



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del título de:

LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

TEMA:

“AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COMPAÑÍA “SALAM ECUADOR”
S.A. DE LA PROVINCIA ORELLANA, CANTÓN FRANCISCO DE
ORELLANA PERÍODO 2013”

AUTOR:

FREDDY GEOVANNY REZABALA PUPIALES

ORELLANA - ECUADOR

2015

CERTIFICADO DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de investigación ha sido desarrollado por el Sr. **FREDDY GEOVANNY REZABALA PUPIALES**, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Letty Karina Elizalde Marín
**DIRECTOR DEL TRABAJO
DE TITULACIÓN**

Ing. Wilson Antonio Velasteguí Ojeda
**MIEMBRO DEL TRABAJO
DE TITULACIÓN**

CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD

Yo, FREDDY GEOVANNY REZABALA PUPIALES, estudiante de la Carrera de Licenciatura en Contabilidad y Auditoría de la Facultad de Administración de Empresas, expreso que la tesis que presento es fidedigna y original. Soy responsable de las ideas presentadas y los derechos de autoría corresponden a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Freddy Geovanny Rezabala Pupiales
ESTUDIANTE

DEDICATORIA

Con gran afecto, amor y cariño dedico el presente trabajo de investigación a Dios, el ser supremo, luz guía de mi camino que me da todos los días las fuerzas necesarias para seguir adelante, a mis queridos padres Rodolfo Rezabala y Hilda Pupiales, por ese gran apoyo incondicional que me supieron dar durante mi carrea universitaria, dignos de ejemplo de trabajo, constancia y perseverancia, ya que supieron estar en los buenos y malos momentos de mi vida, a mis hermanos Daniel, Darío, Iván y Rocío, que siempre han sido parte de mi vida y mis grandes fortalezas para llegar a la meta, también a mis amigas Angélica y Guísela que siempre estuvieron en mis momentos difíciles conmigo.

Freddy Geovanny Rezabala Pupiales
ESTUDIANTE

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios, por darme la salud y permitir culminar mis estudios brindándome sabiduría y perseverancia durante este largo tiempo de vida estudiantil, a mis padres a quienes les debo todo en la vida, les agradezco el amor, la comprensión, la paciencia y el apoyo que me han brindado para culminar mi carrera profesional.

A la acreditada y prestigiada Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Facultad de Administración de Empresas (FADE), Carrera de Licenciatura en Contabilidad y Auditoría y a sus docentes por la enseñanza brindada, un especial agradecimiento profundo a la ing. Letty Elizalde e Ing. Wilson Velasteguí por dedicar parte de su valioso tiempo, conocimientos y apoyo incondicional en la asesoría para el desarrollo del trabajo de investigación.

Al Administrador y Funcionarios de la Compañía “SALAM ECUADOR” S.A. de la Provincia de Orellana, Cantón Francisco de Orellana, por su colaboración desinteresada al brindarme la información necesaria para realizar el presente trabajo.

Freddy Geovanny Rezabala Pupiales
ESTUDIANTE

ÍNDICE DE CONTENIDO

Portada.....	i
Certificado de tribunal	ii
Certificado de responsabilidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de contenido	vi
Índice de tablas	ix
Índice de gráficos.....	x
Índice de anexos.....	xi
Resumen ejecutivo.....	xii
Summary	xiii
Introducción	xiv
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	2
1.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA.....	2
1.1.1 Formulación del problema de investigación.....	2
1.1.2 Delimitación del problema.....	3
1.2 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	3
1.3 OBJETIVOS	3
1.3.1 General.....	3
1.3.2 Específicos	4
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	5
2.1 PROCESO ADMINISTRATIVO.....	5
2.1.1 Planificación:	6
2.1.2 Organización:.....	6
2.1.3 Dirección.....	7
2.1.4 Controlar	7
2.1.5 Auditoría	7
2.1.6 Auditoría de gestión.....	8
2.1.7 Gestión	8
2.1.8 Control de gestión.....	8

