	Λ
No Autorizado	N
Rastreado	<

Evaluación Global del Riesgo

- No sé a realizado una auditoría en la empresa “CIEN X CIENTO SERIGRAFIA CIA. LTDA”.
- Las actividades de compras y ventas, tiene una situación que impide tener información confiable y oportuna en los informes financieros solicitados por la gerencia.
- No sé a implementados sistemas eficientes para un mejor desempeño y organización.

Recursos

Recursos Humanos

EQUIPO DE TRABAJO		
NOMBRES	CARGO	D/H
Eddy Sinchi	Auditor 1 “Jefe de Equipo”	30
Belén Díaz	Auditor 2	30

La supervisión será realizada por el Ing. Genaro Peña

Recursos Materiales

MATERIALES	CANTIDAD	COSTO
Cuadernos	3	\$7,50
Paquete de hojas de papel bond	1	\$6,00
Esferos, correctores, borradores	6	\$10,00
Varios		\$15,00
TOTAL		\$38,50

Fecha de Terminación

Fecha de terminación del examen 15 de Enero del 2016.

Belén Díaz
Eddy Sinchi

Cronograma de Actividades

PROCESOS	DESARROLLO	COMUNICACIÓN	TOTAL
Planificación de Auditoría			
• Planificación Preliminar	4	3	14
• Planificación Especifica	4	3	
Ejecución del Examen	8	4	12
Comunicación Resultados	0	4	4
TOTAL	16	14	30

3.3 PROCESOS METODOLOGICOS DEL EXAMEN

3.3.1 Planificación

3.3.1.1 Programa planificación Preliminar

Programa general para la planificación Preliminar

Empresa Cien x Ciento Serigrafía Cía. Ltda.

Sistema de Comercialización

No	OBJETIVOS Y PROCEDIMIENTOS	Ref.	Supervisado
1	OBJETIVOS		
1.1	Obtener información completa y actualizada de la empresa “CIEN X CIENTO SERIGRAFIA CIA. LTDA”.		
1.2	Enfocar al grupo de Auditoría con las actividades a realizar.		
1.3	Identificar las áreas que serán analizadas.		
2	PROCEDIMIENTOS		
2.1	Realice reuniones con: El Gerente General para: Informarle sobre el inicio de la auditoría, los objetivos y resultados que se espera, Las fechas tentativas de la comunicación de resultados. Indagar al área de comercialización posibles problemas que puedan tener.	OT-001	

	Solicite soporte para realizar el examen.	Pp1	ES-BD
2.2	Solicite al Gerente el Plan Operativo Anual, para conocer cuáles son los objetivos y metas, políticas y estrategias e indicadores. El FODA para identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.	Pp2	ES-BD
2.3	Solicite la Estructura Orgánica, Niveles Jerárquicos y sus Funciones.	Pp3	ES-BD
2.4	Solicite al Jefe de Personal información del personal de compras y ventas en donde consten: Cargos que desempeñen, perfil profesional.	Pp4	ES-BD
2.5	Solicite al Jefe de Compras y jefe de Ventas los presupuestos, para conocer el porcentaje de cumplimiento de cada área.	Pp5	ES-BD
2.6	Solicite al Jefe de Compras un listado de materia prima y solicitar al Jefe de ventas un listado de los productos que se comercializan.	Pp6	ES-BD
2.7	Solicite al Jefe de Ventas información que tenga sobre la competencia.	Pp7	ES-BD
2.8	Solicite información de los clientes y al Jefe de Compras un listado de sus proveedores.	Pp8	ES-BD
2.9	Prepare un informe de planificación preliminar y	PP9	ES-BD

	con el mismo realizar el Programa de Planificación Específica.		
--	--	--	--

Elaborado por: Belén Díaz / Eddy Sinchi.

Supervisado por: Ing. Genaro Peña.

Belén Díaz
Eddy Sinchi

EMPRESA “CIEN X CIENTO SERIGRAFIA CIA. LTDA.

REPORTE DE LA PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

El examen al sistema de Comercialización se realiza según Orden de Trabajo #001 que fue emitida el 10 de Diciembre del 2015, se realiza el siguiente reporte de planificación preliminar.

DOCUMENTOS E INFORMACIÓN OBTENIDA

Se obtuvo la siguiente información de la empresa “CIEN X CIENTO SERIGRAFIA CIA. LTDA.”

1. Conocimiento General de la Empresa (Pp1).
2. Plan Operativo y FODA (Pp2).
3. Listado de Trabajadores Organigrama Funcional (Pp3).
4. Listado de Trabajadores (Pp4).
5. Presupuestos del Área de Ventas y Compras de los años 2013 y 2014 (Pp5).
6. Productos y Materia Prima (Pp6).
7. Competidores (Pp7)
8. Clientes y Proveedores (Pp8)

RESEÑA HISTORICA

La empresa “CIEN X CIENTO SERIGRAFIA CIA. LTDA.” con Ruc 0103243945001, inicia sus actividades un 20 de Abril del 2005, por el Sr. Juan Carlos Villavicencio Cabrera.

La empresa lleva desarrollando esta actividad hace doce años, cuenta con un equipo de 35 trabajadores, mantiene una utilidad anual que le permite ser una compañía rentable, sostenible y con potencial para seguir creciendo en el mercado.

Trabaja con personal altamente capacitado y cuenta con tecnología de punta y materia prima de alta calidad, permitiéndoles desarrollar trabajos excelentes y óptimos para suplir las necesidades de un mercado exigente.

MISIÓN

Lo primordial para la Empresa “Cien x Ciento Serigrafía Cía. Ltda.” es promover y cuidar la imagen publicitaria de los clientes, desarrollando productos y servicios de la mejor calidad.

VISIÓN

Estar siempre a la vanguardia en las últimas técnicas de impresión y en la más avanzada tecnología en máquinas automatizadas para ofrecer a nuestros clientes un servicio con estándares de alta calidad, precio y rapidez, según las exigencias del mercado.

VALORES

La empresa “Cien x Ciento Serigrafía Cía. Ltda.” adopta los siguientes valores para la satisfacción de los clientes:

- Calidad en cada uno de nuestros procesos de producción.
- Honestidad con nuestros clientes y proveedores.

Belén Díaz
Eddy Sinchi

- Creatividad para acoplarse a los nuevos cambios de las necesidades de los clientes.
- Eficiencia en nuestro servicio con nuestros clientes.
- Lealtad con nuestro capital humano para lograr el mejor ambiente de trabajo.

BASE LEGAL

La empresa “CIEN X CIENTO SERIGRAFIA CIA. LTDA.” Fue constituida en la ciudad Cuenca provincia del Azuay 20 de Abril del 2005, compañía de nacionalidad Ecuatoriana, por lo que la empresa está regida a las leyes del país.

La empresa está conformada por los socios Sr. Juan Carlos Villavicencio Cabrera, la Economista María Fernanda León Cabrera y la Sra. Blanca Inés Cabrera Álvarez, los cuales comparecieron para el otorgamiento de la escritura, los cuales constituyeron una compañía de responsabilidad limitada.

El capital social de la empresa “CIEN X CIENTO SERIGRAFIA CIA. LTDA.” Es de CINCUENTA MIL DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA.

La empresa se encuentra ubicada en la provincia del Azuay, Cantón Cuenca, Parroquia El Vecino, en la calle Benigno Malo 15-34 y Rafael María Arizaga, con teléfono 07-2846843/07-2845986 Cel: movistar 0984310328 / claro 0939220301 y correo electrónico: [cotizaciones@cienxciento.com.ec](mailto:cotizaciones@ cienxciento.com.ec).

OBJETIVO GENERAL

Mantener la tecnología de punta para satisfacer las necesidades del cliente, sin descuidar al personal para tener un buen ambiente laboral.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Mantener capacitados a los empleados.

- Estar pendientes de cuáles son las necesidades de los clientes.

CONOCIMIENTO DE LAS PRINCIPALES ACTIVIDADES

La empresa CIEN X CIENTO SERIGRAFIA CIA. LTDA fabrica productos de calidad, con los cuales se ha posesionado en la ciudad de Cuenca y sus alrededores.

La empresa se dedica a lo siguiente:

- A la elaboración de camisetas, casacas, delantales, toallas.
- Uniformes empresariales.
- Impresión serigrafía, sublimados
- Bordados en camiseta, chalecos, gorras.
- Artículos para escritorio
- Impresión a laser como en los bolígrafos, calculadora, jarros y llaveros.
- Publicidad (vallas publicitarias)

INSTALACIONES

La empresa se encuentra ubicada en la provincia del Azuay, Cantón Cuenca, Parroquia El Vecino, en la calle Benigno Malo 15-34 y Rafael María Arizaga, con teléfono 07-2846843/07-2845986 Cel: movistar 0984310328 / claro 0939220301.

PRINCIPALES PROBLEMAS EN EL SISTEMA DE COMERCIALIZACIÓN

- No sé a realizado una auditoría desde que fue creada.
- Problemas para entregar la información al Gerente.
- Problemas con la coordinación en la área de compras e inventario, en el área de ventas y producción.

OBJETIVO

El objetivo del Sistema de Comercialización es incrementar sus ventas en un 20% anual, y verificar que las compras de materia prima sean las adecuadas y necesarias en el momento, calidad y precios.

METAS

- Mantener los inventarios necesarios sin que estos perjudique la producción.
- Encontrar proveedores que entreguen los suministros en forma eficiente y satisfactoria.
- Cumplir con el presupuesto establecido para compras y ventas.
- Incrementar la cartera a 96 clientes nuevos.

POLITICAS Y PRÁCTICAS

- Presentar informes mensuales de avance de Ventas y Compras a la Gerencia.
- Entregar al cliente la mercadería en la fecha acordada.
- Organizar reuniones mensuales entre la Gerencia, jefe de Ventas y el jefe de Compras para verificar el cumplimiento de los objetivos, avances y metas

propuestas.

- Los pagos a realizar por los clientes puede ser en efectivo, tarjeta de crédito y cheques; si hay alguna devolución se requiere de la factura original emitida por la empresa.
- La compra de materiales se realizará mediante efectivo o cheque si se cuenta con crédito.
- No se aceptarán devoluciones en caso de que el producto entregado este en malas condiciones.

ESTRATEGIAS

- La empresa ofrece sus productos mediante redes sociales como Facebook.
- Ofrecer descuentos por la cantidad de compra o contrato a mediano plazo de producto especial a ser fabricado.
- Visita a las empresas para ofertar mix de productos.

ANALISIS FODA

- **FORTALEZA**
- Personal creativo con buenas habilidades y conocimientos específicos de publicidad.
- Buena condición financiera para desarrollar la mayor parte de los proyectos.
- Buena reputación de servicio al cliente.

- Conocidos alrededor de 12 años.
- Posicionamiento en el mercado.
- Buena calidad.
- Garantía.

OPORTUNIDADES

- Servicio a clientes que les permitan abrirse campo a otros mercados.
- Capacidad para crecer rápidamente según las necesidades del mercado.
- Alianzas con empresas que puedan mejorar la capacidad competitiva.
- Ofrecer precios accesibles sin descuidar la calidad para lograr un número considerable de clientes a corto plazo.

DEBILIDADES

- No existe una dirección estratégica clara, se ajusta a las necesidades del mercado.
- Costos generales más elevados con relación a la competencia.
- Habilidades de investigación y mercadotecnia inferiores a la de los rivales.

AMENAZAS

- Número reducido de clientes.
- Demoras en el crecimiento del mercado ecuatoriano.
- Cambio constante de necesidades y gustos de los clientes en cuanto a la publicidad.

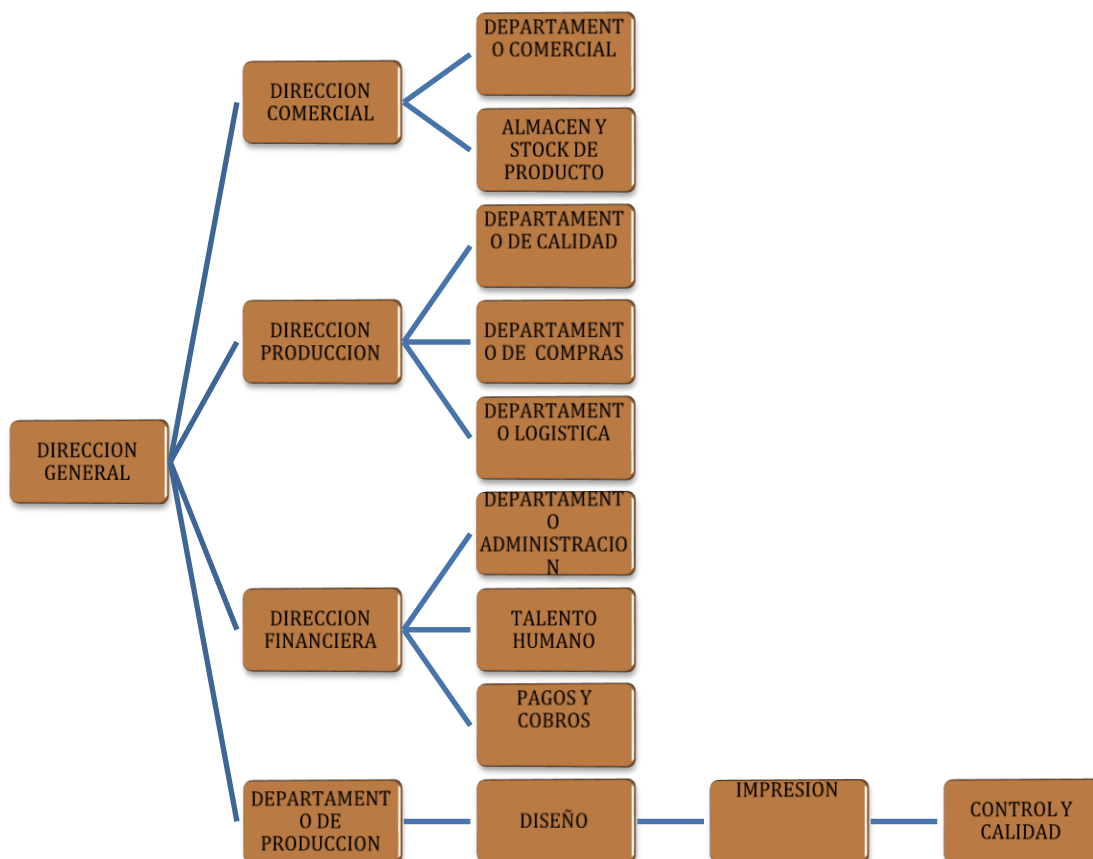
ESTRUCTURA ORGANICA

La empresa “CIEN X CIENTO SERIGRAFIA CIA. LTDA” tiene un organigrama dividido en los siguientes niveles jerárquicos:

Nivel Ejecutivo.- Dirección General

Nivel Financiero.- pagos y cobros.

Nivel Operativo.- Ventas, compras, producción.



FUNCIONES:

Belén Díaz
Eddy Sinchi

La empresa “CIEN X CIENTO SERIGRAFIA CIA. LTDA.” no consta con un manual de funciones, por lo que hemos decidido investigar como realizan controles a las actividades dentro del área de comercialización (compras y ventas).

Jefe de Ventas

- Organizar y controlar el departamento de ventas
- Establecer obligaciones y objetivos para la fuerza de ventas.
- Selección y capacitación de nuevos vendedores.
- Evaluar el desempeño de la fuerza de ventas.

Vendedor

- Visitar a los clientes activos y potenciales.
- Cerrar las ventas bajo las condiciones que exige la empresa.
- Mantener a los clientes informados del proceso de entrega.

Departamento de facturación y Contabilidad

- Responsable de emitir las facturas.
- Manejo de registro contable.

Jefe de Compras

- Se encarga de la adquisición, manejo, almacenamiento, stock y seguridad de los insumos.

- Mantener proveedores competentes manteniendo una buena relación.
- Ver la situación del mercado, precios y calidad de los productos a adquirir.
- Mantener informados a la gerencia de cambios de precios y calidad de productos.

Auxiliar de Bodega

- Manejo de control de inventario.
- Responsable de la organización de la bodega.
- Control de entrega de materiales.

PERSONAL DE AREA DE VENTAS Y COMPRAS

No.	NOMBRES Y APELLIDOS	CARGOS
1	Juan Carlos Villavicencio Cabrera	Jefe de Ventas
2	Sixto Esteban Moreta Moscoso	Vendedor
3	Iván Joaquín García Campos	Vendedor
4	María Isabel Castro Arteaga	Vendedora
5	Alex Fernando Mena Abarca	Vendedor
6	María Elena Vásquez Torres	Facturación y contabilidad
7	Blanca Inés Cabrera Álvarez	Jefe de Compras
8	Felipe Fernando López Cordero	Auxiliar de Bodega e Inventario

PRESUPUESTO

VENTAS

El presupuesto del departamento de ventas para el año 2014 fue \$670.420,80 el resultado de ventas obtenidas en el año 2013 fueron \$524.203,77, el mismo que se cumplió en un 81%.

COMPRAS

El presupuesto del departamento de compras para el año 2014 fue \$112.850.61. Considerando el resultado de compras obtenidas en el año 2013 fueron \$86811.21.

PRODUCTOS

VENTAS

PRODUCTO	CARACTERISTICAS
Jarros, esferos, calculadoras	personalización de jarros, impresión a laser
Casacas, delantales, gorras	bordados y sublimado, fabricación de casacas, camisetas, delantales, etc.
Vallas Publicitarias	Valla con reflectores y postes tejidos, Valla con troquel y letras individuales iluminadas mediante leds, Valla con letras en acrílico e iluminación
Adhesivos	Impresión en adhesivo colocado sobre diversos soportes, adhesivo con laminado sobre piso, adhesivo sobre mueble madera.
Rotulación	acrílico con pernos para rotulación exterior

COMPRAS

MATERIA PRIMA
Jarros
Esferos
Calculadora
Telas para la camiseta
Telas para las casacas
Material para las vallas
Rotulación
Lonas
Viniles
Reflectivos
Viniles Traslucidos

La compra de materia prima dependerá de lo que solicite el área de producción.

COMPETENCIA

La empresa realizó un sondeo en el mercado, los resultados obtenidos muestran el posicionamiento y participación que tiene en el mercado y sus principales competidores.

Estos son:

COMPETENCIA	POSECIONAMIENTO
Plastiluz	25%
Señal X.	35%

Trafic Grafic	5%
Diseño Visual.	6%
SoluGraf	5%
Multi publicidad J&N.	6%
Cien x Ciento serigrafía	8%
Otros	10%

CLIENTES

La empresa cuenta con 1000 clientes que son fijos y con clientes que son eventuales que suman este número. Toda la información de los clientes se encuentra organizada por nombres en orden alfabético, en donde consta número de cedula, ruc, teléfonos, razón social, con la cual ayuda a que su facturación sea más rápida.

PROVEEDORES

AAROM CORP IMPORTACIONES.- distribuidor de materiales gráficos 3M, para hacer rótulos, gigantografías, lonas, viniles, reflectivos, tráfico, cintas reflectivas para ropa de trabajo etc.

NUBIREX S.A.- distribución de materiales para las empresas que producen publicidad estática y gigantografía.

IMMEVI : Lonas para banner, lonas traslucidas, Vinilos de impresión solvente, Vinilos de rotulación, Exhibidores, Planchas de PVC, Transformadores de alta para neón, Vidrio de Neón, Accesorios en general para la actividad.

ALMACENES LIRA: Importadores de tela.

ADHEPLAST: Fabricación de pegamento.

ARMAS JARAMILLO IMPORTADORES: Importación y comercialización de productos para fabricación.

ECUATECH: Fabricación de jarros, insumos de computación.

3.3.1.2 PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA

Programa general para la Planificación Específica

“Empresa cien x ciento Serigrafía Cía. Ltda.

