



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

TÍTULO:

**AUDITORÍA DE GESTIÓN A ALMACENES BUEN HOGAR, DE LA
CIUDAD DE RIOBAMBA PROVINCIA DE CHIMBORAZO, DURANTE
EL PERIODO 2014, PARA DETERMINAR LA EFICIENCIA
ADMINISTRATIVA.**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PARA LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA**

AUTOR:

Ponce Buri Alexandra Elizabeth

TUTOR:

Ms. Otto Arellano

Riobamba, 2016

INFORME DEL ASESOR

En mi calidad de tutor, y luego de haber revisado el desarrollo de la Investigación elaborada por: Ponce Buri Alexandra Elizabeth con C.I 0603931312, de la Carrera de Contabilidad y Auditoría; tengo a bien informar que el trabajo **“AUDITORÍA DE GESTIÓN A ALMACENES BUEN HOGAR, DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA PROVINCIA DE CHIMBORAZO, DURANTE EL PERIODO 2014, PARA DETERMINAR LA EFICIENCIA ADMINISTRATIVA”**, cumple con los requisitos exigidos para que pueda ser expuesta a la defensa pública, luego de ser evaluada por el Tribunal designado.

Riobamba, Marzo del 2016



MsC. Otto Arellano
DOCENTE - TUTOR

CALIFICACIÓN DEL TRABAJO ESCRITO DE GRADO

Nombres y firmas del presidente y miembros del tribunal:

PRESIDENTE

MS. MARCO MORENO



MIEMBRO 1

ING. CECILIA MENDOZA



MIEMBRO 2

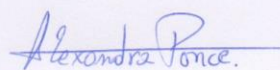
MS. OTTO ARELLANO



CALIFICACIÓN: 10 (SOBRE 10)

DERECHOS DEL AUTOR

Yo, Ponce Buri Alexandra Elizabeth, soy responsable de las ideas, doctrinas, resultados y propuestas expuestas en el presente trabajo de investigación, y los derechos de autoría pertenecen a la Universidad Nacional de Chimborazo.

A handwritten signature in blue ink that reads "Alexandra Ponce." The signature is written in a cursive style with a horizontal line underneath.

Alexandra Elizabeth Ponce Buri

DEDICATORIA

Esta tesis se la dedico a mi Dios quién supo guiarme por el buen camino, darme fuerzas para seguir adelante y no desmayar en los problemas que se presentaban, enseñándome a encarar las adversidades sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento.

A mis Padres, Luis y Esperanza por ser los mejores, por haber estado conmigo apoyándome en los momentos difíciles, por dedicar tiempo y esfuerzo para ser una mujer de bien, y darme excelentes consejos en mi caminar diario. Gracias porque siempre, aunque lejos, han estado a mi lado.

A mi gran hermano, eres mi mejor amigo y has estado conmigo siempre que lo he necesitado.

De todo corazón a mi esposo Eduardo, quien ha sido una persona incondicional en mi vida, ha sido mi soporte, mi mejor amigo, mi apoyo, mi todo para seguir adelante y no bajar los brazos en los momentos difíciles.

A mí amado hijo Luis David, aunque todavía no puedes leer, un día vas a aprender y por eso también te dedico esta tesis por ser mi fuente de motivación e inspiración para poder superarme cada día más y así poder luchar para que la vida nos depare un futuro mejor.

A mi tía Piedad, gracias tía por sus consejos y por su forma tan especial de hacerme sentir; en las peores circunstancias, sin saberlo me ha enseñado mucho.

A todos ustedes con mucho cariño,

ALEXANDRA ELIZABETH PONCE BURI

AGRADECIMIENTO.

Primeramente me gustaría agradecer a Dios por su infinita bondad, y por haber estado conmigo en los momentos que más lo necesitaba, por darme salud, fortaleza, responsabilidad y sabiduría, por haberme permitido culminar un peldaño más de mis metas, y porque tengo la certeza y el gozo de que siempre va a estar conmigo.

A la UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO a sus autoridades y profesores, por abrir sus puertas y darme la confianza necesaria para triunfar en la vida y transmitir sabiduría para mi formación profesional.

A todos mis profesores no sólo de la carrera sino de toda la vida, mil gracias porque de alguna manera forman parte de lo que ahora soy. Especialmente a mi profesor de Investigación de Tesis de Grado, Msc. Otto Arellano por su esfuerzo y dedicación, quien con sus conocimientos, su experiencia, su paciencia y su motivación ha logrado en mí que pueda terminar mis estudios con éxito.

ALEXANDRA ELIZABETH PONCE BURI

ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	i
INFORME DEL ASESOR.....	ii
CALIFICACIÓN DEL TRABAJO ESCRITO DE GRADO.....	iii
DERECHOS DEL AUTOR	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
ÍNDICE DE TABLAS	xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xii
RESUMEN.....	xiii
ABSTRACT	xiv
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	2
1. MARCO REFERENCIAL	2
1.2. PROBLEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.....	2
1.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	3
1.4. PREGUNTAS DIRECTRICES	3
1.5. OBJETIVOS.....	3
1.5.1. OBJETIVO GENERAL.....	3
1.5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	3
1.6. JUSTIFICACIÓN.....	4
CAPÍTULO II.....	5
2. MARCO TEÓRICO	5
2.1. ANTECEDENTES DE INVESTIGACIONES REALIZADAS CON RESPECTO AL PROBLEMA	5
2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	6

UNIDAD I.....	7
2.1.1. ALMACENES BUEN HOGAR	7
2.1.1.1. Antecedentes	7
2.1.1.2. Base legal	7
2.1.1.3. Misión	8
2.1.1.4. Visión	8
2.1.1.5. Propósitos.....	8
2.1.1.6. Valores institucionales	8
2.1.1.7. Control.....	9
2.1.1.8. Estructura Organizacional.....	10
UNIDAD II	11
2.1.2. AUDITORÍA DE GESTIÓN	11
2.1.2.1. Definición.....	11
2.1.2.2. Objetivos	11
2.1.2.3. Clasificación.....	12
2.1.2.3.1. Por la procedencia del auditor	12
2.1.2.3.2. Por su área de aplicación.....	13
2.1.2.3.3. Especializada en su área específica.....	14
2.1.2.4. Propósitos De la auditoría de gestión.....	14
2.1.2.5. Beneficios de la Auditoría de Gestión.	15
2.1.2.6. Alcance de la auditoría de gestión	15
2.1.2.7. Fases de la Auditoría de Gestión.....	16
FASE I: Planificación Preliminar.....	17
FASE II: Planificación específica	19
FASE IV: Comunicación de resultados	23
FASE V: Seguimiento.....	24

2.1.2.8. Papeles de trabajo.....	25
2.1.2.8.1. Tipos de papeles de trabajos	26
2.1.2.9. Técnicas de auditoría.....	27
2.1.2.10. Técnicas Generalmente Aplicadas en Auditoría	28
2.1.2.11. Pruebas de auditoría	32
2.1.2.12. Evidencias	33
2.1.2.12.1. Atributos de la Evidencia	34
2.1.2.13. Informe de Auditoría.....	35
2.1.2.13.1. Requisitos y Cualidades del Informe	36
2.1.2.14. Control Interno	38
2.1.2.15. Importancia del Control Interno.....	39
2.1.2.16. Ámbitos del Control Interno	39
2.1.2.17. Principios de Control Interno	40
UNIDAD III.....	42
2.1.3. EFICIENCIA ADMINISTRATIVA.....	42
2.1.3.1. Concepto	42
2.1.3.2. PARÁMETROS E INDICADORES DE GESTIÓN	43
2.1.3.3. Herramientas de la eficiencia administrativa	44
2.4.1. VARIABLE INDEPENDIENTE	46
2.4.2. VARIABLE DEPENDIENTE.....	46
2.5. DEFINICIONES DE TÉRMINOS BÁSICOS	46
CAPÍTULO III.....	48
3. MARCO METODOLÓGICO	48
3.1. MÉTODO.....	48
3.2. TIPO DE LA INVESTIGACIÓN	48
3.3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	49

3.4. DEL NIVEL DE LA INVESTIGACIÓN	49
3.5. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	50
3.5.1. POBLACIÓN	50
3.5.2. MUESTRA.....	50
3.6 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	50
3.6.1 TÉCNICAS	50
3.6.2 INSTRUMENTOS.....	51
3.7. TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO E INTERPRETACIÓN DE DATOS	51
APLICACIÓN PRÁCTICA DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN	52
3.8.1. PLANIFICACIÓN	53
3.8.1.1. CONTRATO DE TRABAJO N°, 001.....	53
3.8.1.2. NOTIFICACIÓN DE INICIO DE AUDITORÍA.....	55
3.8.1.3. MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN.....	57
3.8.2. Programas de trabajo	78
3.8.3. EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA	80
3.8.4. INDICADORES DE GESTIÓN.....	84
3.8.5. Comunicación de resultados.....	86
CAPÍTULO IV	87
4.1 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	87
BIBLIOGRAFÍA.....	91
ANEXOS.....	94
Anexo 2	100

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1 Ámbitos de Control Interno.....	39
Tabla N° 2 Población	50
Tabla N° 3 Matriz preliminar de riesgo de auditoría	64
Tabla N° 4 Recursos Humanos y distribución de tiempo	67
Tabla N° 5 Ponderación de datos componente Gerencia.....	69
Tabla N° 6 Ponderación de datos componente Jefe de Almacén.....	73
Tabla N° 5 Ponderación de datos componente área financiera.....	75
Tabla N° 8 Programas de trabajo	78

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1 Estructura Organizacional Almacenes Buen Hogar	10
---	----

RESUMEN

El presente proyecto investigativo tiene como tema AUDITORÍA DE GESTIÓN A ALMACENES BUEN HOGAR, DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA PROVINCIA DE CHIMBORAZO, DURANTE EL PERIODO 2014, PARA DETERMINAR LA EFICIENCIA ADMINISTRATIVA. Está orientado a realizar una auditoría de gestión donde se determinará la eficiencia administrativa y su influencia en el cumplimiento de metas, objetivos de la empresa.

El proyecto consta de cinco capítulos estructurados de la siguiente manera:

EL CAPÍTULO I, Marco Referencial que contiene, el Planteamiento y formulación del problema, los objetivos: general, específicos y la justificación de la investigación.

EL CAPÍTULO II, Marco Teórico.- Sustenta el contenido científico de la investigación, dentro del cual abordamos las generalidades y antecedentes de la investigación, que comprende conceptos y definiciones relacionados a la Auditoría de Gestión y la eficiencia administrativa, formula el Sistema de Hipótesis, variables al igual que su operacionalización, dimensiones, áreas e indicadores.

EL CAPÍTULO III, Marco Metodológico.- Se refiere a métodos y diseños de investigación, tipo de investigación, técnicas e instrumentos de recolección de información utilizados en el proceso de investigación.

EL CAPÍTULO IV, Conclusiones y Recomendaciones.

EL CAPÍTULO V, Contiene la propuesta de modelo correspondiente.

ABSTRACT



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS
CENTRO DE IDIOMAS

ABSTRACT

This research project is about AUDIT MANAGEMENT OF “BUEN HOGAR” WAREHOUSE OF RIOBAMBA CITY, CHIMBORAZO PROVINCE, DURING THE PERIOD 2014 TO DETERMINE THE ADMINISTRATIVE EFFICIENCY. It is aimed to make an audit where administrative efficiency and its influence on the achievement of goals are determined.

The research is divided into four chapters structured as follows:

CHAPTER I, Reference Framework, approach and formulation of the problem, general and specific objectives and justification of the research.

CHAPTER II, Theoretical Framework. - It supports the scientific content of the research, in which we address the general background research, comprising concepts and definitions related to the audit and administrative efficiency, the system formulates hypotheses, variables, its operationalization, dimensions, areas and indicators.

CHAPTER III, Methodological Framework. - relates to methods, designs and type of research, in addition to techniques and data collection instruments used in the research process.

CHAPTER IV, Conclusions and Recommendations.
CENTRO DE IDIOMAS

Reviewed by: MsC. Sonia Granizo.



INTRODUCCIÓN

A través de la Auditoría de Gestión se evalúa el logro de los objetivos y metas de la empresa, así también ayuda a establecer y conocer el nivel de eficiencia, eficacia y economía de la gestión. Por medio de los instrumentos de investigación y técnicas de auditoría aplicados a los funcionarios de la empresa que fueron las principales herramientas de la auditoría y por medio del cual se cumplió con las fases de las mismas: como es la fase de planificación preliminar, la ejecución del trabajo, la comunicación de resultados, fue la clave que facilitó la correcta evaluación de la empresa.

La Auditoría de Gestión surgió de la necesidad para medir y cuantificar los logros alcanzados por la empresa en un periodo de tiempo determinado, surge como una manera efectiva de poner en orden los recursos de la empresa para lograr un mejor desempeño y productividad.

El examen de auditoría permitió conocer la realidad de la gestión de la empresa, a través del mismo se pudo establecer las respectivas conclusiones y recomendaciones para de esta manera generar ciertos cambios que conlleven a corregir errores encontrados en la verificación de los procesos aplicados, con la finalidad de verificar la gestión administrativa en pos de conseguir los objetivos y lograr las metas programadas y de acuerdo a los resultados obtenidos recomendar alternativas de solución.

La presente investigación, más que un estudio, es un aporte para la gerencia permitiendo conocer cuáles son las deficiencias o que no se está cumpliendo y lo lleva a evaluar si los planes se están llevando a cabalidad y si la empresa está alcanzando sus metas, facilitando la oportuna toma de decisiones.

CAPÍTULO I

1. MARCO REFERENCIAL

1.1. PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

Auditoría de Gestión a Almacenes Buen Hogar, de la ciudad de Riobamba provincia de Chimborazo, durante el periodo 2014, para determinar la eficiencia administrativa.

1.2. PROBLEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

La empresa Almacenes Buen Hogar, inicio sus actividades como una microempresa establecido en la ciudad de Riobamba por iniciativa del Ing. Luis Alfonso Vera Vázquez, cuenta con su matriz en las calles Veloz y Pichincha la empresa ofrece diversos productos en línea blanca, café, muebles de oficina, electrodomésticos.

De momento no existe un adecuado sistema de selección de personal y no posee un manual que defina procedimientos de reclutamiento, inducción, capacitación y desarrollo del personal; estos procesos son importantes, para conocer si el recurso humano que administra la compañía está cumpliendo los fines para el cual fue contratado y si tales fines, se logran con efectividad, eficiencia y economía componentes principales de la auditoría de gestión.

La empresa no tiene definido con claridad los objetivos a corto, mediano y largo plazo, por lo que el uso de los recursos no se encamina a una actividad en concreto.

Para evitar los problemas que se vienen presentando y salvaguardar la responsabilidad administrativa, se debe evaluar periódicamente el sistema de control interno de la compañía como base de la auditoría de gestión, analizando hallazgos y evidencias con el fin de proporcionar resultados sobre la eficiencia y eficacia en sus operaciones administrativas y financieras.

1.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.

¿De qué manera la Auditoría de Gestión a Almacenes Buen Hogar, de la ciudad de Riobamba provincia de Chimborazo, durante el periodo 2014, incidirá en la eficiencia administrativa?

1.4. PREGUNTAS DIRECTRICES

1.4.1. ¿Cómo la evaluación del control interno ayuda en el cumplimiento de normas en el desarrollo de las operaciones efectuadas en Almacenes Buen Hogar?

1.4.2. ¿De qué manera la valoración adecuada de los recursos con criterios de eficiencia, eficacia, ética, economía ayudan en el desarrollo de las actividades?

1.4.3. ¿Cómo el informe de auditoría ayudara a mejorar los procesos de Almacenes Buen Hogar?

1.5. OBJETIVOS

1.5.1. OBJETIVO GENERAL

Determinar cómo la Auditoría de Gestión a Almacenes Buen Hogar, de la ciudad de Riobamba provincia de Chimborazo, durante el periodo 2014, incidirá en la eficiencia administrativa.

1.5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Evaluar el control interno a fin de detectar el incumplimiento de normas en el desarrollo de sus operaciones.
- Valorar la utilización adecuada de los recursos con criterios de eficiencia, eficacia, ética, economía y ecología en el desarrollo de las actividades.

- Realizar un informe de auditoría con conclusiones y recomendaciones que apoye a la toma de decisiones.