2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	9
2.2.1 Elementos de la gestión	9
2.2.2 Importancia de la auditoría de gestión.....	11
2.2.3 Alcance de la auditoría de gestión	11
2.2.4 Objetivos de la auditoría de gestión.....	11
2.2.5 Propósitos de la auditoría de gestión	12
2.2.6 Control	12
2.2.7 Definición del control interno.....	13
2.2.8 Evaluación del sistema de control interno	13
2.2.9 Importancia del control interno.....	14
2.2.1.1 Clases de control interno.....	14
2.2.1.2 Métodos para evaluar el control interno	15
2.2.1.3 Hallazgo	16
2.2.1.4 Fases de la auditoría de gestión	17
2.2.1.5 Fase I.....	18
2.2.1.6 Fase II	20
2.2.1.7 Coso I.....	20
2.2.1.8 Fase III	22
2.2.1.9 Hoja de hallazgos.....	22
2.2.2.1 Papeles de trabajo	26
2.2.2.2 Fase IV	28
2.2.2.3 Fase V	29
2.2.2.4 Marco conceptual.....	34
2.3 HIPÓTESIS O IDEA A DEFENDER.....	36
2.3.1 Hipótesis general.....	36
2.4 VARIABLES	36
2.4.1 Variable independiente	36
2.4.2 Variable dependiente	36
CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO	37
3.1 TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	37
3.1.2 Tipos de estudio de investigación.....	37
3.2 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	37
3.2.2 Diseño no experimental.	37

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	37
3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	38
3.5 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	40
3.6 COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS.....	50
CAPÍTULO IV. EJERCICIO PRÁCTICO.....	55
4.1 “AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COMPAÑÍA “SALAM ECUADOR” S.A. DE LA PROVINCIA ORELLANA, CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA PERÍODO 2013”.....	55
4.2 CONTENIDO DE LA PROPUESTA.....	55
CONCLUSIONES	171
RECOMENDACIONES.....	171
BIBLIOGRAFÍA	172
ANEXOS	174

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Objetivos y procedimientos de la auditoría	19
Tabla 2: Hoja de Marcas	25
Tabla 3: Población y Muestra	38
Tabla 4: Personal de la empresa	39
Tabla 5: Porcentaje comparativo pregunta 1	40
Tabla 6: Porcentaje Comparativo pregunta 2	41
Tabla 7: Porcentaje Comparativo pregunta 3	42
Tabla 8: Porcentaje comparativo Pregunta 4	43
Tabla 9: Porcentaje Comparativo Pregunta 5	44
Tabla 10: Porcentaje Comparativo Pregunta 6	45
Tabla 11: Porcentaje Comparativo Pregunta 7	46
Tabla 12: Porcentaje Comparativo Pregunta 8	47
Tabla 13: Porcentaje Comparativo Pregunta 9	48
Tabla 14: Porcentaje Comparativo Pregunta 10	49
Tabla 15: Cálculo de las Frecuencias Observadas	51
Tabla 16: Cálculo Estadístico χ^2	51
Tabla 17: Análisis FODA	67
Tabla 18: Ponderación de Factores Internos	68
Tabla 19: Ponderación de Factores Externos	70
Tabla 20: Análisis del Medio Interno	71
Tabla 21: Perfil Estratégico Interno	72
Tabla 22: Análisis del Medio Externo	73
Tabla 23: Perfil Estratégico Externo	74
Tabla 24: Matriz de Calificación de los Riesgos de los Componentes y Alcances	111
Tabla 25: Cuadro de Análisis de los Indicadores de Gestión	157
Tabla 26: Medición Específica de los Tres Indicadores de Gestión	159
Tabla 27: Porcentaje Comparativo de los Indicadores de Gestión	159