Sistema de Comercialización”

1	OBJETIVOS Y PROCEDIMIENTOS	Ref.	Realizado
1	OBJETIVOS		
1.1	Evaluar el control interno del Sistema de Comercialización.		
1.2	Evaluar el riesgo de auditoría.		
1.3	Identificar las áreas críticas.		
1.4	Establecer el enfoque del examen.		
2	PROCEDIMIENTOS		
2.1	Aplique un cuestionario de control interno para evaluar los 5 componentes. Aplique una encuesta al Gerente, al Jefe de Ventas y al Jefe de Compras para determinar: los valores implementados por la empresa, procedimientos que toman para la contratación de nuevo personal. Cumplimiento de los objetivos establecidos en el departamento de Ventas y Compras, revisar las políticas y procedimientos si se están cumpliendo.	PE1	ES-BD

2.2	Analice la estructura en la área de Ventas y Compras identificando las funciones, correlaciones y responsabilidades.	PE1	ES-BD
2.3	Analice los riesgos inherentes existentes en el ambiente de control.	PE2	ES-BD
2.4	Analice las medidas de control en el Área de Ventas y Compras	PE3	ES-BD
2.5	Evalúe si la seguridad implementada para el control de los registros, documentos, informes y programas son los adecuados.	PE4	ES-BD
2.6	Evalúe el sistema de información y comunicación de las áreas del examen, identificando, procesos, escalamiento, seguridades, origen, tipo de procesamiento que utiliza.	PE5	ES-BD
2.7	Efectué un relevamiento de las operaciones de compras y ventas para lo cual utilice diagramas de flujo y evalúe.	PE6	ES-BD
2.8	Elabore la matriz para calificar los riegos.	PE7	ES-BD

Elaborado por: Belén Díaz / Eddy Sinchi.

Supervisado por: Ing. Genaro Peña

Belén Díaz
Eddy Sinchi

EMPRESA CIEN X CIENTO SERIGRAFIA CIA. LTDA.

INFORME DE CONTROL INTERNO

Señorita:

Fernanda León

Administradora de la Empresa Cien x Ciento Serigrafía Cía. Ltda.

Ciudad

De nuestras consideraciones:

Se ha realizado una evaluación del Control Interno al Sistema de Comercialización de la Empresa Cien x Ciento Serigrafía Cía. Ltda., con el objetivo de establecer las debilidades e identificar las necesidades.

El informe contiene los resultados de dicha evaluación realizada, donde constan comentarios, conclusiones y recomendaciones, con la finalidad de que los procesos mejoren.

A continuación detallamos la información encontrada.

LA EMPRESA NO HA IMPLEMENTADO UN CODIGO DE ETICA Y NO CONSTA CON UN MANUAL DE FUNCIONES.

Mediante el estudio realizado se ha determinado que la empresa no consta con un código de ética y un manual de funciones.

Según los Principios de Control Interno la empresa debe tener un código de ética que regule los comportamientos de los trabajadores y enfoque su compromiso profesional,

Belén Díaz
Eddy Sinchi

también debe tener un manual de funciones en donde se especifiquen las responsabilidades, acciones y cargos, a la vez establecer jerarquías y funciones de cada uno de estos.

Debido a la falta de manual de funciones los trabajadores ignoran ciertas responsabilidades, valores y principios empresariales, los trabajadores no tienen definido bien su cargo ya que las actividades a cumplir son dadas de manera verbal.

Conclusión

La empresa no consta con un código de ética y un manual de funciones el cual perjudica la obligación de sus trabajadores al desconocer sus responsabilidades y funciones.

Recomendación

Gerencia y Administración

Deben elaborar un manual de funciones en donde se especifique las actividades de cada área, con el fin de informar y orientar la conducta de los integrantes de la empresa con el fin de alcanzar los objetivos trazados.

Debe incluir normas legales, reglamentarias y administrativas estableciendo en funciones y procedimientos en la que la empresa se encuentre organizada, para que así el trabajador sepa cuáles son sus obligaciones y responsabilidades.

El código de ética es imprescindible para que la empresa cumpla adecuadamente sus fines, es un requisito necesario para garantizar derechos e intereses de los empleados, y los dueños de la empresa.

NO CUENTA CON CAPACITACIÓN PARA LOS VENDEDORES.

Los vendedores no han contado con una capacitación durante todo este tiempo de trabajo, solo cuenta con la experiencia laboral, tampoco cuenta con un presupuesto para realizar dichas capacitaciones.

La falta de capacitaciones es uno de los principales problemas que hoy presenta la empresa, por lo que los vendedores tienen problemas con los clientes al momento de presentar los productos y cerrar un negocio. Lo cual afecta al crecimiento esperado de sus ventas.

Conclusión

La empresa no ha realizado capacitaciones, por lo tanto no ha considerado un presupuesto para ello, provocando que sus ventas no hayan tenido un crecimiento esperado.

Recomendación

Administración

Se recomienda a la administración contar con un plan de capacitaciones y un presupuesto para el mismo, con el objetivo de mejorar los conocimientos de los vendedores y así mejorar su rendimiento, por ende su crecimiento en ventas.

FALTA DE COMUNIACIÓN ENTRE EL AREA DE COMPRAS CON INVENTARIO Y EL AREA DE VENTAS CON PRODUCCIÓN.

No existe una buena coordinación de compras con inventario, existe incumplimiento cuando se pide materia prima para terminar el producto, por lo tanto no consta con una buena comunicación por parte de la persona que está encargada de llevar el inventario con el jefe de compras, por lo que hay atrasos en la entrega de la materia prima para la terminación del producto.

No existe una buena comunicación entre el área de ventas y producción, es prioridad una buena coordinación entre ventas y producción, porque así se puede entregar a tiempo el producto que solicito el cliente.

Conclusión

Se ha encontrado inconvenientes entre las áreas de compras con inventario y el área de ventas con producción, según el Jefe de Compras informa que la persona que está encargada de llevar los inventarios no está llevando un buen registro de los materiales que hay en stock por lo tanto el jefe de Compras no sabe que materiales está faltando para realizar los productos que el cliente pida.

Según el Jefe de producción presenta inconvenientes con la maquinaria por lo que ha generado atrasos para la entrega de los pedidos, y a ocasionado tener pérdida de clientes.

Recomendación

Administración, Producción e Inventario

Se recomienda una planificación de mantenimiento para las maquinas, para que así no exista atrasos en las entregas.

Se recomienda a la persona que está encargada del inventario de tener un registro óptimo y real de la materia que se encuentre en existencia para así no tener atrasos en la producción.

3.4 EJECUCION

PROGRAMA DETALLADO DE LA EJECUCIÓN

EMPRESA CIEN X CIENTO SERIGRAFIA CIA. LTDA.

SISTEMA DE COMERCIALIZACIÓN

1	OBJETIVOS Y PROCEDIMIENTOS	Ref.	Realizado
1	OBJETIVOS		
1.1	Aplique las pruebas de auditoría que permita evaluar la eficiencia y eficacia del sistema de comercialización		
1.2	Identifique los hallazgos de auditoría, conclusiones y recomendaciones en el informe final.		
2	PROCEDIMIENTOS		
2.1	Aplique indicadores de ventas y compras: Eficacia de Ventas y Compras , Eficiencia de Ventas y Compras, Rotación de Inventarios, Rentabilidad,	E1	ES-BD
2.2	Evalúe el cumplimiento de las ventas presupuestadas y los informes de la empresa a través de la técnica de comparación de datos.	E2	ES-BD
2.3	Analice al talento humano mediante una entrevista del Área de Ventas y el Área de compras para determinar su rendimiento	E3	ES-BD
2.4	Analice los reportes de los vendedores en función de las políticas y los resultados.	E4	ES-BD

2.5	Evaluar las técnicas publicitarias para el área de ventas.	E5	ES-BD
2.6	Analice la base de datos de proveedores y su cumplimiento.	E6	ES-BD
2.7	Verifique que las facturas del Área de Compras hayan sido entregadas al departamento de Contabilidad.	E7	ES-BD

3.4.1 Hallazgos

NO SE CUMPLE EL PRESUPUESTO DE VENTAS

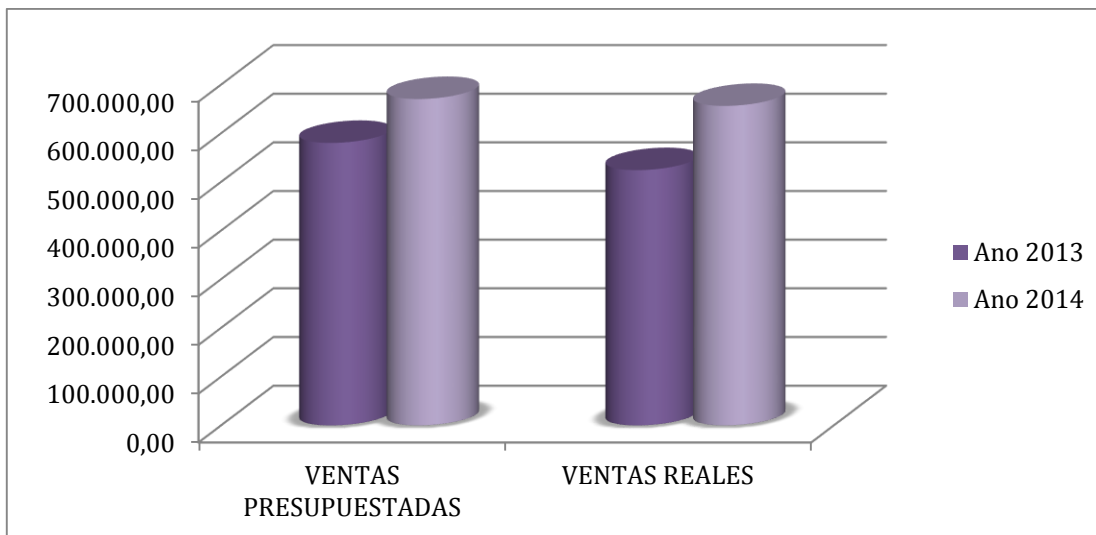
Las ventas presupuestadas del año 2013 fue de 580.165,14 y sus ventas reales de el mismo año fue de \$524.203,30, el presupuesto de ventas cumplió con un 90.35%. El presupuesto de Ventas del año 2014 fue de \$670.420,80, que representa un 15.5% de crecimiento de presupuesto a comparación del año anterior.

Sus ventas reales del año 2014 fueron de 656.241,95, cumplió con un 97,89% del presupuesto establecido de ese año.

El presupuesto de ventas del año 2014 no se alcanzó debido a que la empresa no ha contado con mayor cartera de clientes, tiene una limitada variedad de productos, lo que ha afectado a no alcanzar su presupuesto al 100%.

AÑO	VENTAS PRESUPUESTADAS	VENTAS REALES	DIFERENCIA	PORCENTAJE
2013	580.165,14	524.203,30	55.961,84	90,35%
2014	670.420,80	656.241,95	14.178,85	97,89%
TOTAL	1.250.585,94	1.180.445,25	70.140,69	94,39%

CUMPLIMIENTO DE VENTAS PRESUPUESTADAS



NO CUENTA CON UN PERFIL ADECUADO

Los resultados del estudio que hemos realizado en el Área de Compras y de Ventas se verificaron que no cuenta con un personal idóneo, pues los mismos no cumplen con las características de los puestos establecidos por la empresa como se demuestra en el cuadro siguiente:

CARGO	PERFIL ACADEMICO REAL	FORMACION REQUERIDA
Jefe de Compras	Egresada de la Escuela de Administración de la Universidad Católica de Cuenca	Administración de Empresas o Contabilidad

Jefe de Ventas	Titulo de Administración de Empresas en la Universidad Politécnica	Administración de Empresas
Vendedor	Estudiante de la Escuela de Administración en la Universidad Estatal	Administración de Empresas, Marketing
Vendedor	Egresado de la Escuela de Economía de la Universidad Estatal	Administración de Empresas, Marketing
Vendedora	Estudiante de la Escuela de Administración de la Universidad Católica de Cuenca	Administración de Empresas, Marketing
Vendedor	Egresado de la Escuela de Administración de la Universidad del Azuay	Administración de Empresas, Marketing
Facturación y Contabilidad	Titulo de Ingeniería de Contabilidad en la Universidad Estatal	Contabilidad Superior o Carreras Administrativas
Auxiliar de Bodega e Inventario	Bachiller en Contabilidad en el Colegio Antonio Ávila	Carreras Administrativas

LOS VENDEDORES NO CUMPLEN CON EL PRESUPUESTO ESTABLECIDO

En el año 2013 alcanzaron el presupuesto los Señores Sixto Esteban Moreta Moscoso con un cumplimiento del 101.99% y Iván Joaquín García Campos con un cumplimiento del 100,71%,

En el año 2014 alcanzaron el presupuesto el Señor Alex Fernando Mena Abarca con un cumplimiento del 104,61.

El cumplimiento de los vendedores en el año 2013 cumplió con una efectividad de 90.35% con relación al presupuesto de ese año. En el año 2014% cumplió con una efectividad del 87.23% con relación al presupuesto.

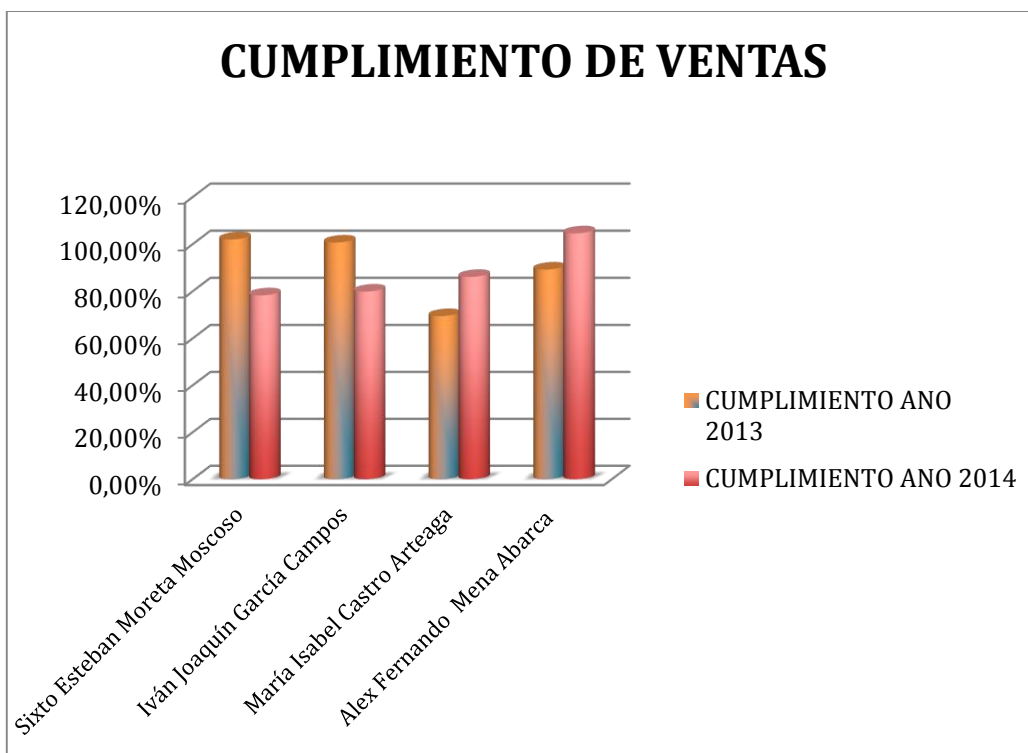
El presupuesto no alcanzó su objetivo debido a que los vendedores no cuentan con el conocimiento y perfil adecuado para el cumplimiento de sus metas, otro factor a considerar es que no tienen el apoyo necesario del Jefe de Ventas, afectando así a las metas a alcanzar.

Las ventas generales de la empresa del año 2014 con respecto al año 2013 tuvo un incremento del 11,56%.

VENDEDORES	VENTAS PRESUPUESTADAS	VENTAS REALES	DIFERENCIA	PORCENTAJE
	2013	2013		
Sixto Esteban Moreta Moscoso	145.041,28	147.923,76	\$-2.882,48	101,99%
Iván Joaquín García Campos	145.041,28	146.065,88	\$-1.024,60	100,71%

María Isabel Castro Arteaga	145.041,29	100.765,91	\$44.275,38	69,47%
Alex Fernando Mena Abarca	145.041,29	129.447,75	\$15.593,54	89,25%
TOTAL	580.165,14	524.203,30	55.961,84	90,35%

VENDEDORES	VENTAS PRESUPUESTADAS 2014	VENTAS REALES 2014	DIFERENCIA	PORCENTAJE
Sixto Esteban Moreta Moscoso	167.605,20	131.235,70	\$36.369,50	78,30%
Iván Joaquín García Campos	167.605,20	133.896,65	\$33.708,55	79,89%
María Isabel Castro Arteaga	167.605,20	144.330,25	\$23.274,95	86,11%
Alex Fernando Mena Abarca	167.605,20	175.339,35	\$-7.734,15	104,61%
TOTAL	670.420,80	584.801,95	85.618,85	87,23%



NO CUENTA CON UNA BUENA CAMPAÑA PUBLICITARIA

La empresa ha realizado publicidad únicamente por las redes sociales, ya que estas son las más utilizadas por la mayoría de las empresas.

La empresa no ha invertido en publicidad para hacer conocer cuáles son sus productos que fabrican y comercializan, por lo tanto la empresa no es tan conocida en el mercado cuencano, afectando así a su carteta de clientes y a sus ventas.

La empresa ha considerado incrementar su cartera a 8 clientes mensuales. Los resultados obtenidos por campanas publicitarias no han tenido la aceptación esperada.

Captación de Clientes =

Clientes Captados

Promedio mensual

Número de clientes a Captar

Captación de Clientes =

3

Promedio mensual

8

Captación de Clientes =

38%

Promedio mensual

La empresa solo llegó a tener una efectividad de captar clientes de un 38%, ya que la publicidad solo se realizó mediante las redes sociales, afectando así a su cartera de clientes y al departamento de ventas.

3.5 CONCLUSIÓN (COMUNICACIÓN DE RESULTADOS)

INFORME FINAL DE AUDITORÍA

“CIEN X CIENTO SERIGRAFIA CIA. LTDA.

“AUDITORÍA DE GESTION AL SISTEMA DE COMERCIALIZACIÓN”

INFORME DE AUDITORÍA

Al 15 de Enero del 2016

CUENCA – ECUADOR

Belén Díaz
Eddy Sinchi

INFORME DE AUDITORÍA

CAPITULO I	86
Informe de Auditoría.....	86
Información Introdutoria.....	87
CAPITULO II.....	91
Control Interno.....	91
CAPITULO III.....	95
Resultados de la Gestión.....	95

CAPITULO I

INFORME DE AUDITORÍA

Eco. Fernanda León.

ADMINISTRADORA DE LA EMPRESA “CIEN X CIENTO SERIGRAFIA CIA. LTDA”.

De nuestras consideraciones.

Hemos realizado el examen al Sistema de comercialización de la empresa “**CIEN X CIENTO SERIGRAFIA CIA. LTDA**”.

Efectuamos el examen de acuerdo a las Normas de auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS). Según las normas el examen fue planificado y ejecutado para obtener una información y determinar si se está realizando las actividades con eficiencia y eficacia, de conformidad con las disposiciones y normas.

Los resultados se encuentran expresados en los comentarios, conclusiones que se puede ver en el siguiente informe.

Atentamente.

.....

Eddy Xavier Sinchi Idrovo.

.....

María Belén Díaz Torres.

Belén Díaz
Eddy Sinchi

INFORMACIÓN INTRODUCTORIA

MOTIVO DEL EXAMEN

Se realizará por petición de la Eco. Fernanda León Administradora de la Empresa “Cien x Ciento Serigrafía Cía. Ltda.” según oficio #001 y como trabajo de titulación.

OBJETIVO GENERAL

Verificar que el Sistema de Comercialización de la Empresa “Cien x Ciento Serigrafía Cía. Ltda.” está alcanzando los estándares establecidos por la empresa, con oportunidad, a unos precios razonables y en función de satisfacer al cliente.

ALCANCE

En el examen al Sistema de Comercialización de la Empresa “Cien x Ciento Serigrafía Cía. Ltda.” vamos a estudiar los planes y programas tanto de compras como de ventas, estrategias y políticas, presupuestos, talento humano, procedimientos, precios, publicidad, proveedores, competencia, clientes y medidas de control.