1.6. JUSTIFICACIÓN

Este trabajo de investigación justifica su importancia práctica y funcional en el ámbito local, ya que los resultados obtenidos contribuirán para el desarrollo de la empresa Buen Hogar, como para aquellas que se encuentren con los mismos problemas, o en su misma situación debido a que se puede considerar como una solución la realización de una Auditoría de Gestión, para que le permita alcanzar las metas y objetivos planteados, buscando la eficiencia y eficacia de las operaciones administrativas y financieras.

El estudio efectuado en torno a la realización de una Auditoría de Gestión para determinar la eficiencia administrativa de la empresa Buen Hogar, tiene como utilidad y justificación permitir a la misma el reconocimiento de sus debilidades competitivas, establecer riesgos potenciales a los cuales se enfrentan la administración, buscando conocer, valorar, establecer y corregir falencias en la misma, y al mismo tiempo utilizar técnicas o herramientas de Auditoría de Gestión que contribuyan a la toma de decisiones y adopción de criterios adecuados que se transformarán en oportunidades, las mismas que bien encaminadas conduzcan al desarrollo, fortalecimiento y estabilidad empresarial.

Finalmente la investigación se justifica por la factibilidad que tiene para su realización, los directivos de la empresa están prestos a proveer de toda la documentación necesaria e información adicional que la investigación lo amerite, se tiene la posibilidad de aplicar los diferentes instrumentos de investigación, la disponibilidad de recursos y el tiempo suficiente para su desarrollo.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DE INVESTIGACIONES REALIZADAS CON RESPECTO AL PROBLEMA

En el contenido de la aplicación de una Auditoría de Gestión existen aportes que revelan la importancia del problema en el ámbito nacional e internacional, así que a nivel nacional se han realizado investigaciones como:

(Cevallos, 2012). “Auditoría de Gestión a los procesos administrativos de atención al cliente, servicios de mantenimiento y reparación, Almacén de Repuestos de Talleres Faconza en Quito”. La aplicación de la Auditoría de Gestión, permitió cumplir con el objetivo general planteado para este tipo de auditorías el cual fue evaluar los niveles de eficacia, eficiencia, y economía, de los procesos mencionados, enmarcados dentro del marco ético y profesional, que brinde alternativas para el mejoramiento de los procesos y por ende de los servicios que ofrece a sus clientes.

(Cuenca y Lapo, 2011). Auditoría de gestión en la unidad educativa Fiscomisional “María Auxiliadora” de la ciudad de Cariamanga, Provincia de Loja del 01 de enero al 31 de diciembre de 2010. Determinaron que la aplicación de técnicas, métodos y aplicación de pruebas nos ayudó a obtener evidencia y hallazgos, proporcionando una alternativa de solución a la institución.

(Chávez y Pilco, 2011). “Auditoría de Gestión al Departamento de Contabilidad del Gobierno Municipal de Penipe correspondiente al período enero a diciembre del 2010 a fin de alcanzar la eficiencia operativa”. En el desarrollo de las actividades del Registro Compra de Activo Fijo (Ínfima Cuantía) se ha observado que la documentación recopilada en los diferentes departamentos no es revisada y analizada de manera correcta por parte del Alcalde antes de ser firmada.

(Cando y Meléndrez, 2011). Auditoría de Gestión al Talento Humano de las Coordinaciones Administrativa y Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Chimborazo para el ejercicio fiscal 2010. Mediante la aplicación de pruebas de auditoría, diagramas de flujo, indicadores de gestión y demás procedimientos pertinentes aplicadas a las Coordinaciones Administrativa y Financiera se determinaron los hallazgos en las distintas dependencias que permitieron identificar las debilidades existentes.

2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

La Auditoría de Gestión a Almacenes Buen Hogar estará fundamentada en procesos lógicos de Auditoría de Gestión, verificación de procedimientos, aplicación y seguimiento de normas establecidas, análisis de operaciones realizadas, parámetros requeridos en cumplimiento y alcance de objetivos y metas, además de otros aspectos que tengan directa relación en el proceso de evaluación a través de una auditoría de gestión.

Es un examen objetivo, sistemático y profesional de evidencias, realizado con el fin de proporcionar una evaluación independiente sobre el desempeño (rendimiento) de una entidad, programa o actividad gubernamental, orientada a mejorar la efectividad, eficiencia y economía en el uso de los recursos públicos, para facilitar la toma de decisiones por quienes son responsables de adoptar acciones correctivas y mejorar su responsabilidad ante el público. (CUBERO ABRIL, 2009)

La Auditoría de Gestión nació por la necesidad que tenía la alta dirección para evaluar y cuantificar los logros alcanzados por la empresa en un período de tiempo determinado y así poner en orden de manera efectiva los recursos de la empresa y lograr un mejor desempeño y productividad.

La necesidad que se le plantea a la gerencia de conocer en que está fallando o en que no se está cumpliendo, lleva a evaluar si los planes, metas y objetivos se están alcanzando.

UNIDAD I

2.1.1. ALMACENES BUEN HOGAR

2.1.1.1. Antecedentes

La empresa Buen Hogar inicio sus actividades como una microempresa establecida en la ciudad de Riobamba por iniciativa del Ing. Luis Alfonso Vera Vásquez, el 12 de Julio de 1984. Actualmente esta empresa es una cadena de almacenes, cuenta con su matriz en las calles Veloz y Pichincha y 2 sucursales.

Almacenes Buen Hogar comercializan vajillas y electrodomésticos en las calles Veloz 30-39 y Juan Montalvo con RUC N° 0691717429001, el mismo que es dirigida por el Ing. Luis Alfonso Vera Vásquez.

La empresa ofrece diversos productos a sus clientes y a toda la sociedad riobambeña, entre ellos línea blanca, línea café, muebles de oficina, muebles de hogar, motos, cuadrones y electrodomésticos en general.

La empresa es relativamente joven, sigue en manos de su fundador y propietario, representante legal y responsable ante los grupos de interés: clientes, proveedores, consumidores y sociedad en general.

2.1.1.2. Base legal

Almacenes Buen Hogar “UNIHOGAR”, es una empresa legalmente establecida por lo que está sujeta al cumplimiento de leyes y regulaciones siguiente:

- Constitución de la República del Ecuador
- Ley de Compañías

- Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno y su Reglamento
- Código de trabajo
- Estatuto de la Empresa
- Reglamento Internos

2.1.1.3. Misión

“Satisfacer las necesidades de los clientes promoviendo la adquisición de nuestros productos con calidad, garantía y excelencia en el servicio”

2.1.1.4. Visión

“Seguir creciendo juntos, consolidándonos día a día como una empresa líder en el mercado lo que permite lograr el óptimo nivel de satisfacción de nuestros clientes y una imagen corporativa sólida”

2.1.1.5. Propósitos

Conquistar a los clientes con la calidad de nuestro servicio, brindando Proactividad el asesoramiento e información acerca de los productos que ofrecemos de una manera cálida y afectuosa.

2.1.1.6. Valores institucionales

- Respeto
- Responsabilidad
- Trabajo en equipo
- Puntualidad
- Honestidad
- Lealtad
- Justicia
- Equidad

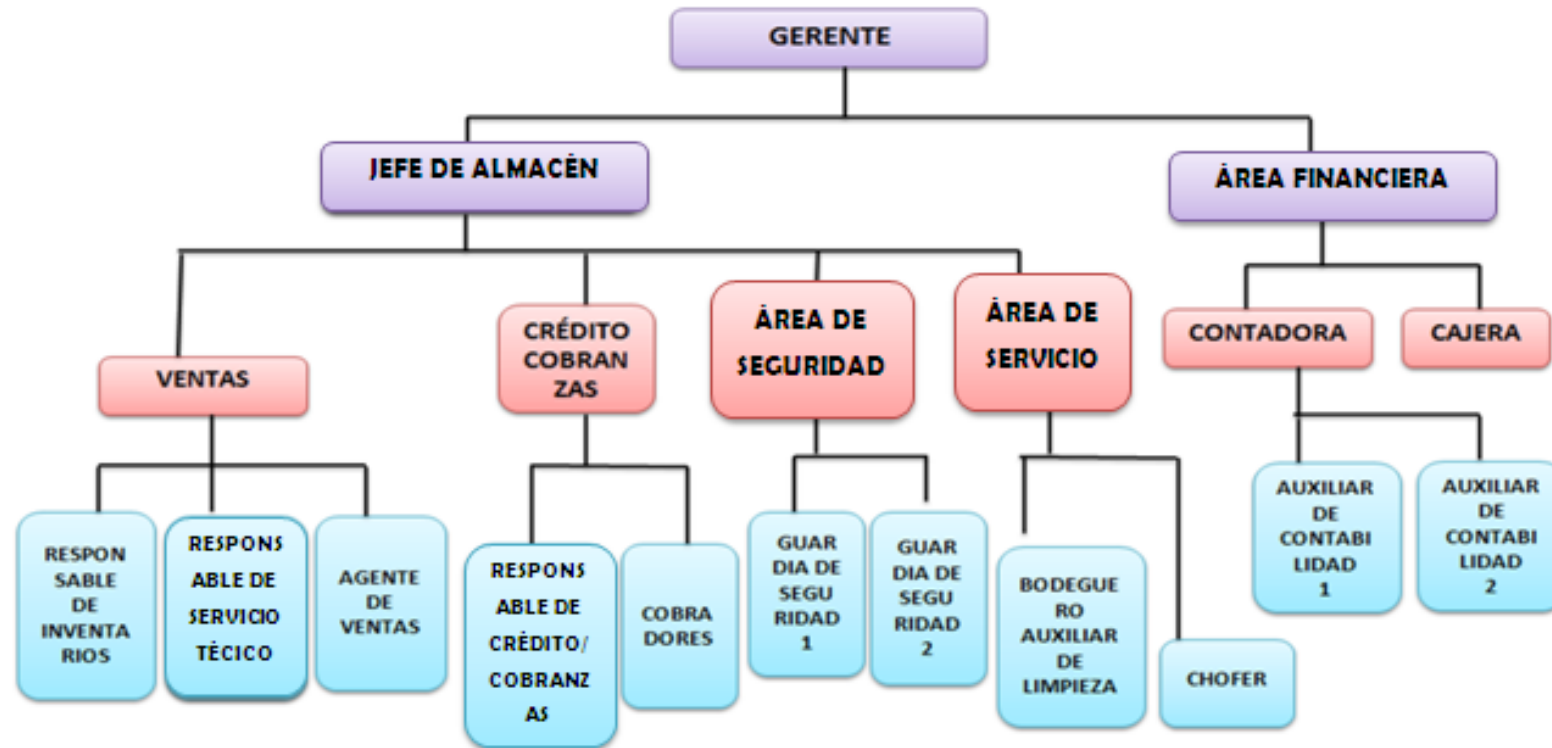
2.1.1.7. Control

Con respecto al control como etapa del proceso administrativo, se puede identificar que Almacenes Buen Hogar “UNIHOGAR“ Cía. Ltda., mantiene un sistema de control correctivo más que preventivo, es decir que no aplica ningún tipo de control a los procesos, más bien, se toma acciones una vez visualizado los resultados y las metas.

Posterior a este diagnóstico interno, se puede identificar que el área principal a examinar es talento Humano por la presencia de debilidades representativas.

2.1.1.8. Estructura Organizacional

Gráfico N° 1 Estructura Organizacional Almacenes Buen Hogar



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Ponce Alexandra

UNIDAD II

2.1.2. AUDITORÍA DE GESTIÓN

2.1.2.1. Definición

La auditoría operativa, administrativa o de gestión “es un examen completo y constructivo de la estructura organizativa de una empresa, institución o departamento gubernamental; o de cualquiera otra entidad y de sus métodos de control, medios de operación y empleo que dé a sus recursos humanos y materiales”.

La auditoría de gestión es “un examen positivo de recomendaciones para posibles mejoras en las 5 Es (Eficiencia, efectividad, economía, ética y ecología.)”

La auditoría de gestión es el examen que se efectúa a una entidad por un profesional externo e independiente, con el propósito de evaluar la eficacia de la gestión en relación con los objetivos generales; su eficiencia como organización y su actuación y posicionamiento desde el punto de vista competitivo, con el propósito de emitir un informe sobre la situación global de la misma y la actuación de la dirección. Clasificación de las Auditorías. (Blanco Luna Yanel, 2012)

2.1.2.2 Objetivos

El objetivo primordial de la auditoría de gestión consiste en descubrir deficiencias o irregularidades en algunas de las partes de la empresa, organización u Instituciones Públicas o Privadas y apuntar sus probables remedios. La finalidad es ayudar a la dirección a lograr la administración más eficaz. Su intención es examinar y valorar los métodos y desempeño en todas las áreas. (Franklin Enrique, 2007)

Los objetivos de la auditoría de gestión son los siguientes:

- Identificar las áreas de reducción de costos, mejorar los métodos operativos e incrementar la rentabilidad con fines constructivos y de apoyo a las necesidades examinadas.

- Determinar si la función o actividad bajo examen podría operar de manera más eficiente, económica y efectiva, a más de determinar si la producción del departamento cumple con las especificaciones dadas; en consecuencia se dan variadas informes, presupuestos y pronósticos que así como también los Estados Financieros.
- Establecer el grado en que la entidad y sus servidores han cumplido adecuadamente los deberes y atribuciones que le han sido asignados.
- Determinar el grado en que el organismo y sus funcionarios controlan y evalúan la calidad tanto en los servicios que presta como en los procesos realizados.
- Estimular la adherencia del personal al cumplimiento de los objetivos y políticas de la entidad y mejorar los niveles de productividad, competitividad y de calidad de la empresa.
- Establecer si los controles gerenciales implementados en la entidad o programa son efectivos y aseguran el desarrollo eficiente de las actividades y operaciones. (Maldonado E. Milton K., 2010)

2.1.2.3. Clasificación

2.1.2.3.1. Por la procedencia del auditor

a) Externa.- Consiste en evaluar una determinada realidad por personal externo a la entidad auditada, para determinar una opinión independiente sobre el resultado de las operaciones y la validez técnica del sistema del control que esté operando en el área auditada.

b) Interna.- “Es aquella actividad que llevan a cabo profesionales que ejercen su actividad en el seno de su empresa, normalmente en un departamento, bajo la dependencia de la máxima autoridad de la misma, pudiéndose definir ésta como una función de valoración independiente establecida en el seno de una organización dirigida a examinar y evaluar sus actividades, así como el sistema de control interno, con la finalidad de garantizar la integridad de su patrimonio, la veracidad de la información suministrada por los distintos sistemas existentes

en la misma y la eficacia de sus sistemas de gestión”. (Franklin Enrique Bengamin, 2000)

2.1.2.3.2. Por su área de aplicación

a) Auditoría Financiera.- Es el estudio de un sistema contable y los correspondientes estados financieros, con miras a emitir una opinión independiente sobre la razonabilidad de los estados financieros mostrados por parte de la entidad auditada.

b) Auditoría administrativa.- Es la revisión sistemática y exhaustiva que se realiza en la actividad administrativa de la empresa, en cuanto a su organización, la relación entre sus integrantes y el cumplimiento de las funciones y actividades que regulan sus operaciones.

c) Auditoría operacional.- Estudia el proceso administrativo y las operaciones de la entidad, con la finalidad de emitir opinión sobre la habilidad de la gerencia para manejar el proceso administrativo y el grado de economicidad, eficiencia y efectividad de las operaciones del auditado.

d) Auditoría de gestión.- Es el examen sistemático y profesional auditado por un equipo multidisciplinario, con el propósito de evaluar la eficiencia de la gestión, programas, proyectos, en relación a sus objetivos y metas. Determina el grado de cumplimiento en economía y eficiencia de medir la calidad de los servicios y el impacto socioeconómico derivado de sus actividades.

e) Auditoría integral.- Estudia el área de los estados financieros, administrativo y el área legal de la entidad auditada en relación con las operaciones económicas.

f) Auditoría gubernamental.- Es una revisión sistemática y completa a toda la

actividad y operaciones de una entidad Gubernamental. Por lo general lo realiza la Contraloría General del Estado. (Cepeda Gustavo, 2011)

2.1.2.3.3. Especializada en su área específica

- a) Auditoría informática.- Es una auditoría táctica y exhaustiva a un sistema computarizado de software e información utilizada de las redes de la entidad ya sea parcial o unánime así como las instalaciones, telecomunicaciones, redes, etc.
- b) Auditoría fiscal o tributaria.- Se refiere a la revisión específica de los estados financieros, ingresos, egresos, gastos, sobre todo el cumplimiento de las declaraciones tributarias al fisco.
- c) Auditoría laboral.- Es una auditoría relacionada con el factor humano de la empresa, su objetivo es determinar sobre el adecuado cumplimiento de selección, reclutamiento, capacitación y el desarrollo del personal de la empresa.
- d) Auditoría ambiental.- Se evalúa la calidad y protección del medio ambiente, con el fin de dictaminar sobre las medidas preventivas y correctivas que disminuyan e eviten la contaminación. (Esparza Fernando, 2010)

2.1.2.4. Propósitos De la auditoría de gestión

Según (Badillo María, 2009) establece los siguientes propósitos:

- ✓ Adquirir el tipo de recurso que se requiere, con la calidad y en la cantidad apropiados, cuando se necesitan y al menor costo posible
- ✓ Proteger y conservar adecuadamente los recursos
- ✓ Evitar la duplicación de esfuerzos del personal y el trabajo de previa o ninguna utilidad
- ✓ Utilizar procedimientos operativos eficientes

- ✓ Emplear la menor cantidad posible de recursos (preservar instalaciones) para producir bienes o prestar servicios, en las cantidades, calidad y oportunidades apropiadas
- ✓ Cumplir las leyes y regulaciones que pudieran afectar significativamente la adquisición salvaguarda y uso de sus recursos
- ✓ Establecer un sistema de control adecuado para medio, preparar informes y alertar o amonestar su ejecución en términos de economía y eficiencia
- ✓ Proporcionar informes relacionados con la economía y eficiencia que son válidos y confiables.