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Proceso Administrativo	5
Gráfico 2: Elementos del Proceso Administrativo	6
Gráfico 3: Ciclo del Proceso Administrativo.....	6
Gráfico 4: Fases de la Auditoría de Gestión	17
Gráfico 5: Técnicas e Identificación de Riesgos	31
Gráfico 6: Categorías de Respuesta al Riesgo	32
Gráfico 7: La auditoría de gestión ayudará a mejorar los niveles de eficiencia y eficacia	40
Gráfico 8: Lineamientos básicos de la empresa.....	41
Gráfico 9: La empresa cuenta con un organigrama estructural	42
Gráfico 10: La empresa cuenta con un control interno.....	43
Gráfico 11: Se realiza de manera periódica capacitación al personal.....	44
Gráfico 12: Proceso para selección de personal	45
Gráfico 13: Conocimiento de la visión, misión y objetivos de la empresa	46
Gráfico 14: Excelencia en la atención al cliente.....	47
Gráfico 15: Recursos tecnológicos actualizados	48
Gráfico 16: Comunicación de acuerdo a los niveles jerárquicos.....	49
Gráfico 17: Verificación de la Hipótesis	53
Gráfico 18: Organigrama Estructural de la Compañía Organigrama estructural	66
Gráfico 19: Flujo grama de Procesos de Compras	133
Gráfico 20: Flujo grama de Catering	156
Gráfico 21: Porcentajes de los Indicadores de Gestión	159

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: instalaciones de la empresa	174
Anexo 2: declaración del impuesto a la renta 2013	175
Anexo 3: RUC de la empresa	181

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo propone la realización de una “Auditoría de Gestión a la Compañía “SALAM ECUADOR” S.A. de la Provincia Orellana, Cantón Francisco de Orellana período 2013” a fin de alcanzar la eficiencia operativa se analizó la eficiencia y eficacia de las operaciones desarrolladas en el departamento financiero, administrativo y operativo; así como el cumplimiento de los objetivos, políticas, metas, valores, misión y visión.

El primer capítulo denominado problematización contiene el planteamiento, formulación y sistematización del problema, en el cual se va detallando el principal problema encontrado en la empresa, así también se delimita el campo donde se realizará el estudio; se formula objetivos generales y específicos que se quiere alcanzar al finalizar el trabajo investigativo; a la vez justificando su importancia.

El segundo capítulo contiene los antecedentes de investigación que es de gran utilidad, en el marco teórico y conceptual se plasma terminología a la tesis; además se formula tanto hipótesis como variables de estudio.

En el tercer capítulo se refleja los métodos utilizados en la investigación así como las técnicas de auditoría aplicadas.

En el cuarto capítulo se desarrolla la propuesta denominada la misma que conforman las etapas de la auditoría de gestión.

Las conclusiones y recomendaciones son emitidas con el objetivo de implementar acciones correctivas a las debilidades identificadas.

SUMMARY

This research was carried out to aim to make a “Auditing at” SALAM ECUADOR” Company S.A. Orellana Province, canton Francisco de Orellana, period 2013”, archieving operational efficiency, effectiveness, and economy were analyzed of the operations in the administrative and operational departament; as well as the success of the objetives, policies, goals, values, mission and vision.

The first chapter contains the approach called problematization, formulation and systematization of the problema, which is detailing the main problema faced in the company and where the study was conducted also defines; general and specific objetives are made to be achieved at the end of the investigative work; although justifying its importance.

The second contains foregoing research is useful, in the theoretical and conceptual framework shape terminology the thesis; also formulated hypotheses as study variables.

In the third chapter, the methods used in the investigation and audit techniques applied are reflected.

In the fourth chapter, the proposal called the same forming stage of the audit takes place.

The conclusions and recomendations are issued in order to implement corrective actions To identified weaknesses.

INTRODUCCIÓN

El propósito del presente trabajo de conclusión de carrera, es conocer los problemas que afronta la COMPAÑÍA “SALAM ECUADOR” S.A, CATERAZUL S.A. en los procesos de compras y servicios de catering.

En el primer capítulo, se describe los aspectos generales y antecedentes de la empresa, en lo que se enmarcará básicamente en el proceso de la investigación, los aspectos teóricos que ayudarán a orientar el trabajo.