OBJETIVOS PARTICULARES

- Comprobar que se hayan alcanzado los objetivos y las metas establecidos en los planes y programas de ventas y compras.
- Comprobar que las políticas y estrategias de ventas y compras guían a alcanzar los estándares establecidas.
- Verificar si la organización de la empresa y sus funciones responde a los objetivos de ventas y compras.
- Determinar que las medias de control efectuadas son las adecuadas.

- Verificar que los procedimientos que están establecidos sean adecuados para las ventas y compras.
- Determinar que se esté cumpliendo con el presupuesto establecido.

EMPRESA

RESEÑA HISTORICA

La empresa “CIEN X CIENTO SERIGRAFIA CIA. LTDA.” con Ruc 0103243945001, inicia sus actividades un 20 de Abril del 2005, por el Sr. Juan Carlos Villavicencio Cabrera.

La empresa lleva desarrollando esta actividad hace doce años, cuenta con un equipo de 35 trabajadores, mantiene una utilidad anual que le permite ser una compañía rentable, sostenible y con potencial para seguir creciendo en el mercado.

Trabaja con personal altamente capacitado y cuenta con tecnología de punta y materia prima de alta calidad, permitiéndoles desarrollar trabajos excelentes y óptimos para suplir las necesidades de un mercado exigente.

MISIÓN

Lo primordial para la Empresa “Cien x Ciento Serigrafía Cía. Ltda.” es promover y cuidar la imagen publicitaria de los clientes, desarrollando productos y servicios de la mejor calidad.

VISIÓN

Estar siempre a la vanguardia en las últimas técnicas de impresión y en la más avanzada tecnología en máquinas automatizadas para ofrecer a nuestros clientes un servicio con estándares de alta calidad, precio y rapidez, según las exigencias del mercado.

VALORES

La empresa “Cien x Ciento Serigrafía Cía. Ltda.” adoptado los siguientes valores para la satisfacción de los clientes:

- Calidad en cada uno de nuestros procesos de producción.
- Honestidad con nuestros clientes y proveedores.
- Creatividad para acoplarse a los nuevos cambios de las necesidades de los clientes.
- Eficiencia en nuestro servicio con nuestros clientes.
- Lealtad con nuestro capital humano para lograr el mejor ambiente de trabajo.

BASE LEGAL

La empresa “CIEN X CIENTO SERIGRAFIA CIA. LTDA.” Fue constituida en la ciudad Cuenca provincia del Azuay 20 de Abril del 2005, compañía de nacionalidad Ecuatoriana, por lo que la empresa está regida a las leyes del país.

La empresa está conformada por los socios Sr. Juan Carlos Villavicencio Cabrera, la Economista. María Fernanda León Cabrera y la Sra. Blanca Inés Cabrera Álvarez, los cuales comparecieron para el otorgamiento de la escritura, los cuales constituyeron una compañía de responsabilidad limitada.

El capital social de la empresa “CIEN X CIENTO SERIGRAFIA CIA. LTDA.” es de CINCUENTA MIL DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA.

La empresa se encuentra ubicada en la provincia del Azuay, Cantón Cuenca, Parroquia El Vecino, en la calle Benigno Malo 15-34 y Rafael María Arizaga, con teléfono 07-2846843/07-2845986 Cel: movistar 0984310328 / claro 0939220301 y correo electrónico: cotizaciones@cienxciento.com.ec.

OBJETIVO GENERAL

Mantener la tecnología de punta para satisfacer las necesidades del cliente, sin descuidar al personal para tener un buen ambiente laboral.

Belén Díaz
Eddy Sinchi

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Mantener capacitados a los empleados.
- Estar pendientes de cuáles son las necesidades de los clientes.

ESTRUCTURA ORGANICA

- La empresa “CIEN X CIENTO SERIGRAFIA CIA. LTDA” tiene un organigrama funcional dividido en niveles jerárquicos que son :
- Nivel Ejecutivo .- Dirección General
- Nivel Financiero.- pagos y cobros.
- Nivel Operativo.- Ventas, compras, producción.

CAPITULO II

INFORME DE CONTROL INTERNO

LA EMPRESA NO HA IMPLEMENTADO UN CODIGO DE ETICA Y NO CONSTA CON UN MANUAL DE FUNCIONES.

Mediante el estudio realizado se ha determinado que la empresa no consta con un código de ética y un manual de funciones.

Según los Principios de Control Interno la empresa debe tener un código de ética que regule los comportamientos de los trabajadores y enfoque su compromiso profesional, también debe tener un manual de funciones en donde se especifiquen las responsabilidades, acciones y cargos, a la vez establecer jerarquías y funciones de cada uno de estos.

Debido a la falta de manual de funciones los trabajadores ignoran ciertas responsabilidades, valores y principios empresariales, los trabajadores no tienen definido bien su cargo ya que las actividades a cumplir son dadas de manera verbal.

Conclusión

La empresa no consta con un código de ética y un manual de funciones el cual perjudica la obligación de sus trabajadores al desconocer sus responsabilidades y funciones.

Recomendación

Gerencia y Administración

Belén Díaz
Eddy Sinchi

Deben elaborar un manual de funciones en donde se especifique las actividades de cada área, con el fin de informar y orientar la conducta de los integrantes de la empresa con el fin de alcanzar los objetivos trazados.

Debe incluir normas legales, reglamentarias y administrativas estableciendo en funciones y procedimientos en la que la empresa se encuentre organizada, para que así el trabajador sepa cuáles son sus obligaciones y responsabilidades.

El código de ética es imprescindible para que la empresa cumpla adecuadamente sus fines, es un requisito necesario para garantizar derechos e intereses de los empleados, y los dueños de la empresa.

NO CUENTA CON CAPACITACIÓN PARA LOS VENDEDORES.

Los vendedores no han contado con una capacitación durante todo este tiempo de trabajo, solo cuenta con la experiencia laboral, tampoco cuenta con un presupuesto para realizar dichas capacitaciones.

La falta de capacitaciones es uno de los principales problemas que hoy presenta la empresa, por lo que los vendedores tienen problemas con los clientes al momento de presentar los productos y cerrar un negocio. Lo cual afecta al crecimiento esperado de sus ventas.

Conclusión

La empresa no ha realizado capacitaciones, por lo tanto no ha considerado un presupuesto para ello, provocando que sus ventas no hayan tenido un crecimiento esperado.

Recomendación

Administración

Se recomienda a la administración contar con un plan de capacitaciones y un presupuesto para el mismo, con el objetivo de mejorar los conocimientos de los vendedores y así mejorar su rendimiento, por ende su crecimiento en ventas.

FALTA DE COMUNIACIÓN ENTRE EL AREA DE COMPRAS CON INVENTARIO Y EL AREA DE VENTAS CON PRODUCCIÓN.

No existe una buena coordinación de compras con inventario, existe incumplimiento cuando se pide materia prima para terminar el producto, por lo tanto no consta con una buena comunicación por parte de la persona que está encargada de llevar el inventario con el jefe de compras, por lo que hay atrasos en la entrega de la materia prima para la terminación del producto.

No existe una buena comunicación entre el área de ventas y producción, es prioridad una buena coordinación entre ventas y producción, porque así se puede entregar a tiempo el producto que solicito el cliente.

Conclusión

Se ha encontrado inconvenientes entre las áreas de compras con inventario y el área de ventas con producción, según el Jefe de Compras informa que la persona que está encargada de llevar los inventarios no está llevando un buen registro de los materiales que hay en stock por lo tanto el jefe de Compras no sabe que materiales está faltando para realizar los productos que el cliente pida.

Según el Jefe de producción presenta inconvenientes con la maquinaria por lo que ha generado atrasos para la entrega de los pedidos, y a ocasionado tener pérdida de clientes.

Recomendación

Administración, Producción e Inventario

Belén Díaz
Eddy Sinchi

Se recomienda una planificación de mantenimiento para las maquinas, para que así no exista atrasos en las entregas.

Se recomienda a la persona que está encargada del inventario de tener un registro óptimo y real de la materia que se encuentre en existencia para así no tener atrasos en la producción.

CAPITULO III

RESULTADOS DE LA GESTIÓN

ESTRATEGIAS PARA EL CUMPLIMIENTO DE LAS VENTAS

PREUPUESTADAS

Se determinó que la empresa no cuenta con estrategias viables para mejorar las ventas, por lo que no se alcanzó al 100% de su cumplimiento, por consecuencia de esto la empresa no ha podido incrementar sus ventas.

El presupuesto de ventas del año 2014 no se alcanzó debido a que la empresa no ha contado con mayor cartera de clientes, tiene una limitada variedad de productos, lo que ha afectado a no alcanzar su presupuesto al 100%

AÑO	VENTAS PRESUPUESTADAS	VENTAS REALES	DIFERENCIA	PORCENTAJE
2013	580.165,14	524.203,30	55.961,84	90,35%
2014	670.420,80	656.241,95	14.178,85	97,89%
TOTAL	1.250.585,94	1.180.445,25	70.140,69	94,39%

Conclusión

La administración no ha considerado en implementar nuevas estrategias de venta por lo que ha ocasionado que las ventas no se cumplan en un 100%.

Recomendación

A la Administración

Belén Díaz
Eddy Sinchi

Se recomienda implementar nuevas estrategias de ventas como: servicio de mantenimiento, otorgar nuevas garantías, aumentar las promociones de ventas, mejorar la publicidad.

CONTRATAR AL PERSONAL CON EL PERFIL ADECUADO PARA CRECIMIENTO DE LA EMPRESA

Los resultados del estudio que hemos realizado en el Área de Compras y de Ventas se verifico que no cuenta con un personal idóneo, pues los mismos no cumplen con las características de los puestos establecidos por la empresa como se demuestra en el cuadro siguiente:

CARGO	PERFIL ACADEMICO REAL	FORMACION REQUERIDA
Jefe de Compras	Egresada de la Escuela de Administración de la Universidad Católica de Cuenca	Administración de Empresas o Contabilidad
Jefe de Ventas	Titulo de Administración de Empresas en la Universidad Politécnica	Administración de Empresas
Vendedor	Estudiante de la Escuela de Administración en la Universidad Estatal	Administración de Empresas, Marketing
Vendedor	Egresado de la Escuela de Economía de la Universidad Estatal	Administración de Empresas, Marketing

Belén Díaz
Eddy Sinchi

Vendedora	Estudiante de la Escuela de Administración de la Universidad Católica de Cuenca	Administración de Empresas, Marketing
Vendedor	Egresado de la Escuela de Administración de la Universidad del Azuay	Administración de Empresas, Marketing
Facturación y Contabilidad	Titulo de Ingeniería de Contabilidad en la Universidad Estatal	Contabilidad Superior o Carreras Administrativas
Auxiliar de Bodega e Inventario	Bachiller en Contabilidad en el Colegio Antonio Ávila	Carreras Administrativas

Conclusión

El área de Ventas y Compras tiene limitaciones porque el personal no cuenta con la suficiente capacitación y conocimiento sobre el cargo que desempeña cada trabajador.

Recomendación

A la Administradora

Se recomienda mejorar las estrategias para el reclutamiento de nuevo personal por parte del departamento de talento humano, con el propósito de mejorar la eficiencia y eficacia de la empresa para cumplir los objetivos establecidos.

Belén Díaz
Eddy Sinchi

ELABORAR ESTRATEGIAS PARA QUE LOS VENDEDORES CUMPLAN CON SUS METAS

En la evaluación que se realizó a la fuerza de ventas, se verificó que los vendedores no están cumpliendo con sus metas, debido a que las estrategias están mal orientadas.

VENDEDORES	VENTAS PRESUPUESTADAS	VENTAS REALES	DIFERENCIA	PORCENTAJE
Sixto Esteban Moreta Moscoso	167.605,20	131.235,70	\$36.369,50	78,30%
Iván Joaquín García Campos	167.605,20	133.896,65	\$33.708,55	79,89%
María Isabel Castro Arteaga	167.605,20	144.330,25	\$23.274,95	86,11%
Alex Fernando Mena Abarca	167.605,20	175.339,35	\$-7.734,15	104,61%
TOTAL	670.420,80	584.801,95	85.618,85	87,23%

Conclusión

El presupuesto no alcanzó su objetivo debido a que los vendedores no cuentan con el conocimiento y perfil adecuado para el cumplimiento de sus metas, otro factor a considerar es que no tienen el apoyo necesario del Jefe de Ventas, afectando así a las metas a alcanzar.

Recomendación

A la Administración y Jefe de Ventas

Belén Díaz
Eddy Sinchi

Realizar capacitaciones para un mejor conocimiento de los productos que se comercializan.

Al Jefe de Ventas se recomienda seguir un taller de liderazgo empresarial, para un mejor manejo de su equipo.

MEJORAR LOS METODOS DE PUBLICIDAD PARA INCREMENTAR LA CARTERA DE CLIENTES

La publicidad realizada por la empresa no ha tenido los resultados esperados, tuvo una efectividad del 38%.

$$\text{Captación de Clientes} = \frac{\text{Clientes Captados}}{\text{Número de clientes a Captar}}$$

$$\text{Captación de Clientes} = \frac{3}{8}$$

$$\text{Captación de Clientes} = 38\%$$

Su objetivo principal era de incrementar 8 clientes mensuales por medio de campana publicitaria.

Conclusión

No tuvo el impacto publicitario que esperaba ya que solo lograron incrementar 36 clientes nuevos en el año.

Recomendación

A la Administradora y Jefe de Ventas

Belén Díaz
Eddy Sinchi

Se recomienda utilizar otros medios publicitarios para captar una mayor cantidad de clientes, como: radio, volantes, prensa y así cumplir las metas establecidas.

CAPITULO IV

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 CONCLUSIONES

El objetivo de esta tesis es realizar una Auditoria a la “EMPRESA CIEN X CIENTO SERIGRAFIA CIA. LDTA.” La auditoría de Gestión es una herramienta que se utiliza para evaluar si se está cumpliendo con los objetivos establecidos en la empresa, y verificar si se está utilizando adecuadamente sus recursos con eficiencia, eficacia y economía.

El objetivo de realizar una auditoría se determino porque la empresa no ha realizado una auditoría desde que fue creada, por lo que hemos visto necesario aplicar una auditoria que nos ayude a ver como se encuentra funcionando la empresa.

La auditoria aplicada a la EMPRESA CIEN X CIENTO SERIGRAFIA CIA. LDTA. Se determino que cuenta con algunos problemas dentro de las áreas examinadas de Compras y Ventas, afectando así a la empresa para su crecimiento.

4.2 RECOMENDACIONES

Se recomienda realizar planificaciones y programas de auditoria de gestión, para que permita evaluar los procedimientos de cada departamento, con el propósito de crear estrategias y mejoras en la calidad.

Es importante que la empresa tenga un plan de capacitación para su fuerza de venta, otra recomendación seria implementar nuevas estrategias de publicidad.

Belén Díaz
Eddy Sinchi

La empresa debe realizar auditorías de gestión continuas que permitan evaluar la eficiencia eficacia y economía.

4.3 BIBLIOGRAFIA

Peña Genaro. (2015) *Instructivo materia de Auditoría de Gestión*.

Blanco, Y. (2004). *Normas y procedimientos de la auditoría integral*. Cogotá: Ecoediciones.

Fonseca, O. (2007). *Auditoría Gubernamental Moderna*. Lima: IICO.

Universidad del Azuay (14 de Septiembre de 2015). *Universidad del Azuay*. Recuperado el 20 de Octubre de 2015.de http://www.uazuay.edu.ec/servicios/facultades/detalle_archivo.php?coda=47887)

Auditoría Interna de la Nación, Ministerio de Economía y Finanzas, Uruguay 2007

Franklin, E. (2007). *Auditoría administrativa: gestión estratégica del cambio*.

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Limón Indanza. (2011). *slideshare*. Recuperado el 07 de Mayo de 2012, de <http://www.slideshare.net/xavier182/catastro-turistico-del-cantn-limon-indanza>

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2012). *INEC*. Recuperado el 07 de Mayo de 2012, de www.inec.gob.ec

López Saavedra, M. D. (2006). *Auditoría de Gestión como herramienta para evaluar los procesos administrativos, financieras y operativos de las Empresas de Servicios Grandes*. Recuperado el 21 de junio de 2013, de Escuela Politécnica Superior del Litoral: <http://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/10732/4/tesis.pdf>

Mora, A. (. (2008). *Diccionario de Contabilidad, Auditoría y Control de Gestión*. Madrid: Ecobook.

Pérez, J. A. (2009). *Gestión de procesos*. Madrid: ESIC.

Pérez, P., & Múnera, F. (2007). *Reflexiones para implementar un sistema de gestión de*

Belén Díaz
Eddy Sinchi

calidad (ISO 9001: 2000) en cooperativas y empresas de economía solidaria.

Bogotá: Universidad Cooperativa de Colombia.

Redondo, R., Llopart, X., & Durán, D. (1996). Auditoría en Gestión. Recuperado el 20 de junio de 2013, de Universidad de Barcelona: <http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/13223/1/Auditoría%20de%20gesti%C3%B3n.pdf>

Vilar, J. F. (1999). *La auditoría de los sistemas de gestión de la calidad. Madrid: Fundación CONFEMETAL.*

4.4 ANEXOS

NOMBRE: “EMPRESA CIEN X CIENTO SERIGRAFIA CIA. LTDA.”

TIPO DE AUDITORÍA: Auditoría de Gestión al Sistema de Comercialización

PAPEL DE TRABAJO: Conocimiento General de la Empresa

Pp1

RESEÑA HISTORICA

La empresa “CIEN X CIENTO SERIGRAFIA CIA. LTDA.” con Ruc 0103243945001, inicia sus actividades un 20 de Abril del 2005, por el Sr. Juan Carlos Villavicencio Cabrera.

La empresa lleva desarrollando esta actividad hace doce años, cuenta con un equipo de 35 trabajadores, mantiene una utilidad anual que le permite ser una compañía rentable, sostenible y con potencial para seguir creciendo en el mercado.

Trabaja con personal altamente capacitado y cuenta con tecnología de punta y materia prima de alta calidad, permitiéndoles desarrollar trabajos excelentes y óptimos para suplir las necesidades de un mercado exigente.

MISIÓN

Lo primordial para la Empresa “Cien x Ciento Serigrafía Cía. Ltda.” es promover y cuidar la imagen publicitaria de los clientes, desarrollando productos y servicios de la mejor calidad.

VISIÓN

Estar siempre a la vanguardia en las últimas técnicas de impresión y en la más avanzada tecnología en máquinas automatizadas para ofrecer a nuestros clientes un servicio con estándares de alta calidad, precio y rapidez, según las exigencias del mercado.

VALORES

La empresa “Cien x Ciento Serigrafía Cía. Ltda.” adoptado los siguientes valores para la satisfacción de los clientes:

- Calidad en cada uno de nuestros procesos de producción.
- Honestidad con nuestros clientes y proveedores.
- Creatividad para acoplarse a los nuevos cambios de las necesidades de los clientes.
- Eficiencia en nuestro servicio con nuestros clientes.
- Lealtad con nuestro capital humano para lograr el mejor ambiente de trabajo.

BASE LEGAL

La empresa “CIEN X CIENTO SERIGRAFIA CIA. LTDA.” Fue constituida en la ciudad Cuenca provincia del Azuay 20 de Abril del 2005, compañía de nacionalidad Ecuatoriana, por lo que la empresa está regida a las leyes del país.

La empresa está conformada por los socios Sr. Juan Carlos Villavicencio Cabrera, la Eco. María Fernanda León Cabrera y la Sra. Blanca Inés Cabrera Álvarez, los cuales comparecieron para el otorgamiento de la escritura, los cuales constituyeron una compañía de responsabilidad limitada.

El capital social de la empresa “CIEN X CIENTO SERIGRAFIA CIA. LTDA.” Es de CINCUENTA MIL DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA.

La empresa se encuentra ubicada en la provincia del Azuay, Cantón Cuenca, Parroquia El Vecino, en la calle Benigno Malo 15-34 y Rafael María Arizaga, con teléfono 07-2846843/07-2845986 Cel: movistar 0984310328 / claro 0939220301 y correo electrónico: cotizaciones@cienxciento.com.ec.

OBJETIVO GENERAL

Mantener la tecnología de punta para satisfacer las necesidades del cliente, sin descuidar al personal para tener un buen ambiente laboral.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Capacitaciones continuas a la fuerza de ventas.
- Identificar los gustos y tendencias de los clientes.