2.1.2.5. Beneficios de la Auditoría de Gestión.

Los problemas administrativos y las dificultades operacionales pueden detectarse antes de que suceda por lo que le permite a la organización evitar mayores gastos a causa de las deficiencias detectadas. (Badillo María, 2009)

1. Representa otra herramienta administrativa para auxiliar a la organización en el cumplimiento de los objetivos deseados ya que una de las causas del fracaso en los negocios se debe a una pobre administración.
2. Le permite a la empresa recomendar cierta medida para mejorar la situación presente
3. Asegura información detallada y segura
4. Obliga a la empresa a replantear situaciones en una fuente continua y saludable de nuevas ideas y aplicaciones.

2.1.2.6. Alcance de la auditoría de gestión

“En la auditoría de gestión puede alcanzar un sector de la economía, todas las operaciones de la entidad inclusive las financieras no pueden limitarse a cualquier operación, programa, sistema o actividad específica”.

Tanto en la administración como en el personal que ejecute la auditoría de gestión debe estar acorde al alcance en general, si se conoce que la auditoría incluye una

evaluación detallada de cada aspecto operativo de la organización, el alcance debe tener presente lo siguiente:

- Satisfacción de los objetivos institucionales
- Nivel jerárquico de la empresa
- La participación individual de los integrantes de la institución.

Según: (Gonzalez Roberto P., 2013) Además se debe ser oportuno considerar en la Auditoría de Gestión, por la amplitud del objetivo de esta revisión:

- **Regulaciones:** Evaluar el cumplimiento de la legislación, política y procedimientos establecidos por los organismos del estado.
- **Eficiencia y economía:** Involucra la utilización del personal, instalaciones, suministros, tiempos y recursos financieros para obtener máximos resultados con los recursos proporcionados y utilizarlos con el menor costo posible.
- **Eficacia:** Se relaciona con el logro de las metas y los objetivos para los cuales se proporcionan los recursos.
- **Salv guarda de Activos:** Contempla la protección contra sustracciones obsolescencia y uso indebido.
- **Calidad de la Información:** Abarca la exactitud, la oportunidad, lo confiable, la suficiencia y la credibilidad de la información, tanto operativa como financiera.

2.1.2.7. Fases de la Auditoría de Gestión

Según la Contraloría General del Estado, las fases del proceso de la auditoría se divide en:

FASE I: Planificación Preliminar

La planificación preliminar es un proceso que se inicia con la emisión de la orden de trabajo, continúa con la aplicación de un programa general de auditoría y culmina con la emisión de un reporte para conocimiento del Director de la Unidad de Auditoría”. (Contraloría General del Estado, pág. 29)

La planificación preliminar representa el fundamento sobre la que se basarán todas las actividades de la planificación específica y la auditoría en sí mismos, de ahí la importancia del conocimiento de las actividades desarrolladas por la entidad, conjuntamente con la evaluación de los factores externos que pueden afectar directa e indirectamente sus operaciones. Los elementos de la planificación preliminar son:

- Conocimiento y comprensión de la entidad.
- Objetivos y alcance de la auditoría.
- Análisis preliminar del control interno.
- Análisis de los riesgos y la materialidad.
- Planeación específica de la Auditoría.
- Elaboración de programas de Auditoría

En esta fase se establecen las relaciones entre auditores y la entidad, para determinar alcance y objetivos. Se hace un bosquejo de la situación de la entidad, acerca de su organización, sistema contable, controles internos, estrategias y demás elementos que le permitan al auditor elaborar el programa de auditoría que se llevará a efecto. (Maldonado E. Milton K., 2010).

Los elementos principales de esta fase son:

Objetivo

Consiste en obtener un conocimiento integral del objeto de la entidad, dando mayor énfasis a su actividad principal, esto permitirá una adecuada planificación, ejecución y consecución de resultados de auditoría a un costo y tiempo razonable.

Actividades

Las tareas típicas son:

1. Visita a las instalaciones, para observar el desarrollo de las actividades, operaciones y visualizar el funcionamiento en conjunto.
2. Revisión de los archivos corriente y permanente, de los papeles de trabajo de auditorías anteriores; y/o recopilación de informaciones y documentación básica para actualizarlos. Su contenido debe proveer un conocimiento y comprensión cabal de la entidad sobre:

a) La visión, misión, los objetivos, planes direccionales y estratégicos.

La actividad principal, como por ejemplo en una empresa de productos interesa: qué y cómo produce; proceso modalidad y puntos de comercialización; sus principales plantas de fabricación; la tecnología utilizada; capacidad de producción, proveedores y clientes; el contexto económico en el cual se desenvuelve las operaciones que realiza; los sistemas de control de costo y contabilidad; etc.

b) La situación financiera, la producción, la estructura organizativa y funciones, los recursos humanos, la clientela, etc.

1. Determinar los criterios, parámetros e indicadores de gestión, que constituyen puntos de referencia que permitirán posteriormente compararlos con resultados reales de sus operaciones, y determinar si estos resultados son superiores, similares o inferiores a las expectativas.
2. Detectar la fortalezas y debilidades; así como, las oportunidades y amenazas en el ambiente de la Organización, y las acciones realizadas o factibles de llevarse a cabo para obtener ventaja de las primeras y reducir los posibles impactos negativos de las segundas.

3. Evaluación de la Estructura de Control Interno que permite acumular información sobre el funcionamiento de los controles existentes y para identificar a los componentes (áreas, actividades, rubros, cuentas, etc.) relevantes para la evaluación de control interno.
4. Definición del objetivo y estrategia general de la auditoría a realizarse.

Productos

- Archivo permanente actualizado de papeles de trabajo.
- Documentación e información útil para la planificación.
- Objetivos y estrategia general de la auditoría.

FASE II: Planificación específica

“Se define como la estrategia a seguir en el trabajo, fundamentada en la información obtenida en la planificación preliminar y en la evaluación del Control Interno. La planificación específica se ejecutará mediante la aplicación del Programa General de Auditoría que contendrá procedimientos de Auditoría relacionados con la evaluación de Control Interno y los componentes identificados en el reporte de planificación preliminar. En la planificación preliminar se evalúa a la entidad, como un todo. En cambio, en la planificación específica se trabaja con cada componente en particular”.

Para cada auditoría que se va a practicar, se debe elaborar un plan. Esto lo contemplan las Normas para la ejecución. Este plan debe ser técnico y administrativo. El plan administrativo debe contemplar todo lo referente a cálculos monetarios a cobrar, personal que conformarán los equipos de auditoría, horas hombres, etc. (Mora Eguídanos Araceli, 2008)

Objetivo

Consiste en orientar la revisión hacia los objetivos establecidos, para lo cual debe establecerse los pasos a seguir en la presente y las siguientes fases y las actividades a desarrollar. La planificación debe contener la precisión de los objetivos específicos y el alcance del trabajo por desarrollar considerando entre otros elementos, los parámetros e indicadores de gestión de la entidad; la revisión debe estar fundamentada en programas detallados para los componentes determinados, los procedimientos de auditoría, los responsables y las fechas de ejecución del examen; también debe preverse la determinación de recursos necesarios tanto en número como en calidad del equipo de trabajo que será utilizado en el desarrollo de la revisión, con especial énfasis en el presupuesto de tiempo y costos estimados; finalmente, los resultados de la auditoría esperados, conociendo de las fortalezas y debilidades y de las oportunidades de mejora de la Entidad, cuantificando en lo posible los ahorros y logros esperados.

Actividades

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

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

- b.** Evaluación de Control Interno relacionada con el área o componente objeto del estudio que permitirá acumular información sobre el funcionamiento de los controles existentes, útil para identificar los asuntos que requieran tiempo y esfuerzos adicionales en la fase de “Ejecución”; a base de los resultados de esta evaluación los auditores determinarán la naturaleza y alcance del examen, confirmar la estimación de los requerimientos de personal, programar su trabajo,

preparar los programas específicos de la siguiente fase y fijar los plazos para concluir la auditoría y presentar el informe.

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

- a) Inherente (posibilidad de errores e irregularidades).
- b) De control (procedimientos de control y auditoría que no prevenga o detecte).
- c) De detección (procedimientos de auditoría no suficientes para descubrirlos).
- d) Otras clases de riesgo, en sus diferentes áreas u operaciones a las que está expuesta la entidad.

Los resultados obtenidos servirán para:

- a) Planificar la auditoría de gestión;
- b) Preparar un informe sobre el control interno.
- c) A base de las actividades 1 y 2 descritas, el supervisor en un trabajo conjunto con el jefe de equipo y con el aporte multidisciplinario.
- d) Elaboración de programas detallados y flexibles, confeccionados específicamente de acuerdo con los objetivos trazados, que den respuesta a la comprobación de las 6 “E” (Economía, Eficiencia, Eficacia, Ética, Ecología, Equidad).

Productos

- Memorando de Planificación.
- Programas de Auditoría para cada componente (proyecto, programa o actividad).

FASE III: Ejecución

La fase de ejecución del trabajo se concreta con la aplicación de los programas elaborados en la planificación específica y el cumplimiento de los estándares definidos en el plan de la auditoría. Esta fase de la auditoría prevé la utilización de profesionales especializados en las materias objeto de la auditoría, casos en los cuales el trabajo incluirá la preparación de los programas que serán sometidos a la revisión del jefe de equipo y supervisor. (Franklin Enrique, 2007)

“En esta fase el Auditor debe aplicar los procedimientos establecidos en los Programas de Auditoría y desarrollar completamente los hallazgos significativos relacionados con las áreas y componentes considerados como críticos, determinando los atributos de condición, criterio, efecto y causa que motivaron cada desviación o problema identificado. Todos los hallazgos desarrollados por el auditor, estarán sustentados en papeles de trabajo en donde se concreta la evidencia suficiente y competente que respalda la opinión y el informe.

Objetivos

En esta etapa, es donde se ejecuta propiamente la auditoría, pues en esta instancia se desarrolla los hallazgos y se obtienen toda la evidencia necesaria en cantidad y calidad apropiada (suficiente, competente y relevante), basada en los criterios de auditoría y procedimientos definidos en cada programa, para sustentar las conclusiones y recomendaciones del informe.

Actividades

En la entidad auditada, los miembros del equipo multidisciplinario realizarán las siguientes tareas típicas:

- a) Aplicación de los programas detallados y específicos para cada componente significativo y escogido para examinarse, que comprende la aplicación de las

técnicas de auditoría tradicionales, tales como: inspección física, observación, cálculo, indagación, análisis, etc.

- b) Preparación de los papeles de trabajo, que junto a la documentación relativa a la planificación y aplicación de los programas, contienen la evidencia suficiente, competente y relevante.
- c) Elaboración de hojas resumen de hallazgos significativos por cada componente examinado, expresados en los comentarios; los mismos que deben ser oportunamente comunicados a los funcionarios y terceros relacionados.
- d) Definir la estructura del informe de auditoría, con la necesaria referencia a los papeles de trabajo y a la hoja resumen de comentarios, conclusiones y recomendaciones.

Productos

- Papeles de trabajo.
- Hojas resumen de hallazgos significativos por cada componente.

FASE IV: Comunicación de resultados

Además de los informes parciales que puedan emitirse, como aquel relativo al control interno, se prepara un informe final, el mismo que en la Auditoría de Gestión difiere, pues no sólo que revelará las deficiencias existentes como se lo hacía en las otras auditorías, sino que también, contendrá los hallazgos positivos; pero también se diferencia porque en el informe de auditoría de gestión, en la parte correspondiente a las conclusiones se expondrá en forma resumida las causas y condiciones para el cumplimiento de la eficiencia, eficacia y economía en la gestión y uso de los recursos de la entidad auditada. (Blanco Luna Yanel, 2012)

Actividades

En la entidad auditada, el jefe de equipo con los resultados entregados por los integrantes del equipo multidisciplinario lleva a cabo lo siguiente:

- a) Redacción del informe de auditoría, en forma conjunta entre los auditores con funciones de jefe de grupo y supervisor, con la participación de los especialistas no auditores en la parte que se considere necesario.
- b) Comunicación de resultados; si bien esta se cumple durante todo el proceso de la auditoría de gestión para promover la toma de acciones correctivas de inmediato, es menester que el borrador del informe antes de su emisión, deba ser discutido en una conferencia final con los responsables de la Gestión y los funcionarios de más alto nivel relacionados con el examen; esto le permitirá por una parte reforzar y perfeccionar sus comentarios, conclusiones y recomendaciones; pero por otra parte, permitir que expresen sus puntos de vista y ejerzan su legítima defensa.

Productos

- Informe de Auditoría, síntesis del informe, memorando de antecedentes y Acta de conferencia final de la lectura del informe de auditoría.

FASE V: Seguimiento

Objetivos

Con posterioridad y como consecuencia de la auditoría de gestión realizada, los auditores internos y en su ausencia los auditores externos que ejecutaron la auditoría, deberán realizar el seguimiento correspondiente.

Actividades

Los auditores efectuarán el seguimiento de las recomendaciones, acciones correctivas y determinación de responsabilidades derivadas, en la entidad, según corresponda, con el siguiente propósito:

- a) Para comprobar hasta qué punto la administración fue receptiva sobre los comentarios (hallazgos), conclusiones y las recomendaciones presentadas en el informe y efectuar el seguimiento de inmediato a la terminación de la auditoría, después de uno o dos meses de haber recibido la entidad auditada el informe aprobado.
- b) De acuerdo al grado de deterioro de las 6 “E” y de la importancia de los resultados presentados en el informe de auditoría.
- c) Determinación de responsabilidades por los daños materiales y perjuicio económico causado y comprobación de su resarcimiento, reparación o recuperación de los activos.

Productos

Cronograma para el cumplimiento de recomendaciones.

- Encuesta sobre el servicio de auditoría.
- Constancia del seguimiento realizado.
- Documentos y papeles de trabajo que respalden los resultados de la fase de seguimiento.

2.1.2.8. Papeles de trabajo

Los papeles de trabajo, se define como el conjunto de cédulas, documentos y medios magnéticos (tendencia a la auditoría cero papeles) elaborados u obtenidos por el auditor gubernamental, producto de la aplicación de las técnicas, procedimientos y más prácticas de auditoría, que sirva de evidencia del trabajo

realizado y de los resultados de auditoría revelados en el informe. (Franklin Enrique, 2007)

Por tanto, constituyen los registros y documentos mantenidos por el auditor de los procedimientos por él seguidos, de las comprobaciones parciales que realizó a la información 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 plantillas o comentarios preparados u obtenidos por el auditor.

2.1.2.8.1. Tipos de papeles de trabajos

Archivo permanente o continuo.- Este archivo contiene información de interés o utilidad para más de una auditoría o necesarios para auditorías subsiguientes.

La primera hoja de este archivo necesariamente debe ser el índice, el mismo que indica el contenido del legajo.