Dentro del segundo capítulo, se detallan los aspectos teóricos que ayudarán a orientar el trabajo de auditoría de gestión, además el planteamiento de la hipótesis y sus variables.

En el tercer capítulo se describirá las técnicas y metodologías a utilizar en el desarrollo de la auditoría de gestión.

En el cuarto capítulo se realizará la Auditoría de Gestión, que incluye las fases de Planificación Preliminar, Planificación Específica, Ejecución de Trabajo, Comunicación de Resultados y monitoreo de recomendaciones.

Elaboración de conclusiones y recomendaciones dirigidas al trabajo de grado realizado.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

La empresa “SALAM ECUADOR” S.A. Constituida el 11 de septiembre de 2004, ubicada en la Provincia de Orellana, Cantón Francisco de Orellana no ha logrado alcanzar los objetivos planteados por la administración, siendo las áreas más conflictivas las del talento humano y operativa. Las ventas de la empresa han bajado sustancialmente en el período 2013, además no se cuenta con un estudio serio que identifique las causas de estas falencias en la operación de la empresa, por lo que es imposible para la administración establecer las medidas correctivas necesarias.

1.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

Uno de los factores principales es el análisis en las ventas que debe destacarse para poder llegar a cumplir con el total de las ventas proyectadas al año. El gerente de ventas debe tener plena confianza en los procesos de las comercializaciones y de los créditos que no sean emitidos de manera insegura por el oficial de créditos y en dicha confianza pesa fuertemente al tomar la decisión. Existe una reconocida premisa que dice, un mal proceso en el desarrollo de las actividades provoca una descoordinación y por ende la producción es de bajo rendimiento en cantidad y calidad esto llevará un enfoque negativo hacia los clientes y se puede perder garantía en el mercado, a tal punto que los grandes, medianas y pequeñas empresas han quebrado en el mercado y dejan de realizar sus actividades.

Con respecto a la Investigación de Tesis, se ha realizado un enfoque con la necesidad de solucionar los problemas que existe en las áreas administrativas operativas de la compañía “SALAM ECUADOR” S.A.

1.1.1 Formulación del problema de investigación

¿De qué manera la auditoría de gestión en la compañía “SALAM ECUADOR” S.A. permitirá evaluar la eficiencia, eficacia y economía de sus operaciones?

1.1.2 Delimitación del problema

La presente investigación se realizará al sistema administrativo, financiero y operativo en la compañía “SALAM ECUADOR” S.A. de la Provincia Orellana, Cantón Francisco de Orellana período 2013.

1.2 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La empresa necesita establecer un buen control del talento humano, esto dará lugar a la captación de nuevos clientes y a la vez elevar las ventas, existe una emergencia de recuperar su sistema de control y de evaluación continua para crecer financieramente y tener un buen ambiente operativo excelente. La empresa actualmente cuenta con 15 empleados, y con relación al año 2009 generó ingresos de \$ 170.000,00 y un gasto de \$120.000,00, mientras que para el año 2010 los ingresos fueron de \$ 135.000,00 y su gasto fue de \$ 105.000,00, y al término del 2011 vendió un total de \$ 90.000,00 mientras que su gasto fue de \$ 70.000,00, por lo que se determina una tendencia de decrecimiento en las ventas y sus utilidades, y es necesario realizar una evaluación integral en la parte operativa de empresa para que a través de la investigación y el estudio oportuno contribuya al mejoramiento de las actividades de forma eficiente y eficaz y permita un crecimiento económico en el futuro para la empresa.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 General

Desarrollar una auditoría de gestión a la compañía “SALAM ECUADOR” S.A. de la provincia Orellana, Cantón Francisco de Orellana período 2013 que permita evaluar la eficiencia, eficacia y economía de sus operaciones.