CONOCIMIENTO DE LAS PRINCIPALES ACTIVIDADES

La empresa CIEN X CIENTO SERIGRAFIA CIA. LTDA tiene una de calidad en sus productos, los cuales ha permitido tener una aceptación dentro de la ciudad.

La empresa se fabrica y crea a lo siguiente:

- A la elaboración de camisitas, casacas, delantales, toallas.
- Impresión serigrafía, sublimados
- Bordados en camiseta, chalecos, gorras.
- Artículos para escritorio
- Impresión a laser como en los bolígrafos, calculadora, jarros y llaveros.
- Publicidad (vallas publicitarias)

SUS INSTALACIONES

La empresa se encuentra ubicada en la provincia del Azuay, Cantón Cuenca, Parroquia El Vecino, en la calle Benigno Malo 15-34 y Rafael María Arizaga, con teléfono 07-2846843/07-2845986 Cel: movistar 0984310328 / claro 0939220301.

PRINCIPALES PROBLEMAS EN EL SISTEMA DE COMERCIALIZACIÓN

- No se ha realizado una auditoría desde que fue creada.
- Problemas para entregar la información al Gerente.

- Problemas con la comunicación e información en el área de compras y materia prima, en el área de ventas y producción.

Elaborado Por: Eddy Sinchi y Belén Díaz

Supervisado Por: Ing. Genaro Peña.

NOMBRE: “EMPRESA CIEN X CIENTO SERIGRAFIA CIA. LTDA.”

TIPO DE AUDITORÍA: Auditoría de Gestión al Sistema de Comercialización

PAPEL DE TRABAJO: Plan Operativo

Pp2

OBJETIVO

El objetivo del Sistema de Comercialización es incrementar sus ventas en un 20% anual, y verificar que las compras de materia prima sean las adecuadas y necesarias en el momento, calidad y precios debidos.

METAS

Mantener los inventarios necesarios sin que estos perjudiquen la producción.

Encontrar proveedores que entreguen los suministros en forma eficiente y satisfactoria.

Cumplir con el presupuesto establecido para compras y ventas.

Incrementar la cartera de 150 clientes nuevos.

POLITICAS Y PRACTICAS

Presentar reportes de avances de Ventas y Compras a la Administración.

Se entregará al cliente sus productos en la fecha acordada.

Programar reuniones con la Administración, jefe de Ventas y el jefe de Compras para verificar el cumplimiento de los planes y avances de resultados.

La cancelación que el cliente desee realizar puede ser en efectivo, cheque, tarjeta de crédito; si hay alguna devolución se requiere de la factura para que sea ejecutada su garantía.

La compra de materiales se realizara mediante cheque o en efectivo si se cuenta con crédito.

Las comisiones de ventas se calcularan en base a las metas alcanzadas en el cierre de cada trimestre.

No se aceptaran devoluciones en caso de que el producto entregado este en malas condiciones.

ESTRATEGIAS

La empresa ofrece sus productos mediante redes sociales como Facebook twitter.

Ofrecer descuentos por la cantidad de compra en la fabricación de uniformes.

Visita a las empresas para ofertar publicidad.

ANALISIS FODA

- **FORTALEZA**

- Personal creativo con buenas habilidades y conocimientos específicos de publicidad.
- Buena condición financiera para desarrollar la mayor parte de los proyectos.
- Buena reputación de servicio al cliente.
- Conocidos alrededor de 12 años.
- Posicionamiento en el mercado.
- Buena calidad.
- Garantía.

OPORTUNIDADES

- Servicio a clientes que les permitan abrirse campo a otros mercados.

- Capacidad para crecer rápidamente según las necesidades del mercado.
- Alianzas con empresas que puedan mejorar la capacidad competitiva.
- Ofrecer precios accesibles sin descuidar la calidad para lograr un número considerable de clientes a corto plazo.

DEBILIDADES

- No existe una dirección estratégica clara, se ajusta a las necesidades del mercado.
- Costos generales más elevados con relación a la competencia.
- Habilidades de investigación y mercadotecnia inferiores a la de los rivales.

AMENAZAS

- Número reducido de clientes.
- Demoras en el crecimiento del mercado ecuatoriano.
- Cambio constante de necesidades y gustos de los clientes en cuanto a la publicidad.

Elaborado Por: Eddy Sinchi y Belén Díaz

Supervisado Por: Ing. Genaro Peña

NOMBRE: “EMPRESA CIEN X CIENTO SERIGRAFIA CIA. LTDA.”

TIPO DE AUDITORÍA: Auditoría de Gestión al Sistema de Comercialización

PAPEL DE TRABAJO: Listado de Trabajadores

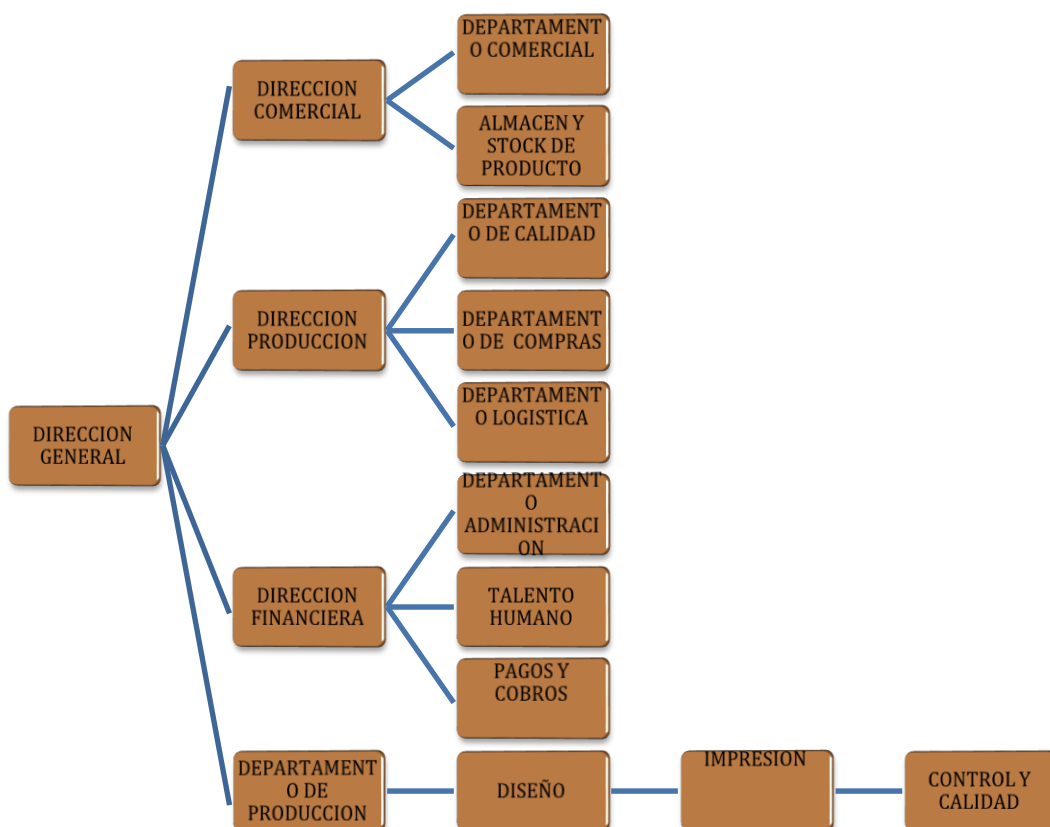
Pp3

La empresa “CIEN X CIENTO SERIGRAFIA CIA. LTDA” cuenta con un organigrama en niveles jerárquicos que son :

Nivel Ejecutivo .- Dirección General

Nivel Financiero.- pagos y cobros.

Nivel Operativo.- Ventas, compras, producción.



FUNCIONES

La empresa “CIEN X CIENTO SERIGRAFIA CIA. LTDA.” no consta con un plan establecido, por lo que se decidió verificar el manejo de sus actividades y responsabilidades dentro del área de comercialización (compras y ventas).

Jefe de Ventas

- Controlar el departamento de ventas
- Establecer obligaciones y objetivos para la fuerza de ventas.
- Selección y capacitación de nuevos vendedores.
- Evaluar el desempeño de la fuerza de ventas.

Vendedor

- Visitar a los clientes activos y potenciales.
- Cerrar las ventas bajo las condiciones que exige la empresa.
- Mantener a los clientes informados del proceso de entrega, nuevos servicios.

Departamento de facturación y Contabilidad

- Entrega y control de la emisión de facturas.
- Manejo de registro contable.

Jefe de Compras

- Se encarga de la adquisición, manejo, almacenamiento, stock y seguridad de los insumos.
- Mantener proveedores competentes manteniendo una buena relación.
- Ver la situación del mercado, precios y calidad de los productos a adquirir.
- Mantener informados a la gerencia de cambios de precios y calidad de productos.

Auxiliar de Bodega

- Manejo de control de inventario.

- Responsable de la organización de la bodega.
- Control de entrega de materiales.

Elaborado Por: Eddy Sinchi y Belén Díaz

Supervisado Por: Ing. Genaro Peña

NOMBRE: “EMPRESA CIEN X CIENTO SERIGRAFIA CIA. LTDA.”

TIPO DE AUDITORÍA: Auditoría de Gestión al Sistema de Comercialización

PAPEL DE TRABAJO: Listado de Trabajadores

Pp4

No.	NOMBRES Y APELLIDOS	CARGOS
1	Juan Carlos Villavicencio Cabrera	Jefe de Ventas
2	Sixto Esteban Moreta Moscoso	Vendedor
3	Iván Joaquín García Campos	Vendedor
4	María Isabel Castro Arteaga	Vendedora
5	Alex Fernando Mena Abarca	Vendedor
6	María Elena Vásquez Torres	Facturación y contabilidad
7	Blanca Inés Cabrera Álvarez	Jefe de Compras
8	Felipe Fernando López Cordero	Auxiliar de Bodega e Inventario

Falta un plan de capacitación para la fuerza de ventas.

Elaborado Por: Eddy Sinchi y Belén Díaz

Supervisado Por: Ing. Genaro Peña

Belén Díaz
Eddy Sinchi

NOMBRE: “EMPRESA CIEN X CIENTO SERIGRAFIA CIA. LTDA.”

TIPO DE AUDITORÍA: Auditoría de Gestión al Sistema de Comercialización

PAPEL DE TRABAJO: Presupuestos

Pp5

PRESUPUESTO

VENTAS

El presupuesto de ventas para el año 2014 fue \$ 670.420,80 teniendo en cuenta el resultado de ventas obtenidas en el año 2013 fueron \$524.203,30, el cual que se cumplió en un 81%.

COMPRAS

El presupuesto del departamento de compras para el año 2014 fue \$112.850.61. Considerando el resultado de compras obtenidas en el año 2013 fueron \$86811.21.

Elaborado Por: Eddy Sinchi y Belén Díaz

Supervisado Por: Ing. Genaro Peña

Belén Díaz
Eddy Sinchi

NOMBRE: “EMPRESA CIEN X CIENTO SERIGRAFIA CIA. LTDA.”

TIPO DE AUDITORÍA: Auditoría de Gestión al Sistema de Comercialización

PAPEL DE TRABAJO: Productos y Materia Prima

Pp6

PRODUCTOS:

VENTAS

PRODUCTO	CARACTERISTICAS
Jarros, esferos, calculadoras	personalización de jarros, impresión a laser
Casacas, delantales, gorras	bordados y sublimado, fabricación de casacas, camisetas, delantales, etc.
Vallas Publicitarias	Valla con reflectores y postes tejidos, Valla con troquel y letras individuales iluminadas mediante leds, Valla con letras en acrílico e iluminación
Adhesivos	Impresión en adhesivo colocado sobre diversos soportes, adhesivo con laminado sobre piso, adhesivo sobre mueble madera.
Rotulación	acrílico con pernos para rotulación exterior

COMPRAS

MATERIA PRIMA
Jarros
Esferos
Calculadora
telas para la camiseta
telas para las casacas
material para las vallas
Rotulación
Lonas
Viniles
Reflectivos
Viniles Traslucidos

La compra de materia prima dependerá de lo que solicite el área de producción.

Elaborado Por: Eddy Sinchi y Belén Díaz

Supervisado Por: Ing. Genaro Peña

NOMBRE: “EMPRESA CIEN X CIENTO SERIGRAFIA CIA. LTDA.”

TIPO DE AUDITORÍA: Auditoría de Gestión al Sistema de Comercialización

PAPEL DE TRABAJO: Competidores

Pp7

Se ha realizado un sondeo donde se ve su porcentaje de aceptación que tiene en el mercado, sus principales competidores son:

COMPETENCIA	POSECIONAMIENTO
Plastiluz	25%
Señal X.	35%
Trafic Grafic	5%
Diseño Visual.	6%
SoluGraf	5%
Multi publicidad J&N.	6%
Cien x Ciento serigrafia	8%
Otros	10%

Elaborado Por: Eddy Sinchi y Belén Díaz

Supervisado Por: Ing. Genaro Peña

Belén Díaz
Eddy Sinchi

NOMBRE: “EMPRESA CIEN X CIENTO SERIGRAFIA CIA. LTDA.”

TIPO DE AUDITORÍA: Auditoría de Gestión al Sistema de Comercialización

PAPEL DE TRABAJO: Clientes y Proveedores

Pp8

CLIENTES

La empresa cuenta con 1000 clientes que son fijos y con clientes que son eventuales que suman este número. Toda la información de los clientes se encuentra organizada por nombres en orden alfabético, en donde consta numero de cedula, ruc, teléfonos, razón social, con la cual ayuda a que su facturación sea mas rápida.

PROVEEDORES

AAROM CORP IMPORTACIONES.- distribuidor de materiales gráficos 3M, para hacer rótulos, gigantografías, lonas, viniles, reflectivos, tráfico, cintas reflectivas para ropa de trabajo etc.

NUBIREX S.A.-distribución de materiales para las empresas que producen publicidad estática y gigantografía.

IMMEVI : Lonas para banner, lonas traslucidas, Vinilos de impresión solvente, Vinilos de rotulación, Exhibidores, Planchas de PVC, Transformadores de alta para neón, Vidrio de Neón, Accesorios en general para la actividad.

ALMACENES LIRA: Importadores de tela

ADHEPLAST: Fabricación de pegamento

ARMAS JARAMILLO IMPORTADORES: Importación y comercialización de productos para su fabricación.

ECUATECH: Fabricación de jarros, insumos de computación.

DISTRIBUIDORA OLMEDO ALVAREZ: Distribución de gorras, esferos, llaveros,
V. R.: Distribución de tintas de impresión y sublimación.

Elaborado Por: Eddy Sinchi y Belén Díaz

Supervisado Por: Ing. Genaro Peña

CUESTIONARIO 1

NOMBRE: "CIEN X CIENTO SERIGRAFIA CIA. LTDA."							
TIPO DE AUDITORÍA: Auditoría de Gestión al Sistema de Comercialización							
METODO: CUESTIONARIO							
COMPONENTE: Ambiente Interno						PE1	
No.	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	POND.	CALIF.	OBSERVACION
	VALORES Y INTEGRIDAD						
1	¿La empresa cuenta con un plan estrategico dentro del área de ventas y compras?		x		10	5	Solo se tiene un reglamento interno de trabajo
2	¿Los directivos han definido los mecanismos de información?	x			10	9	
3	¿Se promueve entre el personal un ambiente laboral positivo?	x			10	10	
4	¿Los Administradores colaboran con su personal de cómo actuar y proceder dentro de las oficinas?	x			10	10	
	COMPETENCIA PROFECIONAL						

5	¿Los puestos establecidos están ocupados por personal idóneo?	x			10	9	
6	¿Se ha definido en el área de ventas el perfil requerido para el logro de sus objetivos?		x		10	7	No consta con vendedores suficientes
7	¿Cuenta con los parámetros necesarios para la contratación de nuevo personal?	x			10	8	
8	¿Se ha implementado en la empresa capacitaciones que ayude a su fuerza de ventas ser más eficaz?		x		10	0	
9	¿Se ha realizado pruebas previas al personal antes de contratarlos?	x			10	8	
	OPERCACION DE LA ADMINISTRACION						
10	¿Se ha realizado auditorías anteriormente?		x		10	0	No se ha realizado ningún tipo de auditoría
11	¿La administración responde con eficiencia y rapidez en caso de algún problema o situaciones críticas en la empresa?	x			10	8	

12	¿La administración está basada con eficiencia y eficacia?	x			10	9	
13	¿Hay rotación del personal de ventas?		x		10	8	
	EXTRUCTURA ORGANIZACIONAL						
14	¿Cuenta con una estructura organizacional en donde se diferencie las líneas de autoridad?	x			10	10	
15	¿La estructura es conocida por la organización?	x			10	9	
16	La empresa cuenta con un plan estratégico anual?	x			10	9	
17	¿Este plan incluye visión, misión, objetivos y metas?	x			10	9	
18	¿Este plan es conocido por todo el personal?	x			10	8	
	RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD						
19	¿Se realizan controles al sistema de ventas y compras?	x			10	9	
20	¿La información que proporciona el área de	x			10	9	

	producción es la necesaria para la correcta toma de decisiones para la área de ventas?						
21	¿Cuenta con un manual de funciones en donde se especifique las actividades y responsabilidades del personal que labora en el área de ventas y compras?	x			10	7	Definida verbalmente
22	¿La gerencia a realizado de manera eficiente las tareas de supervisión?	x			10	10	
	POLITICAS Y PRACTICAS DE TALENTO HUMANO						
23	¿Los procedimientos implementados en el área de ventas y compras son realizados eficientemente por el personal?	x			10	9	
24	¿Se evalúa como se desempeña el personal de ventas y compras?	x			10	8	
25	¿El proceso de evaluación de desempeño del personal contiene: una evaluación anual?	x			10	7	
26	¿Se da recompensa cuando se	x			10	8	

	desempeñan con existo?						
27	¿Se informa a los empleados del incumplimiento del reglamento interno?	x			10	9	

TOTAL

260

212

DETERMINACION DEL NIVEL DE RIESGO Y NIEVL DE CONFIANZA

1 Valoración

CP: Confianza Ponderada

CT: Calificación Total

PT: Ponderación Total

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

$$CP = \frac{212 * 100}{270}$$

$$CP = 78.52 \%$$

2 Confianza

BAJA

MODERADA

ALTA

15 - 50

54 - 75

76 - 95

3 Riesgo

ALTO

MODERADO

BAJO

Nivel de Confianza: Alta

Nivel de Riesgo: Bajo

Conclusión

La evaluación al sistema de control interno al área de ventas y compras se determinó que el Nivel de Confianza es Alto debido que el Riesgo es bajo, porque la empresa no consta

Belén Díaz
Eddy Sinchi

con un código de ética, y la empresa no ha realizado las respectivas capacitaciones a los vendedores.

CUESTIONARIO 2

NOMBRE: "CIEN X CIENTO SERIGRAFIA CIA. LTDA." TIPO DE AUDITORÍA: Auditoría de Gestión al Sistema de Comercialización PAPEL DE TRABAJO: Evaluación del Sistema de Control Interno. METODO: CUESTIONARIO COMPONENTE: Evaluación de Riesgos PE2							
No.	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	POND.	CALIF.	OBSERVACION
1	¿Están identificados los riesgos en el área de ventas y compras?	X			10	8	
2	¿Cuenta con un plan de acciones en el área de ventas?	X			10	9	
3	¿Son evaluadas las áreas de compras y ventas mensualmente?	X			10	10	
4	¿Al utilizar publicidad se evalúa su impacto?	X			10	8	
5	¿Se analiza los beneficios antes de realizar una venta?	X			10	10	

6	¿Se evalúan riesgos de incumplimiento en las compras?	X			10	9	
7	¿Tiene comunicación confiable el área de producción y ventas; y en la área de compras con inventario?		x		10	5	Existe fallos de maquinaria y atrasos con la entrega de la materia prima
8	¿Se ha realizado una evaluación del nivel de vetas?	x			10	9	
9	¿Antes de lanzar un nuevo servicio se analiza su impacto que puede tener en el mercado?				10	9	
TOTAL					90	77	

DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO Y NIEVL DE CONFIANZA

1 Valoración

CP: Confianza Ponderada

CT: Calificación Total

PT: Ponderación Total

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

PT

Belén Díaz
Eddy Sinchi

$$CP = \frac{77 * 100}{90}$$

$$CP = 85,56\%$$

2 Confianza	BAJA	MODERADA	ALTA
	15 - 50	54 - 75	76 - 95
3 Riesgo	ALTO	MODERADO	BAJO

Nivel de Confianza: Alta

Nivel de Riesgo: Bajo

Conclusión

En la Evolución de Riesgos se determino que el nivel de confianza es alto debido a que su nivel de riesgo es bajo, pese a que la empresa presenta inconvenientes en el área de ventas y producción.