La finalidad del archivo permanente se puede resumir en los puntos siguientes:

- a) Obtenidos por la entidad auditada.- Se trata de toda aquella documentación que la empresa pone al servicio del auditor para que pueda llevar a cabo su trabajo: estados financieros, memoria, escritura, contratos, acuerdos.
- b) Obtenidos de terceras personas.- Una parte del trabajo de Auditoría consiste en la verificación de los saldos que aparecen en el Balance de Situación a auditar.
- c) Elaborados por el auditor.- Este último grupo estará formado por toda la documentación elaborada por el propio auditor a lo largo del trabajo a desarrollar: cuestionarios y programas, descripciones, detalles de los diferentes capítulos de los estados financieros, cuentas, transacciones. (Gómez, 2008)

Archivo corriente.- En estos archivos se guardan los papeles de trabajo relacionados con la auditoría específica de un período. La cantidad de legajos o carpetas que forman parte de este archivo de un período dado, varía de una auditoría a otra y aun tratándose de la misma entidad auditada. Este archivo a su vez se divide en dos legajos o carpetas, una con información general y la otra con documentación específica por componentes.

2.1.2.9. Técnicas de auditoría

Las técnicas son el conjunto de recursos que se emplean en un arte o una ciencia. Son pasos lógicos para llegar al examen de auditoría. Recursos investigativos que realiza el auditor para hacer el examen.

Las técnicas de Auditoría son los recursos particulares de investigación, utilizados por el auditor para obtener los datos necesarios para corroborar la información que ha obtenido o le han suministrado (Evidencia Primaria). Son los métodos prácticos de investigación y prueba que el Contador Público utiliza para lograr la información y comprobación necesaria para poder emitir su opinión profesional. (Maldonado E. Milton K., 2010)

Las técnicas de Auditoría son las siguientes:

a) Estudio general.- Es la aplicación sobre las características generales de la empresa, de sus estados financieros y de las partes importantes, significativas o extraordinarias.

b) Análisis.- Clasificación y agrupación de los distintos elementos individuales que forman una cuenta o una partida determinada, de tal manera que los grupos constituyan unidades homogéneas o significativas.

c) Análisis de saldo.- Existen cuentas por distintos movimientos que se registran en ellas son compensaciones mutuas. Por ejemplo una cuenta de clientes, los abonos por pagos, devoluciones, bonificaciones, etc., son compensaciones totales y parciales de los cargos hechos por ventas.

d) Análisis de movimientos.- En otras ocasiones los saldos de las cuentas se forman no por compensación de partidas, sino por acumulación de ellas, como por ejemplo, en las cuentas de Resultados; aún más, en algunas cuentas que podrían ser de movimientos compensados, puede suceder que no sea factible relacionar los movimientos acreedores con los movimientos deudores o bien que por razones particulares no convenga hacerlo.

e) Inspección.- Examen físico de bienes materiales o documentos, con el objeto de cerciorarse de la autenticidad de un activo o de una operación registrada en la Contabilidad o presentado en los estados financieros.

f) Confirmación.- Obtención de una comunicación escrita de una persona independiente de la empresa examinada, que se encuentra en posibilidad de conocer la naturaleza y condiciones de la operación y por lo tanto, de informar de una manera válida sobre ella.

g) Investigación.- Obtención de la información, datos y comentarios de los funcionarios y empleados de la empresa.

i) Observación.- Presencia física para apreciar y evaluar la forma en que se realizan ciertas operaciones o hechos.

j) Cálculo.- Verificación matemática de alguna partida. (Maldonado E. Milton K., 2010)

2.1.2.10. Técnicas Generalmente Aplicadas en Auditoría

“Las técnicas de auditoría constituyen métodos prácticos de investigación y prueba que el auditor emplea a base de su criterio según las circunstancias, unas son utilizadas con mayor frecuencia que otra, a fin de obtener la evidencia o información adecuada y suficiente para fundamentar sus opiniones y conclusiones contenidas en el informe” (Contraloría General del Estado, 2011, pág. 4).

Técnicas de Verificación Ocular

- **Comparación.-** Es el acto de observar la similitud o diferencia existente entre dos o más elementos. Dentro de la fase de ejecución de la auditoría se efectúa la comparación de resultados, contra criterios aceptables, facilitando de esa forma la evaluación por el auditor y la elaboración de observaciones, conclusiones y recomendaciones. (Contraloría General del Estado, 2011, pág. 207)
- **Observación.-** Es el examen ocular realizado para cerciorarse como se ejecutan las operaciones. Esta técnica es de utilidad en todas las fases de la auditoría, por cuyo intermedio el auditor se cerciorará de ciertos hechos y circunstancias, en especial, las relacionadas con la forma de ejecución de las operaciones, apreciando personalmente, de manera abierta o discreta, como el personal de la entidad ejecuta las operaciones. (Contraloría General del Estado, 2011, pág. 207)
- **Rastreo.-** Es utilizada para dar seguimiento y controlar una operación de manera progresiva, de un punto a otro de un proceso interno determinado o, de un proceso a otro realizado por una unidad operativa dada. (Contraloría General del Estado, 2011, pág. 208)
- **Revisión selectiva.-** Consiste en el examen ocular rápido de una parte de los datos o partidas que conforman un universo homogéneo en ciertas áreas, actividades o documentos elaborados, con fines de separar mentalmente asuntos que no son normales, dado el alto costo que representaría llevar a cabo una revisión amplia o, que por otras circunstancias, no es posible efectuar una análisis profundo. (Contraloría General del Estado, 2011, pág. 209)

Técnicas de Verificación Verbal

- **Indagación.-** Averiguación mediante entrevistas directas al personal de la entidad auditada o a terceros cuyas actividades guarden relación con las operaciones de aquella. (Contraloría General del Estado, 2011, pág. 209)
- **Encuestas.-** Pueden ser útiles para recopilar información de un gran universo de datos o grupos de personas. Pueden ser enviadas por correo u otro método a las personas, firmas privadas y otros que conocen del programa o el área a examinar. Su ventaja principal radica en la economía en términos de costo y tiempo; sin embargo, su desventaja se manifiesta en su inflexibilidad, al no obtenerse más de lo que se pide. (Contraloría General del Estado, 2011, pág. 209)
- **Entrevista.-** Las Entrevistas, pueden ser efectuadas al personal de la entidad auditada o personas beneficiarias de los programas o actividades a su cargo. Para obtener mejores resultados debe especificar quienes serán entrevistados, definir las preguntas a formular, alertar al entrevistado acerca del propósito y puntos a ser abordados. Así mismo, los aspectos considerados relevantes deben ser documentados y/o confirmados por otras fuentes y su utilización aceptada por la persona entrevistada. (Contraloría General del Estado, 2011, pág. 209)

Técnicas de Verificación Escrita

- **Análisis.-** Analizar una cuenta es determinar la composición o contenido del saldo y verificar las transacciones de la cuenta durante el período, clasificando de manera ordenada y separar en elementos o partes. Esta técnica el auditor aplica con más frecuencia en el análisis a varias de las cuentas de mayor general, y sus resultados constan en el papel de trabajo denominado cédula analítica. (Contraloría General del Estado, 2011, pág. 209).

- **Conciliación.-** Análisis de la información producida por diferentes unidades administrativas o institucionales, con respecto a una misma operación o actividad, a efectos de hacerla concordante, lo cual prueba la validez, veracidad e idoneidad de los registros, informes y resultados, objeto de examen. (Contraloría General del Estado, 2011, pág. 209)
- **Confirmación.-** Consiste en cerciorarse de la autenticidad de la información de los activos, pasivos, operaciones, entre otros, que revela la entidad, mediante la afirmación o negación escrita de una persona o institución independiente y que se encuentra en condiciones de conocer la naturaleza de la operación consultada. (Contraloría General del Estado, 2011, pág. 210)
- **Tabulación.-** Es la técnica de auditoría que consiste en agrupar los resultados obtenidos en áreas, segmentos o elementos examinados, de manera que se facilite la elaboración de conclusiones. (Contraloría General del Estado, 2011, pág. 210)
- **Certificación.-** Consiste en la obtención escrita de afirmaciones y conceptos que formalizan la investigación. Se materializa a través de documentos en los que se asegura la verdad de un hecho por parte de personas responsables. (Contraloría General del Estado, 2011, pág. 210)

Técnicas de verificación documental

- **Comprobación.-** Confirmación de la veracidad, exactitud, existencia, legalidad y legitimidad de las operaciones realizadas por la organización auditada, mediante el examen de los documentos que justifican. (Contraloría General del Estado, 2011, pág. 211)
- **Cálculo.-** Verificación de la exactitud aritmética de las operaciones contenidas en documentos tales como informes, contratos comprobantes. (Contraloría General del Estado, 2011, pág. 211)

- **Revisión Selectiva.-** Examen de ciertas características importantes que deben cumplir una actividad, informes o documentos, seleccionándose así parte de las operaciones que serán evaluadas o verificadas en la ejecución de la auditoría. (Contraloría General del Estado, 2011, pág. 211)

Técnicas de Verificación Física

- **Inspección.-** Reconocimiento mediante el examen físico y ocular de hechos, situaciones, operaciones, transacciones y actividades, aplicando la indagación, observación, comparación, rastreo, análisis, tabulación y comprobación. (Contraloría General del Estado, 2011, pág. 212)

2.1.2.11. Pruebas de auditoría

“El uso de pruebas de auditoría en los exámenes, implica un cierto grado de riesgo, requiere que el auditor posea un conocimiento suficiente de las técnicas y aplique el debido cuidado profesional y criterio en su elección” (Alquichides, 2008).

Las pruebas de auditoría pueden ser:

- Pruebas sustantivas.
- Pruebas de cumplimiento.

Pruebas sustantivas.

Con las pruebas sustantivas se obtiene evidencia acerca de la corrección y validez de los registros contables y permite detectar los errores y/o deficiencias.

Pruebas de cumplimiento.

Se obtiene seguridad razonable de que los procedimientos de control contable se aplican de acuerdo a su diseño.

Ejemplo: Para el examen de la cuenta de efectivo se emplean los siguientes procedimientos:

- Arqueos.
- Confirmación de bancos.
- Pruebas de ingreso.
- Pruebas de conciliaciones bancarias, etc.

2.1.2.12. Evidencias

La evidencia es cualquier información que corrobora o refuta una afirmación. Que constituye materia de evidencia competente y suficiente. Para ser competente, la evidencia debe ser relevante y válida. Para que la evidencia sea relevante y válida debe relacionarse con el objetivo de la Auditoría que se está probado. La validez de la evidencia depende de las circunstancias en las cuales ésta se obtiene. Mientras esto hace que generalizaciones sean difíciles, los siguientes factores, generalmente afectan la validez de la materia de evidencia: (Whittington & Kurt, 2010, pág. 103)

Cuando los auditores obtienen evidencia de fuentes independientes externas a la compañía del cliente, esto proporciona mayor seguridad que la obtiene únicamente dentro de la entidad.

Cuando más efectivo sea el Control Interno, mayor será la confiabilidad de los registros de la Contabilidad y otros documentos generados internamente.

La evidencia se obtenida directamente por los auditores a través del examen físico, la observación, el cálculo y la inspección es más persuasiva que la información obtenida indirectamente o de segunda mano.

La evidencia suficiente se relaciona con la cantidad de evidencia que los auditores deben obtener.

Las evidencias pueden ser:

- Evidencia Física: facturas, retenciones, balance

- Declaración de terceros: información de muchas fuentes externas
- Evidencia Documentaria: cheques, facturas, contratos o minutas
- Cálculos: diferencias encontradas, indicadores, cuentas de mayores
- Declaraciones: Informe de final de auditoría. (Whittington & Kurt, 2010, pág. 104)

Las evidencias se clasifican en:

Física: Que se obtiene mediante inspección u observación directa de las actividades, bienes, documentos y registros. La evidencia de esta naturaleza puede presentarse en forma de memorando, fotografías, gráficos, cuadros, muestreos, materiales, entre otras.

Testimonial: Se obtiene de otras personas en forma de declaraciones hechas en el transcurso de la auditoría, con el fin de comprobar la autenticidad de los hechos.

Documental: Consiste en la información elaborada, como la contenida en cartas, contratos, registros de contabilidad, facturas y documentos de la administración relacionada con su desempeño (internos), y aquellos que se originan fuera de la entidad (externos).

Analítica: Se obtiene al analizar o verificar la información, el juicio profesional del auditor acumulado a través de la experiencia, orienta y facilita el análisis.

2.1.2.12.1. Atributos de la Evidencia

Para que sea una evidencia de auditoría, se requiere la unión de dos elementos: evidencia suficiente (característica cuantitativa) y evidencia comprobatoria o competente (característica cualitativa), que proporcionan al auditor la convicción necesaria que le permita tener una base objetiva de su examen.

Los atributos de la evidencia pueden ser:

Suficiencia: Se refiere al volumen o cantidad de la evidencia, tanto en sus cualidades de pertinencia y competencia.

El concepto de suficiencia reconoce que el auditor no puede reducir el riesgo de auditoría a cero y el “SAS-31- Evidencias de Auditoría” pone énfasis en que la acumulación de evidencias debe ser más persuasiva que convincente.

Competencia: Para que la evidencia sea competente, debe ser válida y confiable. A fin de evaluar la competencia de la evidencia, el auditor debe considerar si existen razones para dudar de su validez o su integridad.

Sin embargo, reconociendo la posibilidad de que existen excepciones, el “SAS-31 - Evidencias de Auditoría” hace las siguientes generalizaciones:

- La evidencia es más confiable si se obtiene de una fuente independiente.
- Cuanto más efectivo sea el control interno, más confiable será la evidencia.
- La evidencia obtenida directamente por el auditor a través del examen físico, observación, cálculo e inspección es más persuasiva que la información obtenida indirectamente.
- Los documentos originales son más confiables que sus copias.

Pertinencia o Relevancia: Es aquella evidencia significativa relacionada con el hallazgo específico.

2.1.2.13. Informe de Auditoría.

El informe de auditoría constituye el producto final del trabajo del auditor gubernamental en el cual se presentan las observaciones, conclusiones y recomendaciones sobre los hallazgos y en el caso de auditoría financiera, el correspondiente dictamen sobre la razonabilidad de las cifras presentadas en los estados financieros, los criterios de evaluación utilizados, las opiniones obtenidas de los interesados y cualquier otro aspecto que juzgue relevante para la comprensión del mismo. (Esparza Fernando, 2010)

Al terminar el trabajo de campo, los auditores deberán resumir sus hallazgos relacionados con los propósitos básicos de la auditoría. El informe incluirá sugerencia de mejoramientos en las políticas y procedimientos operacionales de la unidad y una lista de situaciones en las cuales el cumplimiento de las políticas y procedimientos existentes es menor que el adecuado. (Whittington & Kurt, 2010, pág. 597).

2.1.2.13.1. Requisitos y Cualidades del Informe

Según (Montufar Rafael, 2008) La preparación y presentación del informe de auditoría, reunirá las características que faciliten a los usuarios su comprensión y promuevan la efectiva aplicación de las acciones correctivas. A continuación se describen las cualidades de mayor relevancia tales como:

a. Utilidad y oportunidad

La formulación de los informes de auditoría estará antecedida del análisis minucioso de los objetivos establecidos, los usuarios de los informes y el tipo de información que se desea comunicar para que ellos puedan cumplir con sus atribuciones y responsabilidades.

Un informe cuidadosamente preparado, puede ser de escaso valor para los usuarios si llega demasiado tarde al nivel de decisión, responsable de adoptar las acciones que promuevan mejoras importantes en las operaciones de las entidades auditadas.

b. Objetividad y perspectiva

Cada informe presentará los comentarios, conclusiones y recomendaciones de manera veraz, objetiva e imparcial y clara e incluir suficiente información sobre el asunto principal, de manera que proporcione a los usuarios del informe una perspectiva apropiada.

c. Concisión

El auditor tendrá presente que los informes que son completos y a la vez concisos tienen mayor posibilidad de recibir atención por los funcionarios responsables de la entidad auditada. Para ser más efectivo, el informe será formulado oportunamente después de la conclusión del trabajo de campo.

d. Precisión y razonabilidad

El requisito de precisión se basa en la necesidad de adoptar una posición equitativa e imparcial al informar a los usuarios y lectores, que los informes expuestos son confiables. Un solo desacierto en el informe puede poner en tela de juicio su total validez y puede desviar la atención de la esencia del mismo.

e. Respaldo adecuado

Todos los comentarios y conclusiones presentadas en los informes estarán respaldados con suficiente evidencia objetiva para demostrar o probar lo informado, su precisión y razonabilidad.

f. Tono constructivo

El objetivo fundamental del informe de auditoría, es conseguir que las actividades institucionales se desarrollen con eficiencia, eficacia y efectividad, por lo tanto el tono del informe debe estar dirigido a provocar una reacción favorable y la aceptación de las observaciones, conclusiones y recomendaciones planteadas por el auditor.

g. Importancia del contenido

Los asuntos incluidos en todo informe serán de importancia para justificar que se los comunique y para merecer la atención de aquellos a quienes van dirigidos. La

utilidad y por lo tanto la efectividad del informe disminuye con la inclusión de asuntos de poca importancia, porque ellos tienden a distraer la atención del lector de los asuntos realmente importantes que se informan.

h. Claridad

Para que el informe se comuniquen con efectividad, se presentará en forma clara y simple, como sea posible. Es importante considerar la claridad de los datos contenidos en el informe, porque éste puede ser utilizado por otros funcionarios y no sólo por los directamente vinculados al examen.