1.3.2 Específicos

- a) Evaluar el sistema del control interno de la empresa a fin de establecer el grado de responsabilidad de cada funcionario con los recursos destinados a las inversiones de la empresa.
- b) Desarrollar las fases de la auditoría de gestión a fin de obtener inconsistencias que impiden la buena gestión institucional.
- c) Elaborar un informe que proporcione mejoras y pueda adaptarse a la compañía para mejorar los procesos Administrativos, financieros y operativos.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 PROCESO ADMINISTRATIVO

“Proceso administrativo son las actividades que el administrador debe llevar a cabo para aprovechar el talento humano, recursos técnicos, materiales, etc., con las que cuenta la entidad.

El éxito que puede tener la entidad alcanzar sus objetivos también al satisfacer sus obligaciones sociales dependen de gran medida, si sus autoridades realizan debidamente su trabajo, es probable que la entidad alcance sus metas, por lo tanto se puede decir que el desempeño se mide de acuerdo al grado en que las autoridades cumplen la secuencia del Proceso Administrativo, logrando una estructura organizacional que la diferencia de otras.”¹

“Chiavenato en su libro fundamentos de administración, organiza el proceso administrativo de la siguiente manera.

Gráfico 1 Proceso Administrativo



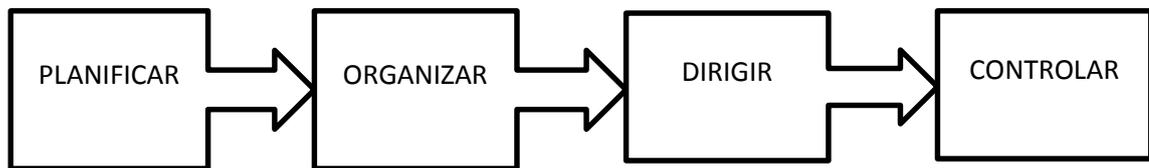
Fuente: Auditoría de Gestión, Milton Maldonado E.

Elaborado por: Freddy Rezabala

¹ MILTON K Maldonado (2011): *Guía de auditoría de gestión de calidad* México p.32-33

Las funciones del administrador son las siguientes:

Gráfico 2 Elementos del Proceso Administrativo



Fuente: Auditoría de Gestión, Milton Maldonado E.

Elaborado por: Freddy Rezabala

El desempeño de las funciones constituye el llamado ciclo administrativo, como se observa a continuación:

Gráfico 3 Ciclo del Proceso Administrativo



Fuente: Manual de Auditoría de Gestión, Milton Maldonado E.

Elaborado por: Freddy Rezabala

2.1.1 PLANIFICACIÓN:

Decisión sobre los objetivos

Definiciones de planes para alcanzarlos

Programación de actividades

2.1.2 ORGANIZACIÓN:

Recursos y actividades para alcanzar los objetivos.

Órganos y Cargos.

Atribución de autoridades y responsabilidades.

2.1.3 DIRECCIÓN

Designación de cargos

Comunicación, liderazgo y motivación personal.

Dirección para los objetivos.

2.1.4 CONTROLAR

Definición de estándares para medir el desempeño.

Corregir desviación y garantizar que se realicen la planeación.”²

2.1.5 AUDITORÍA

“La auditoría es un proceso sistemático para obtener y evaluar de manera objetiva las evidencias relacionadas con informes sobre actividades económicas y otros acontecimientos relacionados. El fin del proceso consiste en determinar el grado de correspondencia del contenido informativo con las evidencias que le dieron origen, así como determinar si dichos informes se han elaborado observando principios establecidos para el caso.

ILACIF en el manual Latinoamericano de Auditoría Profesional en el Sector Público:

Es el examen objetivo, sistemático profesional de las operaciones financieras o administrativas efectuando con posterioridad a su ejecución con la finalidad de verificarlas, evaluarlas y elaborar un informe que contenga comentarios, conclusiones y recomendaciones, y, en el caso del examen de los estados financieros el correspondiente dictamen profesional.

La auditoría es un examen de las demostraciones y de los registros administrativos, el auditor observa la exactitud, integridad y autenticidad de tales demostraciones, registros y documentos.

² Contraloría General del Estado. (2007) Manual de Auditoría de Gestión. Quito. Ábaco. Págs. 12- 14.