CUESTIONARIO 3

NOMBRE: "CIEN X CIENTO SERIGRAFIA CIA. LTDA."							
TIPO DE AUDITORÍA: Auditoría de Gestión al Sistema de Comercialización.							
PAPEL DE TRABAJO: Evaluación del Sistema de Control Interno.							
METODO: CUESTIONARIO.							
COMPONENTE: Actividades de Control. PE3							
No.	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	POND.	CALIF.	OBSERVACION
1	¿Consta con un manual de procedimientos de control para riesgos	x			10	8	Expresados de manera verbal.

	identificados en el área de ventas y compras?						
2	¿Consta con un manual de control para el área de ventas?	x			10	7	
3	¿Se controla los procesos de ventas?	x			10	9	Consta con palabras claves para entrar a los programas y a los documentos.
4	¿Los pedidos que realizan los clientes son aprobados por el jefe de Ventas?	x			10	10	
5	¿Existen control del registro contable y seguridad para el ingreso a los sistemas?	x			10	10	
6	¿La empresa maneja filtros de aprobación para el otorgamiento de créditos para los clientes?	x			10	9	

7	¿Están claras las políticas de compras y ventas?	x			10	9	
8	¿Se encuentra planteado las metas del área de ventas?	x			10	9	
9	¿Se envía información del resumen contable de las ventas?	x			10	9	
10	Los precios de ventas están analizadas y aprobadas?	x			10	8	
11	¿Tienen informes de ventas y compras mensuales?	x			10	9	
12	¿Se tiene un control sobre el pago de los clientes por las ventas?	x			10	9	
13	¿La empresa cuenta con información de la competencia?	x			10	9	

14	¿La empresa ha realizado seguimiento sobre la atención y servicio de los vendedores?	x			10	7	
15	¿Existe control en el despacho de la mercadería?	x			10	9	
16	¿La mercadería que tiene que se envía fuera de la ciudad consta con un seguro?	x			10	8	Depende del producto para ser enviado
TOTAL					160	139	

DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO Y NIEVL DE CONFIANZA

1 Valoración

CP: Confianza Ponderada

CT: Calificación Total

PT: Ponderación Total

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

$$CP = \frac{139 * 100}{160}$$

$$CP = 86,88\%$$

2 Confianza	BAJA	MODERADA	ALTA
	15 - 50	54 - 75	76 - 95
3 Riesgo	ALTO	MODERADO	BAJO

Nivel de Confianza: Alta

Nivel de Riesgo: Bajo

Conclusión

En la evaluación en las Actividades de Control se determino que el nivel de confianza es alta debido a que el nivel de riesgo es bajo, porque cada proceso que se realiza dentro de las áreas de compras y ventas están supervisados por sus jefes.

CUESTIONARIO 4

NOMBRE: "CIEN X CIENTO SERIGRAFIA CIA. LTDA." TIPO DE AUDITORÍA: Auditoría de Gestión al Sistema de Comercialización. PAPEL DE TRABAJO: Evaluación del Sistema de Control Interno. METODO: CUESTIONARIO. COMPONENTE: Información y Comunicación. PE4							
No.	PREGUNTAS	S I	NO	N/A	POND.	CALIF.	OBSERVACION
1	¿Es de Fácil acceso la información de las ventas?	x			10	9	
2	¿La información es confiable para la toma de las decisiones?	x			10	10	

3	¿El jefe de ventas y de compras planifican reuniones con el personal para análisis de de sus problemas?	x			10	10	
4	La comunicación dentro del departamento son efectivos?	x			10	10	
5	¿Se comunica a la gerencia los niveles de ventas?	x			10	9	
6	¿El plan de ventas es realizado en conjunto con los vendedores?	x			10	8	
7	¿Si existe problemas con la entrega y distribución de los productos, se informa a la administración?	x			10	9	
8	¿Se presenta a los cliente sobre promociones especiales?	x			10	9	

9	¿El personal del área de ventas y compras presentan soluciones para mejorar su desempeño?	x			10	9	
TOTAL					90	83	

DETERMINACION DEL NIVEL DE RIESGO Y NIEVL DE CONFIANZA

1 Valoración

CP: Confianza Ponderada

CT: Calificación Total

PT: Ponderación Total

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

$$CP = \frac{83 * 100}{90}$$

$$CP = 92,22\%$$

2 Confianza

BAJA

MODERADA

ALTA

15 - 50

54 - 75

76 - 95

3 Riesgo

ALTO

MODERADO

BAJO

Nivel de Confianza: Alta

Nivel de Riesgo: Bajo

Conclusión

En la evolución de información y Comunicación se determino un nivel de confianza alto debido a que se genero un nivel de riesgo bajo, este resultado se presenta ya que en el área de Ventas y de Compras existe una buena comunicación.

CUESTIONARIO 5

NOMBRE: "CIEN X CIENTO SERIGRAFIA CIA. LTDA."							
TIPO DE AUDITORÍA: Auditoría de Gestión al Sistema de Comercialización.							
PAPEL DE TRABAJO: Evaluación del Sistema de Control Interno.							
METODO: CUESTIONARIO.							
COMPONENTE: Supervisión y Monitoreo. PE5							
No.	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	POND.	CALIF.	OBSERVACION
1	¿Es supervisada el área de Compras y Ventas mensualmente?	x			10	8	Se realiza de vez en cuando
2	¿Se evalúan las actividades que realizan los vendedores?	x			10	9	
3	¿Se supervisa el avance	x			10	10	

	de cumplimiento del proceso de ventas y compras?						
4	¿La información de las ventas sirve para analizar el cumplimiento los objetivos?	x			10	10	
5	¿La información de ventas es entregada al departamento de contabilidad a tiempo?	x			10	9	
6	¿Se realiza una comparación con las ventas reales con las que se ha proyectado?	x			10	8	
7	¿Si hay cambios en las ventas se estudia el porqué de estas?	x			10	9	
TOTAL					73	63	

DETERMINACION DEL NIVEL DE RIESGO Y NIEVL DE CONFIANZA

1 Valoración

CP: Confianza Ponderada

CT: Calificación Total

PT: Ponderación Total

Belén Díaz
Eddy Sinchi

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

PT

$$CP = \frac{63 * 100}{70}$$

70

$$CP = 90\%$$

2 Confianza	BAJA	MODERADA	ALTA
	15 - 50	54 - 75	76 - 95
3 Riesgo	ALTO	MODERADO	BAJO

Nivel de Confianza: Alta

Nivel de Riesgo: Bajo

Conclusión

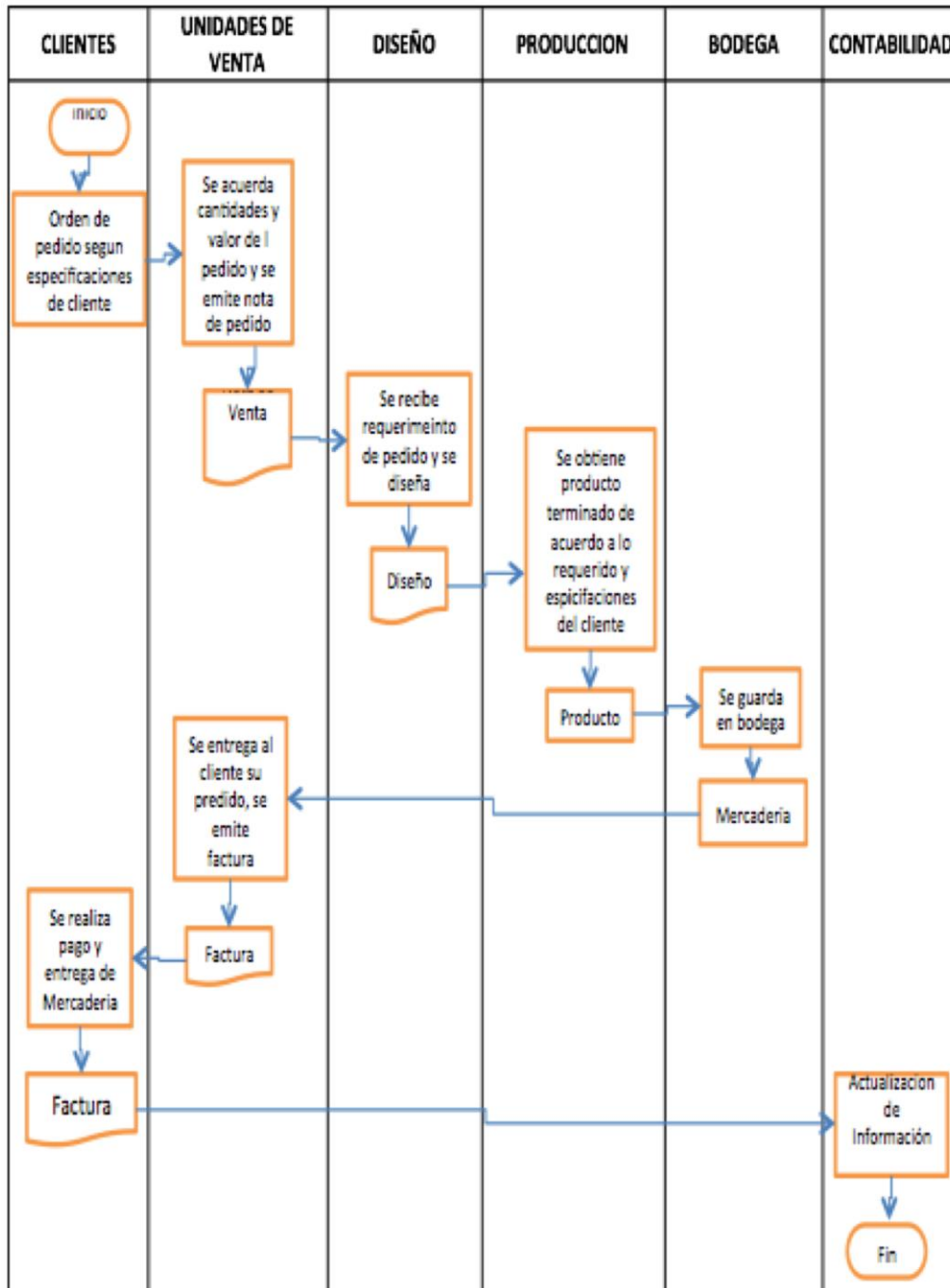
En la evaluación de Supervisión y Monitoreo se determino que el nivel de confianza es alta debido a que el nivel de riesgo es bajo, este resultado se presenta debido a que los Jefes de Ventas y de Compras mantiene un control y monitoreo a los trabajadores.

NOMBRE: "CIEN X CIENTO SERIGRAFIA CIA. LTDA."

TIPO DE AUDITORIA: Auditoria de Gestión al Sistema Comercial

PAPEL DE TRABAJO: Flujograma de Ventas

PE6



Descripción del Flujograma de Ventas

El proceso de ventas inicia con la visita del cliente, realiza su pedido de acuerdo a sus necesidades y requerimiento y se concreta la venta.

Se emite una orden de producción, en donde se verá el diseño pedido por el cliente para luego ser enviado para la respectiva producción, el producto terminado pasa a bodega hasta que se haya emitido la factura al cliente para que luego sea retirado con la misma y pasa al registro contable de esta venta.

Elaborado Por: Eddy Sinchi y Belén Díaz

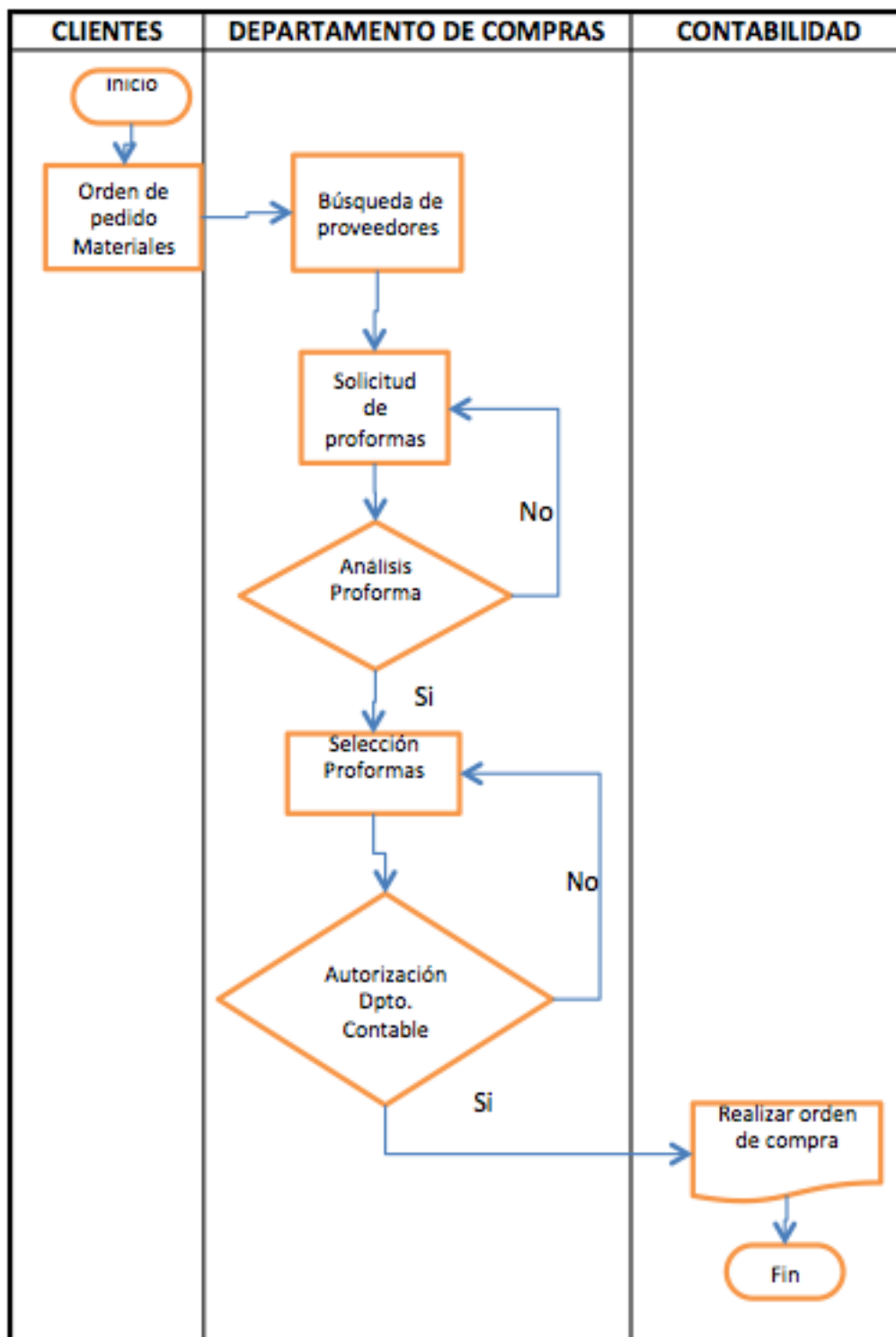
Supervisado Por: Ing. Genaro Peña

NOMBRE: "CIEN X CIENTO SERIGRAFIA CIA. LTDA."

TIPO DE AUDITORÍA: Auditoría de Gestión al Sistema Comercial

PAPEL DE TRABAJO: Flujograma de Compras

PE6.2



Descripción del Flujograma de Compras

El proceso de compras inicia con la orden de pedidos de materiales, donde se buscara los proveedores y se analizara las proformas recibidas, una vez aprobado la proforma el departamento contable autorizara la compra de materiales.

Elaborado Por: Eddy Sinchi y Belén Díaz

Supervisado Por: Ing. Genaro Peña

NOMBRE: "CIEN X CIENTO SERIGRAFIA CIA. LTDA."

TIPO DE AUDITORÍA: Auditoría de Gestión al Sistema Comercial

PAPEL DE TRABAJO: Matriz de Riesgos.

PE7

MATRIZ DE RIESGOS DE AUDITORÍA

COMPONENTES	FACTORES DE RIESGO	ESTIMACIONES DE REIESGO			CLASE DE PRUEBAS	PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA SUGERIDOS	VALORACION PORCENTUAL		
		INHERENTE	DE CONTROL	COMBINADO			INHERENTE	DE CONTROL	COMBINADO
Planes y Programas Ventas	Incumplimiento del programa de ventas establecido.		X		Pruebas Sustantivas.	Se aplicara indicadores de eficiencia, eficacia y rentabilidad para evaluar el desempeño de sus objetivos y metas		50%	
Planes y Programas Compras	Incumplimiento del programa de compras establecido.		X		Pruebas Sustantivas.	Se aplicara indicadores de eficiencia y eficacia para evaluar el desempeño de sus objetivos y metas		45%	

Presupuesto de Ventas	Incumplimiento de las ventas presupuestadas con las reales.			X	Pruebas de Cumplimiento.	Se evaluaría el presupuesto y los informes de la empresa.			60%
Talento Humano Compras y Ventas	Falta de personal idóneo para el cargo.	X			Pruebas de Cumplimiento.	Análisis de las evaluaciones de rendimiento practicados por la empresa al personal del área	45%		
Estrategias de ventas	Los vendedores no cumplen con el presupuesto establecido.		X		Pruebas de Cumplimiento.	Estudio de los reportes de vendedores en función de las políticas y los resultados.		65%	
Publicidad	No contar con la publicidad necesaria para ser conocido en el mercado.	X			Pruebas de Cumplimiento.	Se evaluará las Técnicas Publicitaria, el efecto de las acciones para lo cual se aplicaran estadísticas relación publicidad ventas.	55%		

Proveedores	Los proveedores no entreguen a tiempo el pedido solicitado.		X		Pruebas Sustantivas.	Análisis de la base de datos de proveedores y su cumplimiento.		70%	
-------------	--	--	---	--	-------------------------	---	--	-----	--

CUESTIONARIO DE PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA

Entrevistados: Jefe de Ventas y Jefe de Compras

Nombres: Juan Carlos Villavicencio y Blanca Inés Cabrera

1. ¿Como está formada el departamento de Compras y Ventas?
2. ¿Maneja procedimientos claros en el área de ventas y compras?
3. ¿Existen medidas de control en área de Compras y de Ventas para las actividades que realizan?
4. ¿En el área de Ventas tienen definidas correctamente sus funciones?
5. ¿Qué funciones son?
6. ¿Se tiene definidos los objetivos y metas en el área de Ventas?
7. ¿En qué porcentaje se ha cumplido?
8. ¿Consta con un presupuesto de Ventas en las diferentes líneas que producen?
9. ¿Cada que tiempo se realiza los presupuestos?
10. ¿Cómo evalúan su cumplimiento?
11. ¿Han realizado cambios de políticas de Compras y Ventas?
12. ¿Qué cambios son?
13. ¿Dichos cambios han afectado al cumplimiento de los objetivos?
14. ¿Maneja informes en el área de Compras y Ventas?
15. ¿Qué tipo de informes?
16. ¿Cada qué tiempo se realiza dicho informe?
17. ¿Cuentan con una estructura de responsabilidad en el departamento de Compras y Ventas?

Belén Díaz
Eddy Sinchi

18. ¿Cuentan con dispositivos de seguridad para el control de registros, informes, documentos y programas que se maneja en el departamento de Compras y de Ventas?
19. ¿Se ha evaluado el crecimiento de la competencia?
20. ¿Cómo fue evaluada?

Elaborado por: Eddy Sinchi y Belén Díaz

Supervisado por: Ing. Genaro Peña

EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

La empresa no cuenta con un código de ética, sin embargo, la administración han dado buen ejemplo de cómo tratar a al personal, lo que ha ayudado para que exista un buen ambiente laboral en la empresa.