2.1.2.14. Control Interno

El Control Interno se define como un proceso realizado por el consejo de directores, administradores y otro personal de una entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable mirando el cumplimiento de los objetivos en las siguientes categorías:

- Efectividad y eficacia de las operaciones.
- Confiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicadas.

El control interno es un proceso. Constituye un medio para un fin, no un fin en sí mismo.

El control interno es ejecutado por personas. No son solamente manuales de políticas y formas, si no personas en cada nivel de una organización.

Del control interno puede esperarse que proporcione solamente seguridad razonable, no seguridad absoluta, a la administración y al consejo de una entidad.

El control interno esta engranado para la consecución de objetivos en una o más categorías separadas pero interrelacionadas. (Cepeda Gustavo, 2011)

2.1.2.15. Importancia del Control Interno

El Control Interno contribuye a la seguridad del sistema contable que se utiliza en la empresa, fijando y evaluando los procedimientos administrativos, contables y financieros que ayudan a que la empresa realice su objeto. Detecta las irregularidades y errores y propone por la solución factible evaluando todos los niveles de autoridad, la administración del personal, los métodos y sistemas contables para que así el auditor pueda dar cuenta veraz de las transacciones y manejos empresariales. (<http://fccea.unicauca.edu.co/old/tgarf/tgarfse84.html>)

2.1.2.16. Ámbitos del Control Interno

Tabla N° 1 Ámbitos de Control Interno

ÁMBITOS	OBJETIVO FORMAL
Actos Administrativos	Eficiencia en el seguimiento de las políticas y evitación de fraudes (seguridad). Han de verificarse de acuerdo con delimitación de jerarquías y competencias y siguiendo las directrices de los órganos volitivos.
Captación por el circuito informativo	Datos fiables y correctos. Deben aplicarse los procedimientos precisos según la normativa existente.

Contabilización	<p>Plasmación de la verdadera situación financiera.</p> <p>Síntesis informativa, sistemática y ordenada, apoyada en los datos elaborados en el circuito, y conforme con los principios de contabilidad de general aceptación.</p>
------------------------	---

Fuente: (Ramón Poch 2010 pág. 26)

Elaborado por: Alexandra Ponce

2.1.2.17. Principios de Control Interno

El control interno es un medio no un fin en sí mismo, es un proceso desarrollado por el personal de la organización y no puede ser considerado infalible, ofreciendo solamente una seguridad razonable. Por lo tanto, no es posible establecer una receta universal de control interno que sea aplicable a todas las organizaciones existentes. Determina quince reglas que se determinan Principios de Control Interno para la aplicación en todo tipo de organización, las mismas que se detallan a continuación:

- **Responsabilidad delimitada a cada persona.-** La responsabilidad en la realización de actividades tiene que ser limitada para cada persona. La calidad del control será ineficiente, sino existe la debida responsabilidad. No se debe realizar transacción alguna, sin la aprobación de una persona específicamente autorizada para ello.
- **Separación de funciones incompatibles para autorización custodia y registro.-** En toda organización o empresa debe existir separación de funciones de carácter incompatible con el fin de que cada funcionario cumplan con todas sus obligaciones y responsabilidades los mismos que son emanadas por la máxima autoridad o jefe de departamento la misma que permita que no exista errores, fraudes, irregularidades en el funcionamiento de la organización.
- **Ninguna persona debe tener la responsabilidad completa por una transacción.-** Toda persona puede cometer errores y la probabilidad de

descubrirlos aumenta, cuando son varias las personas que realizan una transacción.

- **Selección de servidores hábiles y capaces.-** Se debe seleccionar y capacitar a los empleados hábiles, ya que capacitados estos producirán un trabajo más eficiente.
- **Pruebas continuas de exactitud.-** Deberían utilizar pruebas de exactitud, con el objeto de garantizar la corrección de la operación de que se trata, así como de su consiguiente registración.
- **Rotación de servidores de un trabajo al máximo posible.-**Se debe establecer una política de rotación a los empleados que manejan y custodian recursos financieros y materiales.
- **Fianzas para los empleados que manejan y contabilizan los recursos materiales y financieros.-** Los empleados encargadas del registro, custodia o inversión de bienes o recursos públicos debe presentar garantías o caución.
- **Formularios pre numerados al ser impresos.-**Deberá utilizarse formularios pre numerados para toda la documentación importante. Por ejemplo cheques, recibos órdenes de compras, comprobantes etc. Manteniendo controles físicos sobre el uso de tales formularios y copias legibles en orden numérico.
- **Evitar uso de dinero en efectivo.-**Se debe evitar el uso del dinero en efectivo utilizando este solo para compras menores mediante la modalidad de fondo fijo de caja chica. Los importes mayores se pagaran con cheques.
- **Instrucciones por escrito en forma de manual de operaciones.-**Las instrucciones deberán ser por escrito, en forma de manual de operaciones las órdenes verbales pueden olvidarse o mal interprete.

- **Contabilidad por partida doble.**-Deberá utilizarse el sistema de contabilidad por partida doble ya que es considerado la práctica de la profesión del contador público.
- **Depósitos inmediatos e intactos.**-Todo dinero recibido en efectivo o mediante cheques, órdenes de pago etc. Se deberá depositar intacto en la cuenta bancaria respectiva, a más de tardar dentro de las 24 horas de recibido. Esta medida disminuye el riesgo de fraude.
- **Uso del mínimo de cuentas bancarias.**-Se debe reducir al mínimo en mantenimiento de varias cuentas bancarias debiendo contarse con una cuenta corriente para operaciones generales y no con varias cuentas con fines específicos.
- **Uso de cuentas de control.**-Obliga a que todas las cuentas colectivas cuenten con sus respectivos auxiliares o subcuentas.
- **Uso de equipos mecánicos o electrónicos con dispositivos de seguridad.**-Que todo equipo electrónico debe tener una clave que permita la confidencialidad de la información de la organización. (Ramón Poch 2010 pág. 26)

UNIDAD III

2.1.3. EFICIENCIA ADMINISTRATIVA

2.1.3.1. Concepto

La eficiencia administrativa es una cualidad de una empresa que desarrolla y obtiene el grupo humano o recurso humano que conforma dicha empresa. Definiendo el término eficiencia administrativa, se puede decir que es el obtener mayores resultados con la cantidad mínima de recursos o como diría Peter Drucker “hacer correctamente las cosas”. Este concepto se relaciona también con eficacia que es hacer las cosas bien sin importar los medios, pero la diferencia está en primero ser efectivos para luego ser eficientes.

Las actividades que realicen las empresas u organizaciones dependerán de la planificación, organización, dirección, supervisión y control. Las anteriores mencionadas pertenecen al proceso administrativo que serán realizadas para el cumplimiento de los objetivos y metas de la empresa. El proceso administrativo será dirigido por un gerente y dependerá de él que la eficiencia administrativa se obtenga. El gerente estará encargado de la supervisión del cumplimiento de metas y objetivos de la empresa. (Ortiz Angel, 2010)

2.1.3.2. PARÁMETROS E INDICADORES DE GESTIÓN

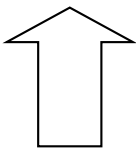
CONTROL INTERNO + INDICADORES = CONTROL

Indica como instrumento de control de gestión para conocer y aplicar los indicadores de gestión, es importante que se encuentre implementado el control interno de gestión como concepto clave y herramienta de la evaluación institucional.

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

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

¿Que medir?
¿Dónde medir?



¿Cuándo medir?
¿Contra qué medir?

Estas medidas deben relacionarse
con la misión de la organización.

Los indicadores de gestión son herramientas de lo que sirven los auditores para determinar los hallazgos de auditoría. Cuando se aplica no necesariamente va encontrar hallazgos, pero nuestro objetivo es determinar el hallazgo de auditoría. (Manual de Auditoría Gestión, 2011, pág. 82)

2.1.3.3. Herramientas de la eficiencia administrativa

Las áreas de examen entre otras, podrían comprender un estudio y evaluación de los métodos para pronosticar: programación del producto, costos de proyectos de ingeniería, estimación de los precios, comunicaciones, equipos y aplicaciones del procesamiento de datos, eficiencia administrativa, etc. Los elementos en los métodos de administración y operación que exigen una constante vigilancia, análisis y evaluación son los siguientes: planes y objetivos, estructura orgánica, políticas y prácticas, sistemas y procedimientos, métodos de control, formas de operación y recursos materiales y humanos.

Entre los elementos de gestión tenemos los siguientes:

- Economía
- Eficiencia
- Eficacia
- Ecología
- Ética

Economía.- Uso oportuno de los recursos idóneos en cantidad y calidad correctas en el momento previsto, en el lugar indicado, es decir adquisición o producción al menor costo posible, con relación a los programas de la organización.

Eficiencia.- Es la relación entre los recursos consumidos y la producción de bienes y servicios, se expresa como porcentaje comparando la relación insumo-producción de bienes y servicios, se expresa como un estándar aceptable o norma; la eficiencia aumenta en la medida en que un mayor número de unidades se producen utilizando una cantidad dada de insumo. Su grado viene dado de la relación entre los bienes adquiridos o producidos o servicios prestados, con el manejo de los recursos humanos, económicos y tecnológicos para su obtención.

Eficacia.- La relación de servicios y productos, los objetivos y metas programados. La eficacia es el grado en que una actividad o programa alcanza sus objetivos o metas que se había propuesto.

Ecología.- Son las condiciones, operaciones y prácticas relativas a los requisitos ambientales y su impacto, que deben ser reconocidos y evaluados en una gestión de un proyecto.

Ética.- Es un elemento básico de la gestión institucional, expresada en la moral y conducta individual y grupal, de los funcionarios y empleados de una entidad, basada en sus deberes, en su código de ética, las leyes, en las normas constitucionales, legales y vigentes de una sociedad.(www.economiaynegocios.cl)

2.3. HIPÓTESIS

La Auditoría de Gestión a Almacenes Buen Hogar, de la ciudad de Riobamba provincia de Chimborazo, durante el periodo 2014, incidirá en la eficiencia administrativa.

2.4. VARIABLES

2.4.1. VARIABLE INDEPENDIENTE

Auditoría de Gestión

2.4.2. VARIABLE DEPENDIENTE

Eficiencia administrativa

2.5. DEFINICIONES DE TÉRMINOS BÁSICOS

- **Gestión:** La gestión es un proceso de coordinación de los recursos disponibles que se lleva a cabo para establecer y alcanzar objetivos y metas precisos. (Benjamín Enrique Franklin, 2009)

- **Control:** El control ha sido a través de los tiempos una actividad no solo a nivel directivo, sino a través de todos los miembros de cada entidad, es así como se convierte en un medio para cumplir con los objetivos y propuestas de la misma. Con el siguiente trabajo mostraremos la importancia del control, sus características, principios, etapas para entender mejor la aplicación del control. (Benjamín Enrique Franklin, 2009)

- **Control de la Gestión:** Es el examen de la economía, efectividad y eficiencia de las entidades de la administración en el ejercicio y protección de los recursos públicos, realizados mediante evaluación de los procesos Administrativos, la

utilización de indicadores de rentabilidad y desempeño y la entidad de la distribución del excedente que esas producen, así como de los beneficios de su utilidad. (Benjamín Enrique Franklin, 2009)

- **Control interno:** Constituye un proceso aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada institución, que proporciona seguridad razonable de que se protegen los recursos públicos y se alcancen los objetivos institucionales. (Whittington & Kurt, 2010)
- **Fortaleza:** Son características propias que aumentan la eficiencia, son las cuestiones que hacen competente a la empresa, es decir una característica que le proporciona mayor competitividad. (Maldonado, 2011, pág. 23)
- **Debilidad:** Es el factor considerado vulnerable en cuanto a su organización o simplemente una actividad que la empresa realiza en forma deficiente, colocándola en una situación considerada frágil.
- **Oportunidad:** Son aquellas situaciones externas, positivas, que se generan en el entorno y que, una vez identificadas, pueden ser aprovechadas.
- **Amenaza:** Son aquellos factores que en el ambiente externo de la empresa, que forman un obstáculo importante a su crecimiento rentable a su posición en el futuro.
- **Eficiencia.-** Grado óptimo y racional con que se utilizan los recursos humanos, financieros, tecnológicos, materiales y el tiempo. (Maldonado, 2011, pág. 23)
- **Eficacia.-** Es el grado en que los programas están consiguiendo los objetivos propuestos. (Maldonado, 2011, pág. 23)
- **Economía.-** Uso de los recursos sin desperdicio innecesario y al mejor y menor costo posibles. (Maldonado, 2011, pág. 23)

CAPÍTULO III

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1. MÉTODO

La Metodología que se empleó en la presente investigación es el Método Inductivo ya que se intentó descubrir la verdad o confirmarla, mediante conclusiones ciertas y firmes alcanzadas mediante los instrumentos de investigación.

Inductivo.- Con la aplicación de este método, se realizó un estudio particular sobre la Auditoría de Gestión a Almacenes Buen Hogar a fin de establecer las características de las actividades y se logró conocer su incidencia en los servicios.

Para cumplir con el método inductivo se aplicará los siguientes pasos:

- **Observación.-** El presente instrumento de investigación se aplicó al momento de realizar la inspección en Almacenes Buen Hogar y la verificación en el cumplimiento de los procedimientos y la documentación necesaria para el cumplimiento de los objetivos de la investigación.
- **Comparación.-** Utilizando la comparación se estableció las similitudes y las diferencias en los procesos lo que permitió analizar y clasificar la información relevante para la investigación.
- **Abstracción.-** Este instrumento permitió estudiar el problema tomando una parte de un todo la información de los procesos en la gestión de Almacenes Buen Hogar.
- **Generalización.-** Se aplicó en el momento del análisis de los datos obtenidos en la investigación verificando que se encuentren de acuerdo a las normas de control interno y los reglamentos.

3.2. TIPO DE LA INVESTIGACIÓN

Por el alcance que persigue la presente investigación se caracteriza por ser:

- **Descriptivo:** Por medio de la utilización de este método se describió como la Auditoría de Gestión a Almacenes Buen Hogar incidirá en la Gestión Administrativa.
- **Exploratoria:** Porque se acudió al lugar de los hechos a investigar los datos históricos que tiene Almacenes Buen Hogar, en cuanto a la gestión administrativa.
- **Explicativa:** Porque permitió explicar los resultados obtenidos de acuerdo a la aplicación de los instrumentos de investigación.

3.3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación será:

- **De campo:** Porque se acudió al lugar de los hechos a investigar cómo se desarrollan los procesos en Almacenes Buen Hogar.
- **Documental:** Porque se requirió de varios expedientes, archivos, registros que permitirán conocer la realidad de la entidad secundariamente la investigación se apoyará en fuentes bibliográficas.

3.4. DEL NIVEL DE LA INVESTIGACIÓN

Diagnóstica: La investigación diagnóstica es para detectar las falencias, necesidades, fortalezas y necesidades en el campo de estudio. Eso dará un panorama completo de lo que se debe realizar para encontrar solución a los problemas que se haya detectado.

3.5. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.5.1. POBLACIÓN

Almacenes Buen Hogar cuenta con el siguiente personal:

Tabla N° 2 Población

Población	Número
Gerente	1
Contador	1
Secretaria	1
Ventas	1
Total	4

3.5.2. MUESTRA

En la presente investigación no se aplicó un muestreo, debido al número pequeño de la población.

3.6 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Las técnicas e instrumentos para la recopilación de datos fueron fundamentalmente las siguientes:

3.6.1 TÉCNICAS

- **Observación Directa.**- Se acudió a Almacenes Buen Hogar para reconocer el ambiente laboral, el desarrollo de las actividades que nos permita tener una opinión sobre aspectos generales de la empresa.
- **La entrevista.**- Se dialogó con el Gerente de la empresa, para conocer la aplicación de normas internas, su ejecución y demás asuntos de interés.

- **Las encuestas.-** Se aplicó a todo el sector operativo con cuestionarios de control interno, para obtener datos que sustenten los resultados.

3.6.2 INSTRUMENTOS

- Ficha de Observación
- Guía de Entrevista
- Cuestionarios de Control Interno

3.7. TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO E INTERPRETACIÓN DE DATOS

Para el procesamiento de datos se utilizará cuadros y gráficos estadísticos para la tabulación e interpretación de los datos.

**APLICACIÓN
PRÁCTICA DE LA
AUDITORÍA DE
GESTIÓN**

ALMACENES “BUEN HOGAR”

3.8. AUDITORÍA DE GESTIÓN A ALMACENES BUEN HOGAR, DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA PROVINCIA DE CHIMBORAZO, DURANTE EL PERIODO 2014, PARA DETERMINAR LA EFICIENCIA ADMINISTRATIVA.

3.8.1. PLANIFICACIÓN

3.8.1.1. CONTRATO DE TRABAJO N°, 001

Riobamba, 15 de Mayo del 2015

Ante el inspector de trabajo de la ciudad de Riobamba, comparecen por una parte, el Ing. Luis Alfonso Vera Vásquez. en nombre y representación de **Almacenes Buen Hogar**, por otra parte la Srta. Ponce Buri Alexandra Elizabeth con C.I. 060452322-5, en calidad de prestación de servicios, donde realizará una; **AUDITORÍA DE GESTIÓN A ALMACENES BUEN HOGAR, DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA PROVINCIA DE CHIMBORAZO, DURANTE EL PERIODO 2014, PARA DETERMINAR LA EFICIENCIA ADMINISTRATIVA.** En tal virtud convienen en celebrar el presente contrato de trabajo temporal con sujeción a las declaraciones y estipulaciones contenidas en las siguientes cláusulas.

PRIMERO.- OBJETO

El AUDITOR (A) Se compromete a realizar; **AUDITORÍA DE GESTIÓN A ALMACENES BUEN HOGAR, DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA PROVINCIA DE CHIMBORAZO, DURANTE EL PERIODO 2014, PARA DETERMINAR LA EFICIENCIA ADMINISTRATIVA.** Al culminar se emitirán un informe que contendrá sus opiniones técnicas sobre el componente examinado con sus respectivas conclusiones y recomendaciones.

SEGUNDO – DURACIÓN

El convenio de la prestación de servicios profesionales para la ejecución de la auditoría, será por un periodo de 3 meses, iniciará el 15 de mayo del 2015, si alguna de las partes quiere finalizar el contrato deberá comunicar por escrito antes de treinta días de entregar el trabajo por escrito correspondiente a la contraparte.

CUARTO – LUGAR DE TRABAJO

La aplicación de la Auditoría de Gestión a Almacenes Buen Hogar, de la ciudad de Riobamba provincia de Chimborazo, durante el periodo 2014, para determinar la eficiencia administrativa. Se realizará en las instalaciones de la casa matriz ubicado en las calles Veloz y Pichincha, en la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo.

QUINTA.- SUSCRIPCIÓN

Y en plena conformidad con cuanto antecede, ambas partes firman el presente contrato por duplicado en el lugar y fecha ante indicado.

Ing. Luis Alfonso Vera

GERENTE

Ponce Buri Alexandra

AUDITOR

3.8.1.2. NOTIFICACIÓN DE INICIO DE AUDITORÍA

Sección: Auditoría de Gestión

Riobamba, 15 de Mayo del 2015

Ing.

Luis Alfonso Vera Vásquez.

GERENTE GENERAL ALMACENES BUN HOGAR

Presente.-

De acuerdo al contrato mutuo de trabajo N°.001 realizado en la ciudad de Riobamba, notifico a usted, que la Srta. Ponce Buri Alexandra, iniciará su trabajo en calidad de auditora y el MsC. Otto Arellano como Supervisor, donde establece realizará la “Auditoría de Gestión a Almacenes Buen Hogar, de la ciudad de Riobamba provincia de Chimborazo, durante el periodo 2014, para determinar la eficiencia administrativa.”

Al culminar su trabajo cumplirá con los siguientes objetivos.

- Evaluar el control interno.
- Obtener evidencias suficientes, competentes y relevantes mediante la aplicación de pruebas y procedimientos de auditoría.
- Desarrollar hallazgos que sustenten conclusiones y recomendaciones.

La auditoría de gestión se realizara con los siguientes integrantes; MsC. Otto Arellano como Supervisor y la Srta. Ponce Buri Alexandra como jefe de equipo. El plazo de estimado de entrega del borrador del informe de auditoría será entregado el 90 días laborables, a partir del 18 de Mayo del 2015.

Atentamente,

MsC. Otto Arellano
SUPERVISOR DE AUDITORÍA

3.8.1.3.MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN

AUDITORÍA DE GESTIÓN A ALMACENES BUEN HOGAR, DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA PROVINCIA DE CHIMBORAZO, DURANTE EL PERIODO 2014, PARA DETERMINAR LA EFICIENCIA ADMINISTRATIVA

- **Antecedentes**

En Almacenes Buen Hogar, no habría existido auditoría de gestión previa lo cual conlleva a analizar un análisis exhaustivo de los procedimientos y gestión realizada y ejecutados durante el periodo 2014, para lo cual iniciaría sin ningunas bases de conclusiones ni recomendaciones anteriores.

- **Motivos de la Auditoría**

En cumplimiento al contrato de trabajo realizado N°. 001 donde manifiesta realizar una “Auditoría de Gestión a Almacenes Buen Hogar, de la ciudad de Riobamba provincia de Chimborazo, durante el periodo 2014, para determinar la eficiencia administrativa”

- **Objetivos de la Auditoria**

- Evaluar el control interno.
- Obtener evidencias suficientes, competentes y relevantes mediante la aplicación de pruebas y procedimientos de auditoría.
- Desarrollar hallazgos que sustenten conclusiones y recomendaciones.

- **Conocimiento de la entidad y su base legal**

La empresa Buen Hogar inicio sus actividades como una microempresa establecida en la ciudad de Riobamba por iniciativa del Ing. Luis Alfonso Vera Vásquez, el 12 de Julio de 1984. Actualmente a esta empresa es una cadena de almacenes, cuenta con su matriz en las calles Veloz y Pichincha y 2 sucursales.

Almacenes Buen Hogar comercializan vajillas y electrodomésticos en las calles Veloz 30-39 y Juan Montalvo con RUC N° 0691717429001, el mismo que es dirigida por el Ing. Luis Alfonso Vera Vásquez.

La empresa ofrece diversos productos a sus clientes y a toda la sociedad riobambeña, entre ellos línea blanca, línea café, muebles de oficina, muebles de hogar, motos, cuairones y electrodomésticos en general.

La empresa es relativamente joven, sigue en manos de su fundador y propietario, representante legal y responsable ante los grupos de interés: clientes, proveedores, consumidores y sociedad en general.

- **Base legal**

Almacenes Buen Hogar “UNIHOGAR”, es una empresa legalmente establecida por lo que está sujeta al cumplimiento de leyes y regulaciones siguiente:

- Constitución de la República del Ecuador
- Ley de Compañías
- Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno y su Reglamento
- Código de trabajo
- Estatuto de la Empresa
- Reglamento Internos

- **Misión**

“Satisfacer las necesidades de los clientes promoviendo la adquisición de nuestros productos con calidad, garantía y excelencia en el servicio”

- **Visión**

“Seguir creciendo juntos, consolidándonos día a día como una empresa líder en el mercado lo que permite lograr el óptimo nivel de satisfacción de nuestros clientes y una imagen corporativa sólida”

- **Propósitos**

Conquistar a los clientes con la calidad de nuestro servicio, brindando Proactividad el asesoramiento e información acerca de los productos que ofrecemos de una manera cálida y afectuosa.

- **2.1.1.6. Valores institucionales**

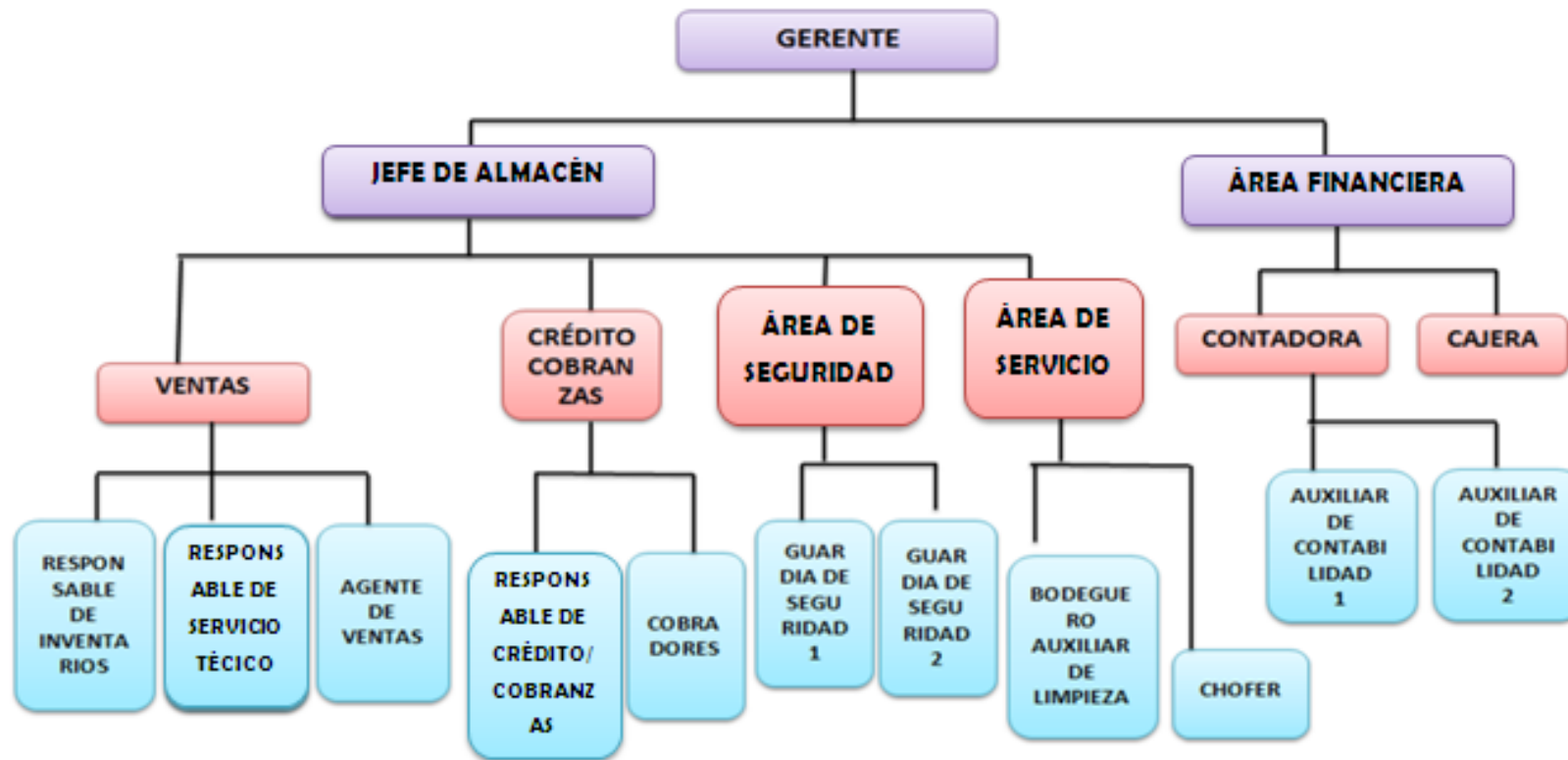
- Respeto
- Responsabilidad
- Trabajo en equipo
- Puntualidad
- Honestidad
- Lealtad
- Justicia
- Equidad

- **2.1.1.7. Control**

Con respecto al control como etapa del proceso administrativo, se puede identificar que Almacenes Bue Hogar “UNIHOGAR“ Cía. Ltda., mantiene un sistema de control correctivo más que preventivo, es decir que no aplica ningún tipo de control a los procesos, más bien, se toma acciones una vez visualizado los resultados y las metas.

Posterior a este diagnóstico interno, se puede identificar que el área principal a examinar es talento Humano por la presencia de debilidades representativas.

- Estructura Organizacional



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Ponce Alexandra

- **Principales políticas contables**
- **Sistemas de contabilidad**

Los estados financieros son preparados y presentados de conformidad a la Normas Ecuatorianas de Contabilidad (NEC) y disposiciones establecidas en la ley de régimen tributario Interno, Economía Popular y Solidario y sus reglamentos.

Son presentado en monedas de los estados unidos de américa, circulada moneda oficial en ecuador y este pueden ser convertible a equivalente de acuerdo a los requerimientos de los socios.

Los registros contables se registran en función a los recibidos de ingresos y los gastos incurridos en función a las facturas devengados en el periodo.

- **Grado de confiabilidad de la información financiera y administrativa**

La información financiera y contable es registrada manualmente a través de sistema financiero SOFTTEMP, arrojando resultados mensuales y anuales de; balance general, balance de comprobación, Libros diarios, Libro mayor, estado de resultados, transacciones diarias, cartera de créditos, caja chica, nómina del personal e inventarios.

- **Transacciones identificadas.**
- ✓ Los estados financieros en el periodo sujeto a la auditoría fueron preparados de acuerdo de acuerdo a las Normas Ecuatorianas de Contabilidad.
- ✓ La institución no se beneficia de la devolución del IVA ya que los aliados estratégicos no han dado autorización para el trámite pertinente.
- ✓ La retroalimentación a los empleados y ejecutivos de la empresa no se realiza de manera continua.
- ✓ No existe metas claras planteadas dentro de las actividades para el talento humano.

- **Sistema de información automatizado**

El sistema SISCOM cuenta con varias aplicaciones y accesibles para función de todos los departamentos de la empresa, la misma que es actualizado de acuerdo a las necesidades de la institución.

- **Punto de interés para la auditoría**

Dentro de la planificación preliminar se pudo determinar lo siguiente:

- Proceso de ejecución de las actividades
 - Identificar la estructura organizacional y funcional de la empresa
 - Verificar el eficiente cumplimiento de políticas y metas
 - Verificar la existencia de control interno
-
- **Identificación de los componentes importantes a auditar en la planificación específica**

Se realizara una “Auditoría de Gestión a Almacenes Buen Hogar, de la ciudad de Riobamba provincia de Chimborazo, durante el periodo 2014, para determinar la eficiencia administrativa.” donde se determinarían los siguientes componentes:

- ✓ Departamento Administrativo
- ✓ Departamento Financiero
- ✓ Departamento Ventas.

Tabla N° 3 Matriz preliminar de riesgo de auditoría

COMPONENTES	RIESGO	ENFOQUE PRELIMINAR DE LA AUDITORÍA	INSTRUCCIONES PARA EL PLAN DETALLADO
	INHERENTE / CONTROL		
Administrativo	MODERADO / BAJO	<p>PRUEBAS SUSTANTIVAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Verificar los requisitos y procesos para la selección y reclutamiento del personal en la institución. • Verificar el proceso de selección del personal que contribuya para el mejor cumplimiento de la misión, visión, objetivos y metas de la empresa. • Revisar el método de control en las tareas asignadas como, uniformes, horarios, días laborables de los empleados y el desenvolvimiento en atención adecuado a los socios. • Verificar la existencia de administración de convenios (Planes de salud, seguros de vida). • Verificar los procesos y unidades quienes autorizan la adquisición de bienes, materiales y servicios en relación con sus proveedores en la institución. 	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar la ejecución de Capacitaciones, socializaciones integración del personal con el fin que sean competente y capacitado para su mejor contribución. • Verificar la existencia de algún custodio a cargo de cuidado y mantenimiento de los equipos de oficina, computo, redes, edificio, vehículo, motos y otros.