No costa con un manual de funciones que regule los deberes, obligaciones y responsabilidades de las personas que laboran en la empresa

La empresa contiene una estructura organizacional apropiada.

La empresa cuenta con visión, misión, valores, FODA, políticas y principios, esto es conocido por todo el personal.

Dentro de la área de ventas están planificadas y evaluadas para el logro de los objetivos que se hayan propuesto, pero a pesar de tomar todas las medidas habido inconvenientes con el área de producción por los problemas que ha tenido la maquinaria al no tener un mantenimiento apropiado.

La empresa no ha realizado capacitaciones en donde beneficie y mejore al personal del departamento de ventas.

Los registros de ventas son llevados de una manera eficiente mediante un sistema contable; para acceder a los registros los usuarios cuentan con una clave de acceso, además la empresa cuenta con cámaras de seguridad para controlar al personal.

Para que la gerencia pueda tomas las decisiones, promociones o descuentos se informan cada mensualmente como están los niveles de ventas.

El jefe de ventas tiene reuniones con su personal para saber si a hay algún problema en las ventas y para así poder dar solución lo más pronto posible.

En esta empresa no se ha realizado una auditoría interna en donde se haya podido determinar su eficiencia y efectividad.

Belén Díaz
Eddy Sinchi

EMPRESA CIEN X CIENTO SERIGRAFIA CIA. LTDA.

REPORTE DE PLANIFICACION ESPECÍFICA

Terminada la planificación preliminar, se consiguió la información del sistema de comercialización, se detalla todo lo encontrado en el respectivo reporte.

A continuación seguimos con la planificación específica en donde los objetivos principales son:

- Evaluar el control interno del Sistema de Comercialización.
- Evaluar y calificar el riesgo de auditoría: riesgo inherente y control.
- Identificar las áreas críticas.
- Establecer el enfoque de auditoría.

RESULTADOS DE LA EVALUACION DEL CONTROL INTERNO

Los siguientes problemas que debe considerar la empresa dentro del sistema de comercialización (Ventas y Compras) son:

- La empresa no cuenta con un código de ética que ayude al personal con sus principios y sus valores.
- La empresa no contiene un manual que especifique funciones y actividades que tiene que realizar el personal.
- No cuenta con un departamento de auditoría interna para que pueda ser evaluada cada una de las áreas de la empresa.
- El área de ventas no ha realizado una actualización de conocimientos a su fuerza de ventas.
- No tiene una buena relación entre el área de compras con inventario, lo cual ha causado problemas al momento de entregar la materia prima para terminar el

producto solicitado. El área de ventas tampoco ha tenido una buena relación con el área de producción ya que hay problemas para entregar el producto terminado por inconvenientes de la maquinaria y falta de un inventario apropiado.

Evaluación y Calificación del Riesgo

Se realizó cuestionarios para evaluar y calificar el riesgo, para verificar si se está cumpliendo con los objetivos establecidos.

La evaluación específica se analizó los siguientes componentes.

Ambiente de Control

- Cuenta con un reglamento interno.
- Las funciones del personal son verbales.
- No cuenta con una planificación de actualización de conocimientos.

Evaluación de Riesgos

- Tiene inconvenientes de comunicación y coordinación entre las áreas de compras con inventario y el área de ventas con producción.

Actividades de Control

- Se da un seguimiento a las actividades del área de ventas y del área de compras.

Información y Comunicación

- La información y comunicación son llevados eficientemente.

Supervisión y Monitoreo

Belén Díaz
Eddy Sinchi

- Es monitoreado y supervisado por los jefes de Compras y de Ventas.

ANEXOS:

EJECUCION

NOMBRE: "CIEN X CIENTO SERIGRAFIA CIA. LTDA."		
TIPO DE AUDITORÍA: Auditoría de Gestión al Sistema de Comercialización.		
METODO: Indicadores	E1	
Objetivo: Determinar la eficiencia y eficacia de la empresa a través de los indicadores.		
INDICADORES DE EFICACIA		
Eficacia en Ventas =	Volumen	
	Real	x
	Volumen	100
	Programado	
Eficacia en Ventas =		
	\$656.241,95	
	\$670.420,80	x100
Eficacia en Ventas =	97,88%	
Interpretación: Las Ventas reales alcanzo un 97,88%		

Belén Díaz
Eddy Sinchi

Eficacia en Compras =	Volumen
	Real x
	Volumen 100
	Programado
Eficacia en Compras =	
	\$112.850,61
	\$376.181,95 x100
Eficacia en Compras =	30%
Interpretación: Las Compras de materia prima representan un 30% de los gastos de fabricación.	
INDICADORES DE EFICIENCIA	
Rotación de Inventario =	Costo de
	Ventas
	Inventario
Rotación de Inventario =	
	<u>\$150.472,00</u> -
	\$28.194,52

Rotación de Inventario = 5,34

Rotación de Inventario en días = 360

5,34

Rotación de Inventario en días = 67,42

Interpretación: La rotación de inventarios es de 5,34 veces al año,
interpretada de otra forma los inventarios se mueven cada 67 días.

Rotación de Cartera =
$$\frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Clientes}}$$

Rotación de Cartera = \$656.241,95

\$132.332,22

Rotación de Cartera = 4,96

Belén Díaz
Eddy Sinchi

Interpretación: Las Cuentas por cobrar del año 2014, se convirtieron en efectivo 4,96 veces en el periodo.

$$\text{Periodo de Cobranza} = \frac{360}{4,96}$$

$$\text{Periodo de Cobranza} = 72,59$$

Interpretación: El periodo de cobranza fue de 73 días, este el tiempo que se demora en recuperar las cuentas por cobrar.

INDICADORES DE RENTABILIDAD

$$\text{Margen Bruta} = \frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas Netas}} \times 100$$

$$\text{Margen Bruta} = \frac{\$334.683,40}{\$656.241,95} \times 100$$

Margen Bruta =	51%
Interpretación: Por cada dólar vendido, la empresa genera una utilidad bruta de 0,51 centavos.	
Margen Operacional =	$\frac{\$60.783,64}{\$656.241,95} \times 100$
Margen Operacional =	9,26%
Interpretación: La empresa generó una utilidad operacional de 9,26%.	
Margen Neto =	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}} \times 100$
Margen Neto =	$\frac{\$42.750,47}{\$656.241,95} \times 100$
Margen Neto =	6,51%

Interpretación: Esto nos indica que por cada dólar que vendió gano 0,0651centavos de utilidad.
--

Elaborado por: Eddy Sinchi y Belén Díaz

Supervisado por: Ing. Genaro Peña

NOMBRE: "CIEN X CIENTO SERIGRAFIA CIA. LTDA."

TIPO DE AUDITORÍA: Auditoría de Gestión al Sistema de Comercialización

PAPEL DE TRABAJO: Cumplimiento de Ventas Presupuestadas

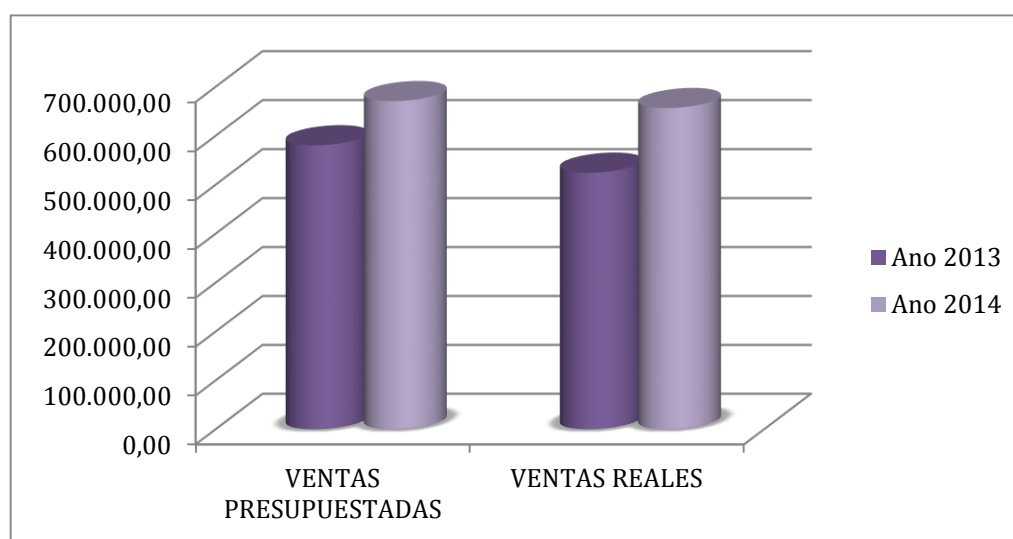
METODO:

Entrevista Comparativo

E2

ANO	VENTAS PRESUPUESTADAS	VENTAS REALES	DIFERENCIA	PORCENTAJE
2013	580.165,14	524.203,30	55.961,84	90,35%
2014	670.420,80	656.241,95	14.178,85	97,89%
TOTAL	1.250.585,94	1.180.445,25	70.140,69	94,39%

**CUMPLIMIENTO DE VENTAS
PRESUPUESTADAS**



Las Ventas del año 2014 no cumplió con el presupuesto de ventas establecidas con un 2,11% , con un valor \$ de 14.178,85, debido a que la empresa no ha contado con mayor número de clientes, lo que a afectado llegar a su presupuesto 2014

Elaborado por: Eddy Sinchi y Belén Díaz

Supervisado por: Ing. Genaro Peña

Belén Díaz
Eddy Sinchi

NOMBRE: "CIEN X CIENTO SERIGRAFIA CIA. LTDA."

TIPO DE AUDITORÍA: Auditoría de Gestión al Sistema de Comercialización

PAPEL DE TRABAJO: Evaluación del Talento Humano.

METODO: Entrevista

E3

NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO	PERFIL ACADEMICO	RENDIMIENTO
Blanca Inés Cabrera Álvarez	Jefe de Compras	Egresada de la Escuela de Administración de la Universidad Católica de Cuenca	Bueno
Juan Carlos Villavicencio Cabrera	Jefe de Ventas	Titulo de Administración de Empresas en la Universidad Politécnica	Muy Bueno
Sixto Esteban Moreta Moscoso	Vendedor	Estudiante de la Escuela de Administración en la Universidad Estatal	Bueno
Iván Joaquín García Campos	Vendedor	Egresado de la Escuela de Economía de la Universidad Estatal	Bueno
María Isabel Castro Arteaga	Vendedora	Estudiante de la Escuela de Administración de la Universidad Católica de Cuenca	Bueno
Alex Fernando Mena Abarca	Vendedor	Egresado de la Escuela de Administración de la Universidad del Azuay	Muy Bueno
María Elena Vásquez Torres	Facturación y Contabilidad	Titulo de Ingeniería de Contabilidad en la Universidad Estatal	Muy Bueno
Felipe Fernando López Cordero	Auxiliar de Bodega e Inventario	Bachiller en Contabilidad en el Colegio Antonio Ávila	Bueno

Los resultados de la entrevista que hemos realizado al personal de el Área de Compras y de Ventas se verifico que no cuenta con un personal idóneo .

Se considera que deberían tener el siguiente perfil :

CARGO	FORMACION ACADEMICA	EXPERIENCIA	DESCRIPCION DEL PUESTO
Jefe de Compras	Administración de Empresas o Contabilidad	Mínimo tres años	Administrar recursos materiales. Planear, organizar, dirigir y controlar actividades sobre compras y logística. Atención y Seguimiento a proveedores y clientes.
Jefe de Ventas	Administración de Empresas	Mínimo tres años	Coordinar y aumentar el porcentaje de ventas en función de un plan estratégico Organizacional. Reclutar, seleccionar y entrenar a la fuerza de Ventas. Conocer las necesidades de los diferentes tipos de clientes.
Vendedor	Administración de Empresas, Marketing	Mínimo dos años	Habilidad para traer nuevos clientes. Habilidades para cerrar las ventas. Buen manejo de relaciones interpersonales. Trabajar en Equipo.
Facturación y Contabilidad	Contabilidad Superior o Carreras Administrativas	Mínimo dos años	Conocimiento Tributario. Manejo de Registros Contables.

	Auxiliar de Bodega e Inventario	Carreras Administrativas	Mínimo un año	Manejo de Inventario. Controlar la rotación de productos.	
Se verificó que en el Área de Ventas y Compras el personal no cuenta con un perfil académico adecuado, a pesar de esto los trabajadores han cumplido con sus obligaciones.					
Elaborado por: Eddy Sinchi y Belén Díaz Supervisado por: Ing. Genaro Peña					

NOMBRE: "CIEN X CIENTO SERIGRAFIA CIA. LTDA."

TIPO DE AUDITORÍA: Auditoría de Gestión al Sistema de Comercialización

PAPEL DE TRABAJO: Cumplimiento de Ventas Presupuestadas Vendedores

METODO: Comparativo

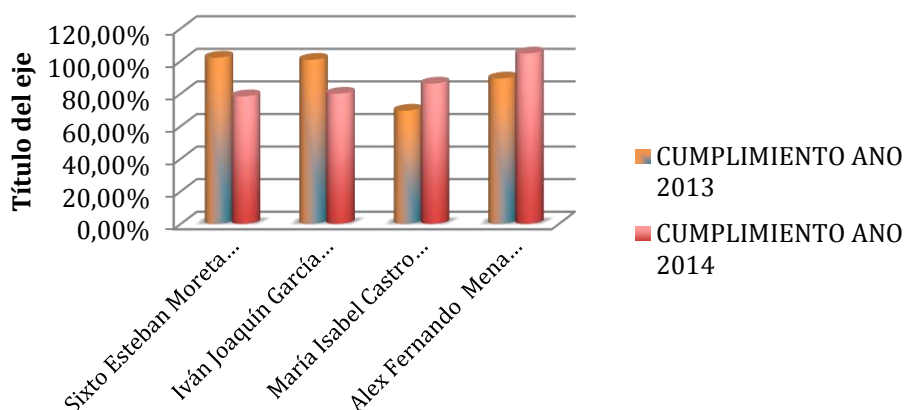
E 4

VENDEDORES	VENTAS PRESUPUEST ADAS 2013	VENTAS REALES 2013	DIFERENC IA	PORCENT AJE
Sixto Esteban Moreta Moscoso	145.041,28	147.923,76	\$ -2.882,48	101,99%
Iván Joaquín García Campos	145.041,28	146.065,88	\$ -1.024,60	100,71%
María Isabel Castro Arteaga	145.041,29	100.765,91	\$ 44.275,38	69,47%
Alex Fernando Mena Abarca	145.041,29	129.447,75	\$ 15.593,54	89,25%
TOTAL	580.165,14	524.203,30	55.961,84	90,35%

VENDEDORES	VENTAS PRESUPUEST ADAS2014	VENTAS REALES 2014	DIFERENC IA	PORCENT AJE
Sixto Esteban Moreta Moscoso	167.605,20	131.235,70	\$ 36.369,50	78,30%
Iván Joaquín García Campos	167.605,20	133.896,65	\$ 33.708,55	79,89%
María Isabel Castro Arteaga	167.605,20	144.330,25	\$ 23.274,95	86,11%
Alex Fernando Mena Abarca	167.605,20	175.339,35	\$ -7.734,15	104,61%
TOTAL	670.420,80	584.801,95	85.618,85	87,23%

Belén Díaz
Eddy Sinchi

CUMPLIMIENTO DE VENTAS



El presupuesto de ventas no cumplió con su meta por un 12,77%, con un valor de \$85.618,85. El presupuesto no alcanzo su objetivo debido a que los vendedores no cuentan con el conocimiento y perfil adecuado para el cumplimiento de sus metas.

Las ventas del año 2014 con respecto a las ventas del año 2013 se genero un incremento de un 11,56%.

Elaborado por: Eddy Sinchi y Belén Díaz

Supervisado por: Ing. Genaro Peña

NOMBRE: "CIEN X CIENTO SERIGRAFIA CIA. LTDA."													
TIPO DE AUDITORÍA: Auditoría de Gestión al Sistema de Comercialización													
PAPEL DE TRABAJO: Técnicas													
METODO: Cedula Narrativa	E5												
La empresa ha realizado publicidad mediante las redes sociales como Facebook que se le encuentra como www.facebook.com/cienxcientoC.Ltda, cuenta con su página web que es www.cienxciento.com.ec. Estas son las medidas de publicidad que a utilizado la empresa CIEN X CIENTO SERIGRAFIA CIA. LTDA, ya que estas son tendencia que son utilizadas por la mayoría de empresas. La empresa no a invertido en publicidad para hacer conocer cuáles son sus productos que fabrican y comercializan, por lo que la empresa no es tan conocida en el mercado cuencano, ocasionado que su cartera de clientes sea limitada. La empresa a considerado incrementar su cartera a 8 clientes mensuales; los resultados obtenidos por campanas publicitarias no han tenido la aceptación esperada. <table> <tr> <td>Captación de Clientes =</td><td>Clientes Captados</td></tr> <tr> <td>Promedio mensual</td><td>Número de clientes a Captar</td></tr> <tr> <td>Captación de Clientes =</td><td>3</td></tr> <tr> <td>Promedio mensual</td><td>8</td></tr> <tr> <td>Captación de Clientes =</td><td>38%</td></tr> <tr> <td>Promedio mensual</td><td></td></tr> </table> La empresa no ha tenido el resultado esperado de incrementar su cartera a 8 clientes mensuales, tuvo una efectividad del 38%.		Captación de Clientes =	Clientes Captados	Promedio mensual	Número de clientes a Captar	Captación de Clientes =	3	Promedio mensual	8	Captación de Clientes =	38%	Promedio mensual	
Captación de Clientes =	Clientes Captados												
Promedio mensual	Número de clientes a Captar												
Captación de Clientes =	3												
Promedio mensual	8												
Captación de Clientes =	38%												
Promedio mensual													
Elaborado por: Eddy Sinchi y Belén Díaz Supervisado por: Ing. Genaro Peña													

Belén Díaz
Eddy Sinchi

NOMBRE: "CIEN X CIENTO SERIGRAFIA CIA. LTDA."

TIPO DE AUDITORÍA: Auditoría de Gestión al Sistema de Comercialización

PAPEL DE TRABAJO: Cumplimiento de Proveedores

METODO: Indicador

PROVEEDORES	PRODUCTOS												TIEMPO DE ENTREGA			
	JARROS	GORRAS	ESFEROS	CALCULADORAS	TELAS	LONAS	VINILES	REFLECTIVOS	TRANSLUCIDOS	TUBOS METALICOS	PEGAMENTO	TINTAS	CUCHILLAS PLOTTER DE CORTE	1 día	2 a 3 días	Fuera de tiempo
						X									X	
IMMEVI							X								X	
									X						X	
								X							X	
								X						X		
AARON CORP IMPORTACIONES							X								X	
								X						X		
NUBIREX						X			X						X	
ALMACENES LIRA					X									X		
ADHEPLAST											X			X		
ARMAS JARAMILLO IMPORTADORES													X		X	
ECUATECH	X														X	
DISTRIBUIDORA OLMEDO ALVAREZ		X												X		
			X											X		
				X											X	
V.R. CIA LTDA.											X			X		
TOTAL														7	8	

	% CUMPLIMIENTO DEL PROVEEDOR EN LA ENTREGA = $\frac{\# \text{ DE COMPRAS RECIBIDAS A TIEMPO}}{\text{TOTAL DE COMPRAS}}$ % CUMPLIMIENTO DEL PROVEEDOR EN LA ENTREGA = $\frac{15}{15} \quad \times 100$ % CUMPLIMIENTO DEL PROVEEDOR EN LA ENTREGA 100,00% Se encuentra un 100% eficiente en la entrega de materiales por parte de los proveedores.	
	Elaborado por: Eddy Sinchi y Belén Díaz Supervisado por: Ing. Genaro Peña	

NOMBRE: "CIEN X CIENTO SERIGRAFIA CIA. LTDA."

TIPO DE AUDITORÍA: Auditoría de Gestión al Sistema de Comercialización

PAPEL DE TRABAJO: Envío de Documentación al Departamento de Contabilidad

METODO: Indicador

El área de Compras realiza informes mensualmente de las facturas de compras, para tener un raspado de los documentos entregados al departamento de contabilidad.