		<p>CUMPLIMIENTO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Determinar el cumplimiento, control y afiliaciones dispuestas en las legislaciones ecuatorianas a los trabajadores y cumplimiento con obligaciones tributarias. • Analizar la aplicación de reglamentos, de adquisiciones de la empresa y como también las responsabilidades y montos. 	
Financiero	<p>MODERADO / BAJO</p>	<p>PRUEBAS SUSTANTIVAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Verificar si el departamento dota del personal idóneo y profesional requerido, además identifique si sus funciones y responsabilidades están bien definidos. • Entrevistar si los sistemas y paquetes informáticos son idóneos para sus registros contables, y permita supervisar los objetivos cumplimiento con las estrategias y la situación financiera <p>CUMPLIMIENTO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Verificar el cumplimiento de normas de contabilidad generalmente aceptadas 	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar si el personal cuenta con una profesión requerida conforme a su cargo. • Determinar los procedimientos para la contabilización de un crédito otorgado.

Ventas	MODERADO / BAJO	<p>PRUEBAS SUSTANTIVAS</p> <p>Verificar si el departamento dota del personal idóneo y profesional requerido, además identifique si sus funciones y responsabilidades están bien definidos.</p> <p>CUMPLIMIENTO</p> <p>Verificar el cumplimiento de metas establecidas por la empresa</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Determinar los estrategias para la ejecución de las ventas son las adecuadas
---------------	----------------------------	--	--

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Ponce Alexandra

3.8.1.21. Recursos Humanos y distribución de tiempo

Tabla N° 4 Recursos Humanos y distribución de tiempo

RESPONSABLES	ACTIVIDAD	TIEMPO DIAS
MsC. Otto Arellano SUPERVISOR	• Planificación y programación	8
	• Supervisión	4
	• Informe	3
Srta. Ponce Buri Alexandra JEFE DE EQUIPO	• Planificación y Programación	7
	• Análisis y determinación de la eficiencia administrativa institucional.	12
	• Comentario, conclusiones y recomendaciones.	6
	• Elaboración de papeles de trabajo	5
	• Comunicación de resultados	2
	• Elaboración del borrador del informe.	3
TOTAL		50

3.8.1.22. Plan de Muestreo.

Para la verificación y determinación de la muestra de los componentes a examinar se utilizará el método de “Selección Específica” en lo cual se basa en los criterios de juicio de valor del equipo de auditoría, tomando en cuenta los componentes de riesgo para los componentes a analizar.

En los expedientes de crédito se verificara y utilizara el método de “Selección Específica” se validará el cumplimiento mediante la aplicación del muestreo al azar, aplicado a los créditos vigentes, para lo cual se considerarán los siguientes aspectos.

Elaborado por:

Revisado por:

Srta. Ponce Buri Alexandra.
JEFE DE EQUIPO DE AUDITORA

MsC. Otto Arellano
SUPERVISOR DE AUDITORÍA

ALMACENES BUEN HOGAR CÉDULA NARRATIVA DE LA VISITA PREVIA PERÍODO: 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014		PT/CN 1/1
<p>Según la visita realizada el 18 de Mayo del presente año a Almacenes Buen Hogar., se verificó que la hora de entrada a las oficinas por parte de los empleados es de 08H00 am, de lunes a viernes, dando un receso de 1 hora y 30 minutos para el almuerzo respectivo, el horario de atención al público es de 08H30 a 18H00 ininterrumpida y los sábados y feriado hasta las 14H00 pm.</p> <p>En la oficina matriz se pudo observar que laboran el gerente y contador, secretaria y jefe de ventas, atención al cliente, cajera. Dando en total de 6 Colaboradores.</p> <p>Según información recabada, la institución cuenta en total 2 puntos en atención al público conformadas en la provincia de Chimborazo. Dando el lugar toda la administración financiera y control sea manejada desde la oficina matriz.</p> <p>Se pudo observar que las personas que adquieren los artículos en la empresa lo hacen según su necesidad, los mismos que son atendidos con la cordialidad que se les merece y los clientes manifestaron que se sienten cómodos adquiriendo los electrodomésticos y demás artículos.</p>		
	ELABORADO POR: PBA	FECHA: 18/05/2015
	REVISADO POR: OA	FECHA: 18/105/2015

3.8.1.3. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ALMACENES BUEN HOGAR

AUDITORÍA DE GESTIÓN

PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

MATRIZ DE PONDERACIÓN

COMPONENTE: DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO

SUBCOMPONENTE: GERENTE

Tabla N° 5 Ponderación de datos componente Gerencia

N°.	CONTROLES	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN
1	¿La institución cuenta con algún código de ética que permita al personal conocer los valores organizacionales?	0	10
2	¿Es actualizada e idónea la estructura orgánica?	8	10
3	¿Dispone de políticas, reglamentos y manuales, operativos actualizados?	10	10
4	¿Se dispone de manuales de funciones, e identificación de puestos?	10	10
5	¿El Gerente revisa oportunamente los aspectos económicos de la empresa?	10	10
6	¿Las áreas cuentan con un manual en la que basa sus actividades?	10	10
7	¿Los colaboradores conocen la delimitación y segregación de funciones?	10	10

8	¿La misión y visión expresa clara y precisa al objetivo de la empresa?	8	10
9	¿Dispone de un plan estratégico aprobado por el gerente?	2	10
10	¿Para la planificación estratégica Participan todos los jefes de área?	0	10
11	¿Una vez aprobado la planificación estratégica es conocida por todo el personal de la empresa?	0	10
12	¿Dispone de un plan operativo anual formalmente aprobado?	10	10
13	¿Existe cumplimiento de metas establecidas en las ventas?	6	10
14	¿El personal de la empresa conoce de sus funciones, deberes, prohibiciones y cumple con las características del cargo?	10	10
TOTAL		94	140
		ELABORADO POR: PBA	FECHA: 18/05/2015
		REVISADO POR: OA	FECHA: 18/05/2015

ALMACENES BUEN HOGAR

AUDITORÍA DE GESTIÓN

PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

RESULTADO DE LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO.

Ponderación Total = 100

Calificación Total = 50

Calificación Porcentual = Nivel de Confianza

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{C.T}{P.T} \times 100 \quad \text{N.C} = \frac{94}{140} \times 100 \quad \text{N.C} = 67\%$$

EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO DE ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS

Riesgo de Control					
A		M		B	
15%	50%	51%	75%	76%	97%
B		M		A	
Nivel de Confianza					

Conclusión

Almacenes Buen Hogar, En el componente de Gerencia, a través de la auditoría de gestión durante el periodo 2014, presenta un riesgo de control Moderado y un nivel de confianza Moderado con un resultado porcentual de 67%, ya que no se han cumplido los siguientes controles:

- La misión y visión y objetivos institucionales para algunos empleados no son muy precisos y concisos.
- La institución no dispone de un plan estratégico.
- El cumplimiento de las metas establecidas no son el 100%

- La institución no cuenta con código de ética que permite al personal conocer los valores organizacionales.

ALMACENES BUEN HOGAR
AUDITORÍA DE GESTIÓN
PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014
MATRIZ DE PONDERACIÓN

COMPONENTE: DEPARTAMENTO DE VENTAS

SUBCOMPONENTE: JEFE DE ALMACÉN

Tabla N° 6 Ponderación de datos componente Jefe de Almacén

N°.	CONTROLES	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN
1	¿Las operaciones de control son solo validas aquellas autorizadas por la gerencia?	10	10
2	¿La empresa cuenta con respaldo de archivos e información en magnéticos de paquetes y sistemas informáticos?	10	10
3	¿Existe restricción de uso al acceso al sistema de redes sociales y paginas restringidas dentro de la empresa?	6	10
4	¿Existe confidencialidad de las claves de acceso a los sistemas informáticos?	10	10
TOTAL		36	40
		ELABORADO POR: PBA	FECHA: 18/05/2015
		REVISADO POR: OA	FECHA: 18/05/2015

ALMACENES BUEN HOGAR
AUDITORÍA DE GESTIÓN
PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014
RESULTADO DE LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO.

Ponderación Total = 40

Calificación Total = 36

Calificación Porcentual = Nivel de Confianza

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{C.T}{P.T} \times 100 \quad \text{N.C} = \frac{36}{40} \times 100 \quad \text{N.C} = 90\%$$

EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO
ACTIVIDADES DE CONTROL

Riesgo de Control					
A		M		B	
15%	50%	51%	75%	76%	97%
B		M		A	
Nivel de Confianza					

Conclusión

Almacenes Buen Hogar, en el subcomponente jefe de almacén de través de la auditoría de gestión durante el periodo 2014, presenta un riesgo de control Alto y un nivel de confianza Bajo con un resultado porcentual de 90%, en este componente el control es bajo, este puede ser propensas a algunas irregularidades en la empresa.

ALMACENES BUEN HOGAR
AUDITORÍA DE GESTIÓN
PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014
MATRIZ DE PONDERACIÓN

COMPONENTE: DEPARTAMENTO FINANCIERO

SUBCOMPONENTE: CONTADORA

Tabla N° 7 Ponderación de datos componente área financiera

N°	CONTROLES	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN
1	¿El sistema permite registrar, supervisar acciones y eventos en el momento preciso?	10	10
2	¿Cada uno de los colaboradores cuenta con módulos del sistema limitados de acuerdo a sus necesidades?	10	10
3	¿El personal financiero conoce las aplicaciones y el manejo del sistema?	10	10
4	¿En la agencia existe coordinación en la comunicación en cada él área financiera?	10	10
5	¿Los aspectos relevantes son comunicados al control interno de forma inmediata?	6	10
6	¿Se realizan verificaciones de registro con la existencia física del recurso?	10	10
7	¿Se efectúa un seguimiento a los reclamos de clientes?	10	10
8	¿Se controla las actividades asignadas al personal del área?	10	10

9	¿Los hallazgos se comunican a los superiores de forma inmediata?	6	10
TOTAL		82	90
		ELABORADO POR: PBA	FECHA: 18/05/2015
		REVISADO POR: OA	FECHA: 18/05/2015

ALMACENES BUEN HOGAR
AUDITORÍA DE GESTIÓN
PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014
RESULTADO DE LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO.

Ponderación Total = 80

Calificación Total = 72

Calificación Porcentual = Nivel de Confianza

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{C.T}{P.T} \times 100 \quad \text{N.C} = \frac{82}{90} \times 100 \quad \text{N.C} = 91 \%$$

EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO
SUPERVISIÓN Y MONITOREO

Riesgo de Control					
A		M		B	
15%	50%	51%	75%	76%	97%
B		M		A	
Nivel de Confianza					

Conclusión

Almacenes Buen Hogar, En el subcomponente Contadora través de la auditoría de gestión durante el periodo 2014, presenta un riesgo de control Bajo y un nivel de confianza Alto con un resultado porcentual de 91%, este componente demuestra un porcentual de control bajo.

3.8.2. Programas de trabajo

Tabla N° 8 Programas de trabajo

PROGRAMA DE AUDITORÍA				PT-PA 1/2
<p>ENTIDAD: Almacenes Buen Hogar</p> <p>COMPONENTE: Departamento Administrativo</p> <p>PERÍODO DEL EXAMEN: 01 de enero al 31 de diciembre del 2014</p>				
N°.	PROCEDIMIENTOS	REF/PT	RESP.	FECHA
	<p>Objetivo:</p> <p>Conocer los procesos administrativos de Almacenes Buen Hogar, para determinar los riesgos preliminares, previo la emisión del informe de que contenga conclusiones y recomendaciones.</p> <p>Procedimientos</p> <p>Aplique el cuestionario de control interno</p> <ul style="list-style-type: none"> • Verifique el proceso y selección del personal. • Verifique si el personal es adecuado e idóneo según sus cargos. • Identifique la existencia y adecuación de la estructura de control interno. • Verifique la existencia y el proceso de control en adquisición de Bienes. 			
		PT-1/4	PBAE	18/05/2015
		PT-2/4	PBAE	18/05/2015
		PT-4/4	PBAE	18/05/2015

PROGRAMA DE AUDITORÍA			PT-PA 2 / 2	
<p>ENTIDAD: Almacenes Buen Hogar</p> <p>COMPONENTE: Departamento Financiero</p> <p>PERÍODO DEL EXAMEN: 01 de enero al 31 de diciembre del 2014</p>				
Nº.	PROCEDIMIENTOS	REF/PT	RESP.	FECHA
	<p>Objetivo:</p> <p>Verificar que los ingresos del ejercicio económico estén registrados y que no se incluyan sanciones correspondientes a los periodos inmediatos posteriores y anteriores</p> <p>Procedimiento</p> <p>Aplique cuestionario de control interno</p> <ul style="list-style-type: none"> • Verifique si el personal cuenta con una profesión requerida conforme a su cargo. • Determine los procedimientos para la contabilización. • Verifique que el personal financiero se encuentra caucionado • Solicite los estados Financieros para el análisis 			
		PT-2/4	PBAE	18/05/2015
			PBAE	18/05/2015
		PT-4/4	PBAE	18/05/2015
		ELABORADO		FECHA:
		POR:PBA		18/05/2015
		REVISADO POR: OA		FECHA:
				18/05/2015

3.8.3. EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA

P/T-EA

1/4

Procedimiento 1.- Verifique el proceso y selección del personal.

ESTABLECEN	PROCESO
Consejos de administración y Gerencia	Ven la necesidad de reclutamiento de nuevo personal y aprueba mediante actas.
Gerencia	Realiza extracto de requisitos para selección del nuevo personal y su respectiva publicación.
La prensa	Publicación necesaria
Aspirantes	Presenta su currículum en la dirección indicada
Gerencia	Reúne y selecciona el Currículum de su mejor ventaja
Aspirante	Comunica al Aspirante
Gerencia y Aspirante	Entrevista
Gerencia y Aspirante.	Contrato


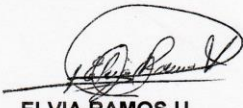
Procedimiento 2.- Verifique si el personal es adecuado e idóneo según sus cargos.

CARGO	FUNCIONES
<p>Gerencia Título: Tercer Nivel Experiencia: 31 años</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Desempeñar las funciones en el marco de las políticas definidas, coordinando los objetivos y acciones de la gerencia. • Tiene como función aquellas determinadas en la Constitución de la empresa
<p>Contabilidad Título: Ing. En Contabilidad y Auditoría. Experiencia: 9 años</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener la información contable actualizada automatizada e interactiva, para su utilización por las áreas operativas. • Recopilar, registrar y analizar la información contable para la elaboración de los estados financieros.
<p>Ventas Título: Ing. En Marketing Experiencia: 5 años</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Proporcionar un servicio de calidez y calidad a los clientes, además de hacer publicidad de la empresa en el mercado donde se desarrolla • Análisis, planeación, investigación, control evaluación

Procedimiento 3.- Identifique la existencia y adecuación de la estructura de control interno.

PERSONAL DE LA EMPRESA	GERENCIA	DEP. FINANCIERO
Solicita la necesidad de adquirir algún bien o servicio	Analiza la necesidad e Importancia del solicitado Rechaza Aprueba su respectiva adquisición Solicita la adquisición de su respectiva proformas del bien o servicio Solicitado Analizan y aprueban las proformas adecuadas	Adquiere proformas con diferentes proveedores. Contrata proveedor

Procedimiento 4.- Solicite los estados Financieros para el análisis

ALMACENES UNIHOGAR Buen Hogar más cerca de ti			
ALMACENES " BUEN HOGAR"			
ESTADO DE RESULTADOS			
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014			
VENTAS			
Ventas Netas			1,459,272.69
VENTAS 12%	1,569,511.80	1,457,014.78	
VENTAS 0%	290.00	290.00	
Devoluciones y Descuentos 12%	112,497.02		
Devoluciones y Descuentos 0%			
Intereses Ganados		1,967.91	
Otros Ingresos			
Menos:			
COSTO DE VENTAS			
Inventario Inicial		512,072.75	
Mas :			
COMPRAS NETAS		1,135,782.86	
Compras de mercaderías 12%	1,086,386.81		
Compras de mercaderías 0%	71,796.64		
Descuentos y Devoluciones	22,400.59		
Igual:			
MERCADERIA DISPONIBLE PARA LA VENTA		1,647,855.61	
Menos:			
Inventario Final		570,387.63	1,077,467.98
Igual:			
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS			381,804.71
Menos:			
GASTOS DE OPERACIÓN			
Gastos de Personal	160,028.43		348,222.38
Gastos Administrativos	80,651.77		
Gastos de ventas	48,357.38		
Gastos de Depreciación	29,541.85		
Gastos Bancarios y Financieros	29,642.95		
Gastos Varios			
UTILIDAD OPERACIONAL			33,582.33
Otros Ingresos			
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO			33,582.33
 LUIS VERA VASQUEZ ALMACEN "BUEN HOGAR" GERENTE			
 ELVIA RAMOS U. CONTADOR REGISTRO N- 29018			

3.8.4. INDICADORES DE GESTIÓN

INDICADOR	FÓRMULA	RESPUESTA	COMENTARIO
<u>EFICIENCIA</u> <i>Satisfacción del socio</i>	$\frac{\text{Clientes encuestados satisfechos}}{\text{Nº de clientes encuestados}}$	$\frac{41}{50}$ = 82%	Según las encuesta aplicadas a los clientes se encuentran satisfechos con un 82% con el servicio a atención que brinda la empresa.
<i>Administrativa</i>	$\frac{\text{Gastos Operacionales}}{\text{Total Activos}}$	$\frac{348222.38}{2169573,70}$ = 16%	Almacenes Buen Hogar mantiene un nivel de gastos operacionales en relación a activos
	$\frac{\text{Gastos Operacionales}}{\text{Total ventas netas}}$	$\frac{348222.38}{1459272.69}$ = 23%	
	$\frac{\text{Gastos de Personal}}{\text{Total Activos}}$	$\frac{160028.43}{2169573,70}$ = 7.37%	Un 7.37%, de los ingresos son logrados en relación a gastos personales.