Para realizar este informe se efectuó una muestra de 14 facturas de los meses de Octubre y Noviembre, para verificar que se haya entregado de manera oportuna al departamento de Contabilidad.

Calculo de Indicador de Gestión	# Total de Facturas entregadas al Departamento de Contabilidad	x 100
	# Total de Facturas Compras reportadas en el informe mensual	
Calculo de Indicador de Gestión	14	x 100
	14	

Las facturas son entregadas de forma oportuna

N°	MES	NUMERO DE FACTURAS	FECHA	PROVEEDOR	FIRMA RECIBIDO	REGISTRO CONTABLE	FISICO
1	OCT	001-019-000015163	01/10/2014	AARON CORP	OK	*	*
2	OCT	001-015-000031545	08/10/2014	ARMAS JARAMILLO IMPORTADORES	OK	*	*
3	OCT	001-015-000037767	09/10/2014	DISTRIBUIDORA OLMEDO ALVAREZ	OK	*	*
4	OCT	001-004-000864216	10/10/2014	NUBIREX	OK	*	*
5	OCT	001-015-000041079	22/10/2014	ALMACENES LIRA	OK	*	*
6	OCT	001-003-000466301	23/10/2014	V.R CIA. LTDA.	OK	*	*
7	OCT	001-003-000469871	30/10/2014	ADHEPLAST	OK	*	*
8	NOV	001-003-000470094	04/11/2014	ACUATECH	OK	*	*
9	NOV	001-002-000311428	10/11/2014	AARON CORP	OK	*	*
10	NOV	001-002-000311689	17/11/2014	ARMAS JARAMILLO IMPORTADORES	OK	*	*
11	NOV	001-002-000034995	18/11/2014	DISTRIBUIDORA OLMEDO ALVAREZ	OK	*	*
12	NOV	001-002-000035569	19/11/2014	NUBIREX	OK	*	*
13	NOV	007-001-000008976	26/11/2014	ALMACENES LIRA	OK	*	*
14	NOV	001-002-000056894	28/11/2014	V.R CIA. LTDA.	OK	*	*

Elaborado por: Eddy Sinchi y Belén Díaz
Supervisado por: Ing. Genaro Peña

Belén Díaz
Eddy Sinchi

Doctora Jenny Ríos Coello, Secretaria de la Facultad de Ciencias de la Administración de la Universidad del Azuay,

C E R T I F I C A:

Que, el Consejo de Facultad en sesión del 05 de noviembre de 2015, conoció la petición del (los) estudiante(s) **María Belén Díaz Torres y Eddy Xavier Sinchi Idrovo** con código(s) **40781 y 34886 respectivamente**, registrado(s) en la Unidad de Titulación Especial, quien(es) denuncia(n) su trabajo de titulación denominado: **"AUDITORIA DE GESTION APLICADA AL SISTEMA DE COMERCIALIZACION EN LA EMPRESA "CIEN X CIENTO SERIGRAFIA CIA. LTDA."**, en la modalidad: Proyectos de investigación y presentado como requisito previo a la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría. -El Consejo de Facultad acoge el informe de la Junta Académica y aprueba la denuncia. Designa como Director(a) a Ing. Peña Cordero y como miembro del Tribunal Examinador a Ing. María Eugenia Elizalde Raad. De conformidad con el cronograma de la Unidad de Titulación el (los) petionario(s) debe presentar su trabajo de titulación hasta el 11 de marzo de 2016.

Cuenca, 09 de noviembre de 2015



Dra. Jenny Ríos Coello
**Secretaria de la Facultad de
Ciencias de la Administración**



UNIVERSIDAD DEL AZUAY
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
DIRECCIÓN ESCUELA DE CONTABILIDAD SUPERIOR

OFICIO: No. 526- ECA
ASUNTO: Reunión Junta Académica
Conocimiento de aprobación de sustentación de diseño de Tesis.
FECHA: Cuenca, 4 de Noviembre de 2015

Señor Ingeniero

Xavier Ortega Vásquez

DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

En su despacho:

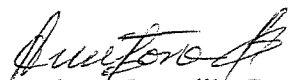
Señor Decano:

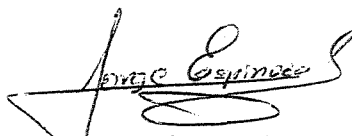
La Junta Académica de la Escuela de Contabilidad Superior reunida el día, 4 de Noviembre del año en curso, conoció el Acta de Sustentación de Protocolo/Denuncia del trabajo de Titulación, presentado por el tribunal examinador integrado por el Ing. Genaro Peña, como Director, y como miembro del tribunal la Econ. María E. Elizalde Raad, del proyecto de investigación titulado AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICADA AL SISTEMA DE COMERCIALIZACIÓN EN LA EMPRESA "CIEN X CIENTO SERIGRAFÍA CÍA. LTDA", presentado por la señorita DIAZ TORRES MARIA BELEN, con código 40781, y el señor SINCHI IDROVO EDDY XAVIER, con código 34886, estudiantes de la Escuela de Contabilidad Superior, previo a la obtención del título de Ingeniera e Ingeniero respectivamente, en Contabilidad y Auditoría.

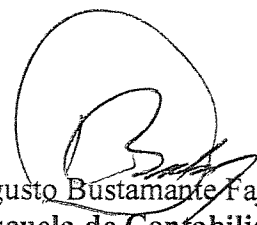
El tribunal examinador manifiesta que luego de proceder con la revisión del contenido de la rúbrica para la evaluación del proyecto de trabajo de titulación, resuelve considerar aceptado sin modificaciones.

Por lo expuesto y de conformidad con el Reglamento de Graduación de la Facultad, resolvió recomendar al Ing. Genaro Peña, como Director, y como miembros del tribunal a la Econ. María E. Elizalde Raad, y al Ing. Augusto Bustamante F.

Atentamente,


Ing. Humberto Jaramillo Granda
Miembro Junta Académica


Ing. Jorge Espinoza Idrovo
Miembro Junta Académica


Ing. Augusto Bustamante Fajardo
Director de la Escuela de Contabilidad Superior

UNIVERSIDAD DEL AZUAY
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
DIRECCIÓN ESCUELA DE CONTABILIDAD SUPERIOR

OFICIO: No. 507-B- ECA
ASUNTO: Reunión Junta Académica de Contabilidad Superior
Conocimiento de trabajo de Titulación
FECHA: Cuenca, 23 de Octubre de 2015

Señor Ingeniero

Xavier Ortega Vásquez

DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

En su despacho:

Señor Decano:

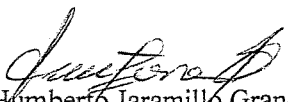
La Junta Académica de la Escuela de Contabilidad Superior, reunida el día 23 de Octubre del año en curso, conoció la propuesta del Proyecto de trabajo de titulación, denominado: AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICADA AL SISTEMA DE COMERCIALIZACIÓN EN LA EMPRESA "CIEN X CIENTO SERIGRAFÍA CÍA. LTDA", presentado por las señoritas DIAZ TORRES MARIA BELEN, con código 40781, y SINCHI IDROVO EDDY XAVIER, con código 34886, estudiantes de la Escuela de Contabilidad Superior, previo a la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría.

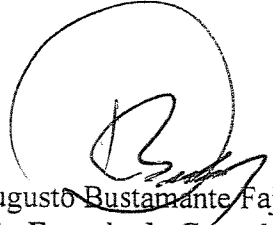
A fin de aplicar la guía de elaboración y presentación de la denuncia/protocolo de trabajo de titulación, la Junta Académica de Contabilidad Superior, considera que la propuesta presentada por los estudiantes, debe ser analizada y evaluada por el Tribunal que estará integrado por Ing. Genaro Peña, como Director, y como miembro del tribunal la Econ. María E. Elizalde Raad, quienes deberán verificar que el diseño contenga una estructura teórica, metodológica, técnica, objetiva y coherente, y cumpla con los requisitos establecidos en la guía antes mencionada. El Tribunal designado recibirá la sustentación del diseño del Trabajo de Titulación, previo al desarrollo del mismo.

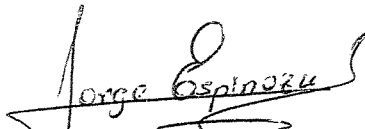
En caso de existir la aprobación con modificaciones la Junta Académica resuelve que el Director del tribunal sea quién realice el seguimiento a las modificaciones recomendadas.

Por lo expuesto solicitamos se realice el trámite correspondiente, y el tribunal suscriba el acta de sustentación de la denuncia de trabajo de titulación.

Atentamente,


Ing. Humberto Jaramillo Granda
Miembro Junta Académica


Ing. Augusto Bustamante Fajardo
Director de la Escuela de Contabilidad Superior


Ing. Jorge Espinoza Idrovo
Miembro Junta Académica

CONVOCATORIA

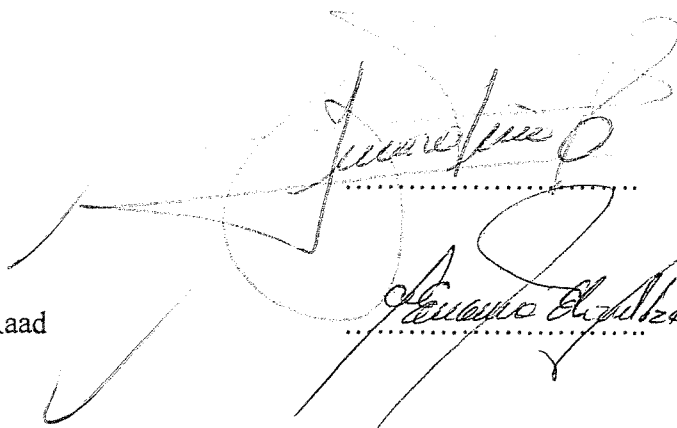
Por disposición de la Junta Académica de Administración de Empresas, se convoca a los Miembros del Tribunal Examinador, a la sustentación del Protocolo del Trabajo de Titulación: *Auditoría de gestión aplicada al sistema de comercialización en la Empresa "CIEN X CIENTO SERIGRAFIA CÍA LTDA."*, presentado por los estudiantes Díaz Torres María Belén con código 40781 y Sinchi Idrovo Eddy Xavier, con código 34886, previa a la obtención del grado de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría, para el día **MARTES 27 DE OCTUBRE DE 2015 A LAS 20H30.**

Cuenca, 26 de octubre de 2015

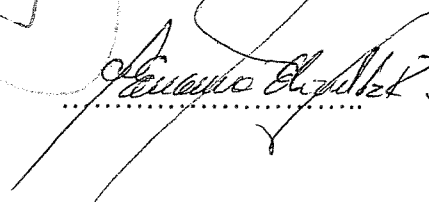


Dra. Jenny Ríos Coello
Secretaria de la Facultad

Ing. Genaro Peña Cordero



Econ. María Eugenia Elizalde Raad





ACTA

SUSTENTACIÓN DE PROTOCOLO/DENUNCIA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

- 1.1 Nombre del estudiante: María Belén Díaz Torres y Eddy Xavier Sinchi Idrovo
Código: 40781
- 1.2 Director sugerido: Ing. Genaro Peña Cordero
- 1.3 Codirector (opcional): _____
- 1.4 Tribunal: Eco. María Eugenia Elizalde
- 1.5 Título propuesto: (Proyectos de Investigación) "Auditoría de gestión aplicada al sistema de Comercialización en la Empresa "CIEN X CIENTO SERIGRAFÍA CÍA. LTDA."
- 1.6 Resolución:

1.6.1 Aceptado sin modificaciones _____

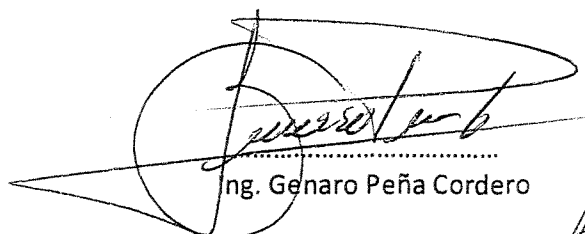
1.6.2 Aceptado con las siguientes modificaciones:

1.6.3 Responsable de dar seguimiento a las modificaciones:

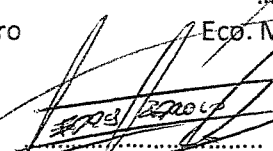
No aceptado

• Justificación:

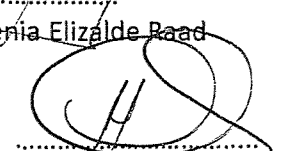
Tribunal


Ing. Genaro Peña Cordero


Srta. María Belén Díaz Torres


Sr. Eddy Sinchi Idrovo


Eco. María Eugenia Elizalde Raad


Dra. Jenny Ríos Coello
Secretaria de Facultad

Fecha de sustentación: Martes, 27 de octubre de 2015.

**RÚBRICA PARA LA EVALUACIÓN DEL PROTOCOLO DE TRABAJO DE TITULACIÓN**

- 1.1 Nombre del estudiante:** Díaz Torres María Belén y Sinchi Idrovo Eddy Xavier
Código 40781 y 34886
- 1.2 Director sugerido:** Ing. Genaro Peña Cordero
- 1.3 Codirector (opcional):**
- 1.4 Título propuesto: (Proyectos de investigación)** Auditoría de gestión aplicada al sistema de comercialización en la Empresa "CIEN X CIENTO SERIGRAFIA CÍA. LTDA."
- 1.5 Revisores (tribunal):** Econ. María Eugenia Elizalde Raad
- 1.6 Recomendaciones generales de la revisión:**

	Cumple totalmente	Cumple parcialmente	No cumple	Observaciones (*)
Línea de investigación				
1. ¿El contenido se enmarca en la línea de investigación seleccionada?	✓			
Título Propuesto				
2. ¿Es informativo?	✓			
3. ¿Es conciso?	✓			
Estado del arte				
4. ¿Identifica claramente el contexto histórico, científico, global y regional del tema del trabajo?	✓			
5. ¿Describe la teoría en la que se enmarca el trabajo	✓			
6. ¿Describe los trabajos relacionados más relevantes?	✓			
7. ¿Utiliza citas bibliográficas?	✓			
Problemática y/o pregunta de investigación				
8. ¿Presenta una descripción precisa y clara?	✓			
9. ¿Tiene relevancia profesional y social?	✓			
Hipótesis (opcional)				
10. ¿Se expresa de forma clara?	✓			
11. ¿Es factible de verificación?	✓			
Objetivo general				
12. ¿Concuerda con el problema formulado?	✓			
13. ¿Se encuentra redactado en tiempo verbal infinitivo?	✓			



1. Protocolo/Rúbrica

(*) Breve justificación, explicación o recomendación.

- Opcional cuando cumple totalmente,
- Obligatorio cuando cumple parcialmente y NO cumple.

.....

.....

.....

Francisco Churruarín

Francisco Churruarín

Francisco Churruarín

Cuenca, 28 de Octubre del 2015

Ingeniero

Xavier Ortega Vásquez

DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

UNIVERSIDAD DEL AZUAY

De mi consideración:

Por medio de la presente informo a usted que procedí a la revisión del diseño de tesis

titulado "AUDITORIA DE GESTION APLICADA AL SISTEMA DE COMERCIALIZACION EN LA

EMPRESA CIEN X CIENTO SERIGRAFIA CIA. LTDA" elaborado por MARIA BELEN DIAZ

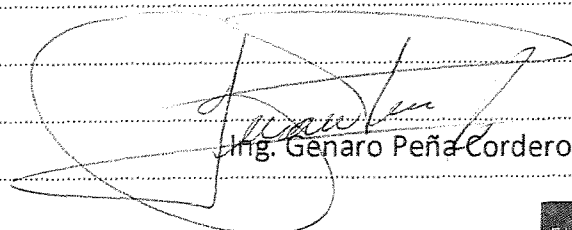
TORRES y EDDY XAVIER SINCHI IDROVO como requisito previo a la obtención del título

de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría.

Considero que el diseño cumple con los requerimientos teóricos y metodológicos para
ser aprobado.

Por lo expuesto anteriormente solicito se le dé el trámite respectivo.

Atentamente:


Ing. Genaro Peña Cordero

Cuenca, 23 octubre de 2015

Ingeniero.

Xavier Ortega Vásquez

DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION

Su despacho

De mis consideraciones:

Yo MARIA FERNANDA LEON CABRERA, con cedula numero 0104821871 administradora de "CIEN X CIENTO SERIGRAFÍA CÍA. LTDA.", comunico a usted que los señores, María Belén Díaz Torres con número de cedula 0104158332, y Eddy Xavier Sinchi Idrovo con numero de cedula 0104614508, solicitaron la aplicación de su tesis de grado en la empresa a la cual represento, titulado AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICADA AL SISTEMA DE COMERCIALIZACIÓN EN LA EMPRESA "CIEN X CIENTO SERIGRAFÍA CÍA. LTDA.", mismo que aprobado por los directivos de la empresa, quienes ponemos a entera disposición la información necesaria para el desarrollo del diseño de tesis propuesto.

Atentamente.



Ec. Fernanda León.

Cuenca, 23 octubre de 2015

Ingeniero.

Xavier Ortega Vásquez

DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION

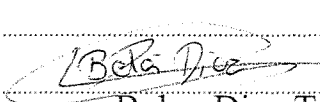
Su despacho

De nuestra consideración:

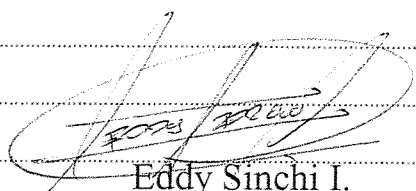
Reciba un cordial saludo, por medio de la presente yo, María Belén Díaz Torres con código 40781, y yo, Eddy Xavier Sinchi Idrovo con código 34886, estudiantes de la Escuela de Contabilidad Superior de la Facultad de Administración, solicitamos a usted, nos apruebe el diseño de tesis de grado, titulado "AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICADA AL SISTEMA DE COMERCIALIZACIÓN EN LA EMPRESA "CIEN X CIENTO SERIGRAFÍA CÍA. LTDA.", previo a la obtención del título de Ingenieros en Contabilidad y Auditoría.

En espera de una favorable acogida al presente, anticipamos nuestros agradecimientos.

Atentamente.



Belen Diaz T.



Eddy Sinchi I.



UNIVERSIDAD DEL AZUAY
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
ESCUELA DE CONTABILIDAD SUPERIOR

TRABAJO DE TITULACIÓN
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO EN
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TEMA:
AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICADA AL SISTEMA DE
COMERCIALIZACIÓN EN LA EMPRESA "CIEN X CIENTO SERIGRAFÍA
CÍA. LTDA."

AUTOR:
MARIA BELEN DIAZ TORRES
EDDY XAVIER SINCHI IDROVO

CUENCA

AZUAY

ECUADOR

2015

1.1 DATOS GENERALES

1.1 Nombre del estudiante:

Díaz Torres María Belén

Sinchi Idrovo Eddy Xavier

1.1.1 Códigos:

Belén Díaz Torres, código 40781

Eddy Xavier Sinchi Idrovo, código 34886

1.1.2 Contacto:

Teléfono: 2821925 / 4088507

Celular: 0995982341 / 0991982742

Correo electrónico:

maria_belen_4ac@hotmail.com

eddyidrovo1982@hotmail.com

1.2 Director sugerido:

Ing. Oswaldo Genaro Peña Cordero.

1.2.1 Contacto:

Celular: 0991884238

Correo electrónico: genapena@uazuay.edu.ec

1.3 Co-director sugerido:

1.1 DATOS GENERALES

1.1 Nombre del estudiante:

Díaz Torres María Belén

Sinchi Idrovo Eddy Xavier

1.1.1 Códigos:

Belén Díaz Torres, código 40781

Eddy Xavier Sinchi Idrovo, código 34886

1.1.2 Contacto:

Teléfono: 2821925 / 4088507

Celular: 0995982341 / 0991982742

Correo electrónico:

maria_belén_4ac@hotmail.com

eddyidrovo1982@hotmail.com

1.2 Director sugerido:

Ing. Oswaldo Genaro Peña Cordero.

1.2.1 Contacto:

Celular: 0991884238

Correo electrónico: genapena@uazuay.edu.ec

1.3 Co-director sugerido:

No aplica.

1.4 Asesor metodológico

Mgs. María Augusta Iturralde.

Celular: 0998381192.

Correo electrónico: augustaitu@outlook.es

1.5 Tribunal designado: (de acuerdo a la normativa interna de cada Facultad).

1.6 Aprobación: fecha de Junta Académica y fecha de Consejo Facultad.

1.7 Línea de Investigación de la carrera: señala la línea (declarada por la carrera), en la que se enmarca la investigación.

1.7.1 Código UNESCO

5311.02 Gestión Financiera y Auditoría.

1.7.2 Tipo de trabajo:

a) Investigación Formativa.

b) Trabajo de Investigación.

1.8 Área de estudio:

Auditoría de Gestión.

1.9 Título propuesto:

Auditoría de Gestión aplicada al sistema de comercialización en la empresa "Cien x Ciento Serigrafía Cía. Ltda."

1.10 Subtítulo:

No aplica.

1.11 Estado del proyecto:

Nuevo.

2. CONTENIDO

2.1 Motivación de la investigación:

La aplicación de una auditoría de gestión tiene la finalidad de verificar e incrementar la eficiencia, eficacia y economía de la empresa que permita tomar mejores decisiones, aplicar correcciones y realizar las mejoras respectivas. En este sentido se realizará una evaluación del sistema de comercialización, de la Empresa "Cien x ciento Cía. Ltda.", debido a que se han establecido riesgos que están afectando sus resultados.

Convirtiéndose en una oportunidad para "Cien x ciento Cía. Ltda." emprender en una auditoría de gestión dirigida al departamento comercial para evaluar su planificación estratégica, la organización y funciones, la operatividad, controles internos, procesos de compra y venta, el talento humano que labora en el área, la coordinación, situación que dará lugar al emprendimiento de decisiones acertadas y apegadas a la realidad organizacional reflejadas en los resultados.

2.2 Problemática:

La empresa "Cien x Ciento Serigrafía Cía. Ltda.", se dedica principalmente a la elaboración de artículos publicitarios y empresariales, como: textiles con impresión Serigráfica, sublimados y bordados en camisetas, chalecos, gorras, delantales, mandiles, etc.; también se encarga de la impresión serigráfica o laser en artículos como: bolígrafos, jarros de cerámica, calculadoras, llaveros, etc.

La empresa viene desarrollando esta actividad desde hace aproximadamente nueve años, cuenta con un equipo de 35 trabajadores, mantiene una utilidad anual que le permite ser una compañía rentable, sostenible y con potencial para seguir creciendo en el mercado. Sin embargo, basado en una inspección, se ha determinado que la empresa no ha sido expuesta a un análisis de sus procesos organizativos, funcionales y comerciales, desde que fue creada, lo que ocasiona que no haya implementado sistemas eficaces para un mejor desempeño y desarrollo de sus procesos, interrumpiendo las posibilidades de crecimiento y competitividad en el mercado. Las actividades de compras, ventas, manejo del inventario, documentos de soporte, registros oportunos, situación que impide tener información confiable y oportuna en los informes financieros solicitados por la gerencia.

Para lograr lo anterior, las empresas implantan una serie de herramientas contables que les permitan mantener la competitividad, entre estos la gestión de auditoría que permite evaluar las actividades organizacionales, arrojando resultados que deben ser corregidos en el corto plazo con la finalidad de que la empresa pueda contar con registros contables y financieros veraces para una gestión gerencial eficiente.

La empresa debe de pensar en su futuro económico y organizacional que en conjunto con proveedores, clientes, dará paso a la formación de un equipo humano eficiente, sobre todo el que conforma el área comercial que debe de optimizar sus actividades internas, para la correcta toma de decisiones por parte de la gerencia que se verá reflejado en un servicio al cliente eficiente incrementándose los niveles de ventas para alcanzar los objetivos proyectados por la organización.

2.3 Pregunta de investigación:

¿Cuáles son los errores, aciertos y posibilidades de mejoramiento en el proceso de comercialización de la empresa. Ciento x Ciento, detectados por la auditoría de gestión?

2.4 Resumen:

La empresa presenta áreas críticas y riesgos en su funcionamiento relacionados a las actividades de compras, ventas, manejo del inventario, situación que afecta a los objetivos y metas establecidos y a la satisfacción tanto de los clientes internos como externos.

El objetivo general que persigue la investigación es el de elaborar una auditoría de gestión para evaluar el cumplimiento de metas y objetivos de la empresa en el área de comercialización.

La investigación permite mejoras organizacionales para una gestión del departamento comercial eficiente donde sus actividades se mantengan coordinadas con el departamento contable, situación reflejada en los estados financieros que a su vez darán lugar a la correcta

toma decisiones por parte de su gerente, en la búsqueda constante de destacarse en el mercado para alcanzar los objetivos financieros y comerciales.

2.5 Estado del Arte y marco teórico:

Auditoría de Gestión

Es un examen de las actividades o sistemas de una empresa, para establecer o incrementar la eficiencia, la eficacia y la economía mediante el estudio de la planificación, organización, dirección y control. (recuperado

de http://www.uazuay.edu.ec/servicios/facultades/detalle_archivo.php?coda=47887)

También se puede definir a la auditoría de gestión como “el plan detallado de procedimientos a ser ejecutados, con el objeto de comparar los sistemas y controles existentes con criterios de auditoría y, recolectar evidencias para sustentar las observaciones” (Fonseca, 2007).

Según (Fonseca, 2007) con la aplicación oportuna y eficiente de la auditoría de gestión, la empresa obtendrá los siguientes beneficios:

- Un plan sistemático para cada fase del trabajo, el que puede comunicarse a todo el personal involucrado en la auditoría.
- Una base apropiada de asignación de labores para el supervisor, auditor encargado, auditores y asistentes.
- Medio para comparar el rendimiento del equipo de auditoría con relación a los planes aprobados y normas complementarias establecidas.
- Ayuda al entrenamiento de personal sin experiencia en auditoría

- Permite al supervisor para disminuir el trabajo de supervisión sobre el personal en forma directa.

Entre los objetivos que persigue la auditoría de gestión, se señalan los siguientes:

- Establecer el grado de efectividad y eficiencia con quien se han utilizado los recursos materiales y financieros.
- Verificar las políticas, controles operativos y acción correctiva han sido manejadas correctamente.
- Agregar valor mediante la práctica de exámenes gerenciales.
- Determinar la razonabilidad de la política, procedimientos y normas que se dan en la empresa.
- Determinar si la función o actividad bajo examen podría operar de manera más eficiente, económica y efectiva.
- Comprobar la utilización adecuada de los recursos.

Controles internos

En el Marco Integrado de Control Interno publicado por COSO lo define como un "Proceso ejecutado por la Junta Directiva, un grupo directivo gerencial y por el personal, diseñado para proporcionar seguridad razonable en conseguir siguientes objetivos:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones.
- Suficiencia y confiabilidad de la información financiera.

Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables

Componentes

De acuerdo al Informe COSO, el control interno consta de cinco componentes relacionados entre sí; éstos derivarán de la manera en que la Dirección dirija la Unidad y estarán integrados en el proceso de dirección. Los componentes serán los mismos para todas las organizaciones (públicas o privadas) y dependerá del tamaño de la misma la implantación de cada uno de ellos.

Los componentes son:

- Ambiente de Control.
- Evaluación de Riesgos.
- Actividades de Control.
- Información y Comunicación.
- Supervisión y Monitoreo.

2.6 Hipótesis:

No Aplica.

2.7 Objetivo general:

Llevar a cabo una Auditoria de Gestión a los procesos de comercialización realizados en la Empresa "Cien x ciento Cía. Ltda." ubicada en la provincia del Azuay.

2.8 Objetivos específicos:

- Identificar la estructura tanto organizativa como funcional de la Empresa "Cien x ciento Cía. Ltda".

- Evaluar el sistema de control interno del área de comercialización de la Empresa “Cien x ciento Cía. Ltda”.
- Evaluar e incrementar la eficiencia, eficacia y economía del sistema de comercialización de la empresa “Cien x ciento Cía. Ltda”.
- Formular un informe que contenga comentarios de los hallazgos identifiacdos y desarrollados, conclusiones y remendaciones.

2.9 Metodología:

Métodos

El enfoque de la investigación será cualitativo y cuantitativo.

Cuantitativo porque consiste “en utilizar 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 en una población”(Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2006).

La investigación será cualitativa la cual consiste “en utilizar la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación”(Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2006).

Técnicas:

Entrevista: La técnica de la entrevista sirve para conocer la manera en que se lleva a cabo el

proceso de comercialización a partir del profesionalismo y experiencia del jefe inmediato.

La encuesta: Se utiliza para aplicar al personal respectivo, a fin de evaluar el cumplimiento de cada proceso basado en el manual de funciones.

Técnica de la observación: Es una técnica complementaria en el cual consiste establecer ocularmente y en forma organizada el desarrollo y comportamiento de una actividad, transacción o acto administrativo.

TIPO DE INVESTIGACION

Bibliográfica: Sirve para obtener, estudiar, analizar y sintetizar los aportes teóricos y estudios precedentes, en torno a la Auditoría de Gestión y los elementos que la componen; además sirve para respaldar teóricamente los posteriores análisis.

Trabajo de campo: Es propio de la Auditoría de Gestión puesto que se requiere llevar a cabo el estudio en el lugar en el que se desarrolla cada uno de los procesos investigados, de modo que se tenga un conocimiento profundo y real de lo que sucede, además permite recolectar información de primera mano.

Instrumentos

Cuestionario: Es el complemento de la encuesta y está formulado por preguntas específicas que permitan acceder a información relevante sobre el funcionamiento de cada uno de los departamentos involucrados en la comercialización.

Papeles de Trabajo: Comprenden la utilización de cédulas que contienen la información

recolectada por el investigador auditor durante su proceso de examinación, estos papeles de trabajo garantizan que el proceso de auditoría sea realizado bajo términos de las normas de auditoría generalmente aceptadas.

Hojas de Hallazgos: Se utilizan para registrar las probables deficiencias o irregularidades detectadas luego del proceso de auditoría.

Población

Los participantes de esta investigación serán los encargados de cada área dentro de la empresa Ciento x Ciento Cía. Ltda., los mismos que suman un total de nueve personas distribuidas en las siguientes funciones: gerente, contador, serigrafía, corte, bordado, costura, crédito, cobranza y jefe de ventas.

Recursos Humanos

- Funcionarios de la empresa "Ciento x Ciento" Cía Ltda.
- Director de Tesis
- Tesista

Recursos Materiales

- Computador
- Impresora
- Cámara fotográfica
- Útiles de Oficina

2.10 Alcances y resultados esperados:

La gestión de auditoría aplicada al departamento comercial de la empresa "Ciento x Ciento" Cía Ltda. busca evaluar la situación organizacional del departamento a intervenir para sugerir mejoras en los controles internos, relacionados a las actividades de compra, venta de mercadería, manejo de documentos de soporte, registros transaccionales oportunos. Situación que dará lugar a que la información presentada en los estados financieros sea confiable para la correcta toma de decisiones por parte de la gerencia, que busca contar con un manejo moderno y funcional de sus actividades organizacionales alcanzando de esta manera los objetivos propuestos de la empresa, incrementando sus niveles de ventas caracterizado por un servicio eficiente y de calidad otorgado al cliente.

2.11 Supuestos y riesgos:

Uno de los riesgos evidenciados en las investigaciones preliminares podría ser la poca colaboración por parte del personal del departamento comercial, quienes por motivos laborales, desorganización en sus actividades, no podrían cumplir con la entrega de datos relacionados a sus funciones retrasando la recopilación de la información para conocer a ciencia cierta las falencias que permitan, en lo posterior, implantar mejoras que se ajusten a las necesidades organizacionales

- Los empleados pueden rehusarse a participar de la auditoría.
- El gerente puede ocultar información importante.
- Al gerente puede no importarle la aplicación de un plan de mejoramiento.
- Los empleados pueden desviar sus respuestas, en base a su conveniencia para evitar problemas con sus jefes.

2.12 Presupuesto:

Rubro-Denominación	Costo USD	Justificación ¿para qué?
Computador	500.00	Redacción
Impresora	180.00	Impresión de borradores e informe final
Cámara fotográfica	160.00	Evidencia del trabajo de campo
Útiles de oficina	30.00	Desarrollo del informe
Transporte	20.00	Trabajo de campo
Fotocopias	25.00	Aplicación de la auditoría
Panel Bond	12.00	Impresiones de avances del informe
Otros	50.00	Imprevistos para el desarrollo de tesis
Total	977.00	

2.13 Financiamiento:

El financiamiento estará a cargo de la empresa "Ciento x Ciento" Cía Ltda. quien está interesada en la aplicación del presente estudio lo que sin duda será una oportunidad para mejorar las actividades organizacionales a su vez que incrementará la competitividad dentro del mercado azuayo.

FINANCIAMIENTO	
FUENTE DE FINANCIAMIENTO	CANTIDAD
Aporte personal de los tesisistas	-
Empresa objeto de estudio	\$ 1.536,40
TOTAL	\$ 1.536,40

2.14 Esquema tentativo:

INTRODUCCIÓN

Capítulo I

Empresa Ciento x Ciento

1.1. Antecedentes institucionales

1.2. Actividades comerciales

1.3. Misión

1.4. Visión

1.5. Valores

1.6. Estructura organizacional

1.7. Base legal

1.8. Análisis situacional de la empresa

Capítulo II

Auditoría de Gestión

2.1. Definición de auditoría de gestión

2.2. Objetivos

2.3. Fases de la auditoría de gestión

2.4. Herramientas de la auditoría de gestión

2.5. Control interno

Capítulo III

Aplicación de la auditoría de gestión en el departamento comercial de la empresa Ciento x

Ciento.

3.1 Orden de trabajo

3.2 Planificación estratégica del examen

3.3 Proceso metodológicos del examen:

3.3.1 Planificación

3.3.1.1 Planificación preliminar

3.3.1.2 Planificación específica

3.4 Ejecución

3.5 Conclusión

Capítulo IV

Conclusiones y recomendaciones

4.1. Conclusiones

4.2. Recomendaciones

4.3 Bibliografía

4.4 Anexos

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

2.15 Cronograma:

Objetivos Específicos	Actividad	Resultado Esperado	Tiempo (Semanas)
Identificar la estructura tanto organizativa como funcional de la Empresa “Cien x ciento Cía. Ltda”..	Diagnostico situacional de la empresa	Conocer las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la organización	2 semanas
Evaluar el sistema de control interno del área de comercialización de la Empresa “Cien x ciento Cía. Ltda”	Valorar los procedimientos que manejan en la eficacia y eficiencia de las operaciones.	Conocer las falencias generadas por el bajo control interno en las actividades comerciales	2 semanas
Evaluar e incrementar la eficiencia, eficacia y economía del sistema de comercialización de la empresa “Cien x ciento Cía. Ltda”.	Establecer el grado de efectividad y eficiencia con que se ha utilizado los recursos materiales y	Conocer el nivel de cumplimiento de los objetivos organizacionales.	3 semanas



2.16 Referencias:

Blanco, Y. (2004). *Normas y procedimientos de la auditoría integral*. Bogotá: Ecoeediciones.

Fonseca, O. (2007). *Auditoria Gubernamental Moderna*. Lima. IICO.

Universidad del Azuay (14 de Septiembre de 2015). *Universidad del Azuay*. Recuperado el 20 de Octubre de 2015 de http://www.uazuay.edu.ec/servicios/facultades/detalle_archivo.php?coda=47887.)

Auditoría Interna de la Nación, Ministerio de Economía y Finanzas, Uruguay 2007

Franklin, E. (2007). *Auditoría administrativa: gestión estratégica del cambio*.

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Limón Indanza. (2011). *slideshare*. Recuperado el 07 de Mayo de 2012, de <http://www.slideshare.net/xavier182/catastro-turistico-del-cantn-limon-indanza>

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2012). *INEC*. Recuperado el 07 de Mayo de 2012, de www.inec.gob.ec

López Saavedra, M. D. (2006). Auditoria de Gestión como herramienta para evaluar los procesos administrativos, financieras y operativos de las Empresas de Servicios Grandes. Recuperado el 21 de junio de 2013, de Escuela Politécnica Superior del Litoral: <http://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/10732/4/tesis.pdf>

Mora, A. (. (2008). *Diccionario de Contabilidad, Auditoría y Control de Gestión*. Madrid: *Ecobook*.

Pérez, J. A. (2009). *Gestión de procesos*. Madrid: *ESIC*.



Pérez, P., & Múnera, F. (2007). *Reflexiones para implementar un sistema de gestión de calidad (ISO 9001: 2000) en cooperativas y empresas de economía solidaria*. Bogotá: Universidad Cooperativa de Colombia.

Redondo, R., Llopart, X., & Durán, D. (1996). Auditoría en Gestión. Recuperado el 20 de junio de 2013, de Universidad de Barcelona: <http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/13223/1/Auditoria%20de%20gesti%C3%B3n.pdf>

Vilar, J. F. (1999). *La auditoría de los sistemas de gestión de la calidad*. Madrid: Fundación CONFEMETAL.

2.17 Anexos



UNIVERSIDAD DEL
AZUAY

VARIABLES A CONSIDERAR:

DEFINICION	TIPO DE VARIABLE	DIMENSION	INDICADOR	ESCALA			
AUDITORIA DE GESTIÓN APLICADA AL SISTEMA DE COMERCIALIZACIÓN EN LA EMPRESA "CIEN X CIENTO SERIGRAFÍA CÍA. LTDA."	INTERVINIENTE CUANTITATIVA CUALITATIVA	FINANCIERA ECONOMICA ADMINISTRATIVA	CUMPLIMIENTO DE LAS NORMAS DE LA AUDITORIA	PLANEACION	OBJETIVOS	SI	NO
					ALCANCE	SI	NO
					CRONOGRAMA	SI	NO
					METODOLOGIA	SI	NO
					EQUIPO DE TRABAJO	SI	NO
				EVALUACION	PRESENTACION DEL PLAN, AREA AUDITAR	MALO	
						BUENO	
						EXCELENTE	
					SOLICITUD DE INFORMACION	MALO	
						BUENO	
						EXCELENTE	
					ANALISIS DE INFORMACION	MALO	
						BUENO	
						EXCELENTE	
				TRABAJO DE CAMPO	ELABORACION PAPELES DE TRABAJO	MALO	
						BUENO	
						EXCELENTE	
					HERRAMIENTAS Y LOGISTICA	MALO	
						BUENO	
						EXCELENTE	
					VISITA AL AREA	SI	NO
						SI	NO
						SI	NO
					DISCUSION CON EL PRE INFORME CON EL "AUDITADO"	SI	NO
						SI	NO
						SI	NO
				PRESENTACION INFORME	ELABORACION INFORME FINAL	HALLAZGOS	
						RECOMENDACIONES	
					DISTRIBUCION DE INFORME	AREAS INVOLUCRADAS	
						DETALLE 1	
						DETALLE 2	
					ARCHIVO PAPELES DE TRABAJO		
					SEGUIMIENTO		

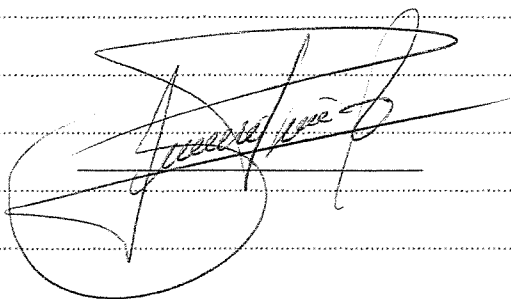
2.18 Firma de responsabilidad (estudiantes.)

Maria Belén Díaz Torres.

Eddy Xavier Sinchi Idrovo.

2.19 Firma de responsabilidad (director sugerido.)

Ing. Genaro Peña Cordero.

A handwritten signature in black ink is written over a circular stamp. The signature is stylized and appears to read 'Genaro Peña Cordero'. The stamp is partially obscured by the signature.

2.20 Fecha de entrega:

Firma Asesor Metodológico:

Mgs. María Augusta Iturralde.