<u>EFICACIA</u> <i>Cumplimiento de Meta</i>	$\frac{\text{Total ventas netas}}{\text{Ventas Programadas}}$	$\frac{1459272.69}{1500000}$ = 97%	El grado de cumplimiento en metas de ventas arroja un 97% dando una eficiencia aceptable.
<u>EFFECTIVIDAD</u> <i>Tiempo promedio de ventas.</i>	$\frac{\text{Ventas Programadas .}}{\text{Total ventas Netas}}$	$\frac{1500000}{1459272.69}$ 1.02%	El tiempo de cumplimiento de los promedios de ventas es de 1 día por cada empleado.
<u>INDICADORES FINANCIEROS</u> Rentabilidad	$\frac{\text{Reultado del Ejercicio}}{\text{Total Activos}}$	$\frac{33582.33}{2169573,70}$ 1.54%	Se puede verificar que la institución genero una utilidad de 1.54%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Ponce Alexandra

3.8.5. Comunicación de resultados

Riobamba 28 de Julio del 2015

Ing.

Luis Alfonso Vera Vásquez.

GERENTE GENERAL ALMACENES BUN HOGAR

De nuestras consideraciones:

He auditado Almacenes Buen Hogar, con el objetivo de determinar la eficiencia administrativa durante el periodo comprendido 2014. Nuestra responsabilidad es expresar una opinión sobre la gestión en base a la auditoría aplicada.

El examen se efectuó de acuerdo a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas. Estas normas requiere que el examen sea planificado y ejecutado para obtener certeza razonable de que la información y la documentación examinada, no contienen exposiciones erróneas de carácter significativo, igualmente que las operaciones a las cuales corresponden, se hayan ejecutado de conformidad con las disposiciones legales y reglamentarias vigentes, políticas y demás normas aplicables.

Por la naturaleza especial de la auditoría, los resultados se encuentran expresados en hallazgos, comentarios, conclusiones y recomendaciones plasmadas en el informe.

Atentamente,

Srta. Ponce Buri Alexandra Elizabeth

AUDITORA

CAPÍTULO IV

4.1 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

HALLAZGO 1.- NO EXISTE UN SISTEMA DE COMUNICACIÓN ADECUADA

CONDICIÓN

El gerente general no mantiene una comunicación clara y efectiva con el personal sobre la planificación estratégica.

CRITERIO

Debe cumplir con la Norma de Control Interno para las entidades, personas jurídicas de derecho privado N°500 Información y Comunicación. “La máxima autoridad de la empresa, deben identificar, capturar y comunicar información pertinente y con la oportunidad que facilite a los colaboradores cumplir sus responsabilidades”

CAUSA

Los sistemas de información y comunicación establecidos, no son cumplidos a cabalidad lo que incide en que las autoridades o jefes de área tomen decisiones sin previa planificación.

EFECTO

Por falta de un efectivo sistema de comunicación no se transmitió la información pertinente a los colaboradores, lo que impidió a los colaboradores cumplir con sus responsabilidades de manera eficiente y eficaz.

CONCLUSIÓN

El gerente no comunica con claridad, efectividad y oportunidad a todo el personal sobre asuntos o información con respecto a la planificación estratégica, por lo que los sistemas de información y comunicación establecidos, impidiendo a los colaboradores cumplir con sus responsabilidades de manera eficiente y eficaz.

RECOMENDACIÓN

Al Sr. Gerente, implementar un sistema de información o mejorar los canales de comunicación, que permitan, que todos los colaboradores cumplan con sus responsabilidades en el tiempo establecido y de manera eficiente y eficaz.

HALLAZGO 2.- FALTA DE CAPACITACIÓN AL TALENTO HUMANO

CONDICIÓN

La empresa no tiene un plan de capacitación para los trabajadores de las distintas áreas.

CRITERIO

Al respecto se ha inobservado la Norma de Control Interno N ° 407-06 TÍTULO: CAPACITACIÓN Y ENTRENAMIENTO CONTINUO que dice. “Los directivos de la entidad promoverán en forma constante y progresiva la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de los trabajadores y trabajadoras en todos los niveles de la entidad, a fin de actualizar sus conocimientos, obtener un mayor rendimiento y elevar la calidad de su trabajo.”

CAUSA

Desviación producida por descuido.

EFECTO

La falta de capacitación al personal produce que la empresa no tenga trabajadores con cualidades y conocimientos necesarios

CONCLUSIÓN

La empresa no tiene un plan de capacitación para los trabajadores, lo que conlleva a no tener personal apto para enfrentar cualquier inconveniente laboral.

RECOMENDACIÓN

Al Sr. Gerente, elaborar e implementar una capacitación periódica de acuerdo a las necesidades de cada uno de las áreas, para que todo el personal sea capacitado acorde a sus necesidades laborales y cumplir los objetivos y metas de la empresa.

HALLAZGO 3.- FALTA DE UNA PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA CONDICIÓN

La empresa no dispone de una planificación estratégica.

CRITERIO

Se infringió la norma de control interno N ° 200-02 TÍTULO: ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA que dice. “Las empresas implantarán, pondrán en funcionamiento y actualizarán el sistema de planificación, así como el establecimiento de indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión empresarial.”

CAUSA

El gerente propietario no designa un responsable para la elaboración de la planificación estratégica.

EFEECTO

El personal de la empresa no puede comprometerse adecuadamente con las estrategias, objetivos y metas definidas por la empresa, para enfrentar las situaciones que se presentarán en el futuro, ni tampoco orientar sus esfuerzos hacia metas realistas de desempeño.

CONCLUSIÓN

Debido a la falta de un responsable no se elabora la planificación estratégica anual.

RECOMENDACIÓN

Al Gerente Propietario:

Se dé mayor importancia a la elaboración de la Planificación Estratégico con la finalidad de mejorar el desarrollo de las actividades en el año, las misma que permitirá alcanzar los objetos y metas trazadas por la empresa. También se recomienda que para medir los objetivos que se han cumplido se designe un responsable que se encargue de elaborar la planificación estratégica para cada año.

BIBLIOGRAFÍA

- ALQUICHIDES, E. (16 de Septiembre de 2008). *Fases de Auditoría*. Recuperado el 2013, de Prueba de Auditoría : <http://es.scribd.com/doc/6045211/Fases-de-Auditoria>
- ANDRADE PUGA, R. (s.f.). *Auditoría, Teoría Básica- Enfoque Moderno*.
- BADILLO María. (2009). *Guía de Auditoría de Gestión*. Riobamba : ESPOCH-EICA.
- BENJAMÍN Enrique Franklin. (2011). *Auditoría Administrativa*.
- BLANCO Luna Yanel. (2012). *Auditoría Integral Normas y Procedimientos*. Bogota: uliiimpresos S.A.S.
- CEPEDA Gustavo. (2011). *Auditoría y Control Interno*. Colombia: Mc. Graw-Hill.
- CEPEDA N, M. (2006). *Capítulo I: Información traductoria*. Quito: Escuela Superior Politécnica del Litoral.
- CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO. (2011). Fases de la Auditoría. *Manual de Auditoría de Gestión*, 1-67.
- CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO. (2011). *Manual de Auditoría de gestión*. Quito.
- CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO. (2011). Guía Metodológica de Auditoría de Gestión. *Registro ificial* , 1-132.
- CUBERO Abril, T. (2009). *Manual Específico de Auditoría de Gestión*. Cuenca: Ilustre Municipio de Cuenca.
- ESPARZA Fernando. (2010). *Manual Auditoría de Gestión* . Riobamba : ESPOCH.
- FRANKLIN Enrique. (2007). *Auditoría Administrativa, Gestión Estratégica del Cambio*.. México : Pearson Educación.
- FRANKLIN Enrique Bengamin. (2011). *Auditoría Administrativa*. México: Mc Graw Hill.
- GÓMEZ, R. (2008). *Generalidades en la Auditoría* . Obtenido de Tipos de papeles de trabajo: <http://www.eumed.net/coursecon/libreria/rgl-genaud/11.htm>
- GONZALEZ Roberto P. (2013). *Auditoría de Gestión*. S/N.

- MALDONADO E. Milton K. (2010). *Auditoría de Gestión*. Quito: Digitales Abya.
- MALDONADO, M. (2011). *Auditoría de Gestión Tercera Edición*.
- MONTUFAR Rafael. (2008). *Desarrollo Organizacional*. Mexico.
- MORA Eguídanos Araceli. (2008). *Diccionario de Auditoría y control de gestión*.
Madrid : Ecobook.
- ORTIZ Ángel. (2010). *Administración de Empresas* . Perú: Written.
- PALOMINO, J. (s.f.). *AUDITORÍA*. Recuperado el 26 de marzo de 2015, de
AUDITORÍA: <http://juliaenauditoria.blogspot.com/p/papeles-de->
- WHITTINGTON. (2010). *Principios de Auditoría*. México: McGraw-Hill.
- WHITTINGTON, R., & Kurt, P. (2010). *Auditoría un enfoque integral*. Colombia:
12a, edición, editorial Mc Hill.

WEBGRAFÍA

- <http://www.gestiopolis.com/canales6/fin/evidencias-y-papeles-de-una-auditoria.htm>
- <http://juliaenauditoria.blogspot.com/p/papeles-de-trabajo.html>
- www.contraloria.gob.ec: CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO. (2011). Manual de Auditoría de Gestión. (Ecuador)
- <http://www.uba.ar/download/institucional/informes/manual.pdf>
- http://www.ain.gub.uy/sector_publico/normas_ctrl_interno.pdf

ANEXOS

Anexo 1

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					PT / CCI 1/5	
<p>ENTIDAD: Almacenes Buen Hogar</p> <p>COMPONENTE: DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO</p> <p>SUBCOMPONENTE: GERENTE</p> <p>PERÍODO DEL EXAMEN: 01 de enero al 31 de diciembre del 2014.</p>						
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			REF PT	OBSRV.
		SI	NO	N/A		
1	¿La institución cuenta con algún código de ética que permita al personal conocer los valores organizacionales?					
2	¿Es actualizada e idónea la estructura orgánica?					
3	¿Dispone de políticas, reglamentos y manuales, operativos actualizados?					
4	¿Se dispone de manuales de funciones, e identificación de puestos?					
5	¿El Gerente revisa oportunamente los aspectos económicos de la empresa?					
6	¿Las áreas cuentan con un manual en la que basa sus actividades?					
7	¿Los colaboradores conocen la delimitación y segregación de funciones?					
8	¿La misión y visión expresa clara y precisa al objetivo de la empresa?					
9	¿Dispone de un plan estratégico aprobado por el gerente?					

10	¿Para la planificación estratégica Participan todos los jefes de área?					
11	¿Una vez aprobado la planificación estratégica es conocida por todo el personal de la empresa?					
12	¿Dispone de un plan operativo anual formalmente aprobado?					
13	¿Existe cumplimiento de metas establecidas en el área de ventas?					
14	¿Existe cumplimiento de metas establecidas en las ventas?					
15	¿El personal de la empresa conoce de sus funciones, deberes, prohibiciones y cumple con las características del cargo?					
		ELABORADO POR: PBA			FECHA: 19/05/2015	
		REVISADO POR: OA			FECHA: 19/05/2015	

CUESTONARIOS DE CONTROL INTERNO					PT / CCI 2 / 3	
ENTIDAD: Almacenes Buen Hogar						
COMPONENTE: DEPARTAMENTO DE VENTAS						
SUBCOMPONENTE: JEFE DE ALMACÉN						
PERÍODO DEL EXAMEN: 01 de enero al 31 de diciembre del 2014						
N°	COMPONENTE	RESPUESTA			RE F PT	OBSRV.
		SI	NO	N/A		
1	¿Las operaciones de control son solo validas aquellas autorizadas por la gerencia?					
2	¿La empresa cuenta con respaldo de archivos e información en magnéticos de paquetes y sistemas informáticos?					
3	¿Existe restricción de uso al acceso al sistema de redes sociales y paginas restringidas dentro de la empresa?					
4	¿Existe confidencialidad de las claves de acceso a los sistemas informáticos?					
		ELABORADO			FECHA:	
		POR: PBA			19/05/2015	
		REVISADO POR:			FECHA:	
		OA			19/05/2015	

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					PT / CCI 3/3	
ENTIDAD: Almacenes Buen Hogar						
COMPONENTE: DEPARTAMENTO FINANCIERO						
SUBCOMPONENTE: CONTADORA						
PERÍODO DEL EXAMEN: 01 de enero al 31 de diciembre del 2014						
N°	COMPONENTE	RESPUESTA			REF PT	OBSR V.
		SI	NO	N/A		
1	¿El sistema permite registrar, supervisar acciones y eventos en el momento preciso?					
2	¿Cada uno de los colaboradores cuenta con módulos del sistema limitados de acuerdo a sus necesidades?					
3	¿El personal financiero conoce las aplicaciones y el manejo del sistema informático?					
4	¿En la agencia existe coordinación en la comunicación en cada una de las áreas y el nivel superior?					
5	¿Los aspectos relevantes son comunicados al control interno de forma inmediata?					
6	¿Se realizan verificaciones de registro con la existencia física del recurso?					
7	¿Se efectúa un seguimiento a los reclamos de clientes a fin de superar las debilidades sistemáticas en forma definitiva?					
8	¿Se controla las actividades asignadas al personal encargado?					

9	¿Los hallazgos se comunican a los superiores de forma inmediata?					
10	¿Realiza un seguimiento oportuno las recomendaciones que permita superar las debilidades?					
		ELABORADO POR: PBA			FECHA: 19/05/2015	
		REVISADO POR: OA			FECHA: 19/05/2015	

Anexo 2


ALMACENES

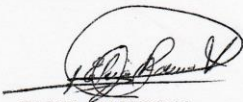
UNIHOGAR

Buen Hogar más cerca de tí

**ALMACENES " BUEN HOGAR"
ESTADO DE RESULTADOS
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

VENTAS			
Ventas Netas			1,459,272.69
VENTAS 12%	1,569,511.80	1,457,014.78	
VENTAS 0%	290.00	290.00	
Devoluciones y Descuentos 12%	112,497.02		
Devoluciones y Descuentos 0%			
Intereses Ganados		1,967.91	
Otros Ingresos			
Menos:			
COSTO DE VENTAS			
Inventario Inicial		512,072.75	
Mas :			
COMPRAS NETAS		1,135,782.86	
Compras de mercaderías 12%	1,086,386.81		
Compras de mercaderías 0%	71,796.64		
Descuentos y Devoluciones	22,400.59		
Igual:			
MERCADERIA DISPONIBLE PARA LA VENTA		1,647,855.61	
Menos:			
Inventario Final		570,387.63	1,077,467.98
Igual:			
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS			381,804.71
Menos:			
GASTOS DE OPERACIÓN			348,222.38
Gastos de Personal	160,028.43		
Gastos Administrativos	80,651.77		
Gastos de ventas	48,357.38		
Gastos de Depreciacion	29,541.85		
Gastos Bancarios y Financieros	29,642.95		
Gastos Varios			
UTILIDAD OPERACIONAL			33,582.33
Otros Ingresos			
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO			33,582.33


LUIS VERA VASQUEZ
ALMACEN "BUEN HOGAR"
GERENTE


ELVIA RAMOS U.
CONTADOR
REGISTRO N- 29018