2.1.6 AUDITORÍA DE GESTIÓN

La auditoría de Gestión evalúa la eficiencia, efectividad, economía con la que se manejan los recursos de una entidad, un programa o actividad; el cumplimiento de las normas éticas por el personal y la protección del medio ambiente, puede alcanzar un sector de la economía, todas las operaciones de la entidad, inclusive las financieras o puede limitarse a cualquier operación, programa, sistema, actividad específica o proceso. Su orientación va hacia las operaciones de la entidad en el presente con una proyección hacia el futuro y retrospectión al pasado cercano.”³

2.1.7 GESTIÓN

“Gestión es un proceso mediante el cual la entidad asegura la obtención de recursos y su empleo eficaz y eficiente en el cumplimiento de sus objetivos.

2.1.8 CONTROL DE GESTIÓN

“El control de gestión es el examen de eficiencia y eficacia de las entidades de administración y recursos públicos, determinados mediante la evaluación de los procesos administrativos.

2.1.9 INSTRUMENTOS PARA EL CONTROL DE GESTIÓN

El control de gestión como cualquier sistema, tienen instrumentos que sirven de ayuda para las entidades:

Índices.- Permiten detectar variaciones con relación a metas o normas

Indicadores.- Son los cocientes que permiten analizar rendimientos

Cuadro de mandos.- Permiten la dirección y enfoque hacia los objetivos

Gráficas.- Representación de información (variaciones y tendencias)

Análisis Comparativos.- Compararse con el mejor, para lograr una mayor superación

³ CEPEDA, Gustavo. (1997) Auditoría de gestión economía, ecología eficacia, eficiencia y ética México Tercera edición pgs.25-36

Control Integral.- Participación sistemática de cada área organizacional en el logro de los objetivos”⁴

2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1 ELEMENTOS DE LA GESTIÓN

Economía.- “Por economía se entiende los términos y condiciones bajo las cuales la administración debería adquirir los insumos del proceso productivo (recursos financieros, humanos, materiales y tecnológicos). Economía significa obtener la cantidad y calidad justas de los recursos, en el tiempo, lugar y costo justo.

Al examinar la economía con que la entidad ha operado, los auditores analizan la adquisición y administración los insumos utilizando el “Ciclo de la Economía”, referido fundamentalmente a:

- a) La necesidad del bien o servicio.
- b) La definición de los requerimientos.
- c) El método de adquisición del servicio.
- d) El mandamiento del bien o del contrato de servicio.
- e) El desecho del bien o finiquito del contrato de servicio.

Un ejemplo típico en el sector público, cuando se evalúa la economía con que se adquieren y administran los insumos para el proceso productivo son los recursos humanos. En ese sentido, es común encontrar que al contratar personal las instituciones gubernamentales no la hayan hecho estableciendo previamente las necesidades de estos insumos, en términos de la cantidad, calidad y otros requerimientos específicos para cumplir con los objetivos institucionales. Tampoco observaron metodologías diseñadas técnicamente para su reclutamiento y selección; ni le da un “mandamiento” adecuado en el tiempo que presta sus servicios a la institución mediante capacitación y entrenamiento, salud y bienestar, una justa compensación salarial y otros beneficios, para sacar el máximo provecho de ellos.

⁴ Whittington Ray, O. & Pany, Kurt. (2005): *Principios de Auditoría*, Mexico D.F, Mc. Graw Hill. P. 9-10

Eficiencia.- Se refiere a la relación entre los insumos y recursos consumidos y los productos obtenidos. La medida de eficiencia compara la relación “insumo producto” con un estándar preestablecido. La eficiencia aumenta a medida que se produce un mayor número de unidades de productos para una unidad dada de insumo. Sin embargo, la eficiencia de una operación se encuentra influenciada no solo por la cantidad de producción sino también por la calidad y otras características del producto o servicio ofrecido. En síntesis, es la relación entre los productos, términos de bienes, servicios y otros resultados, y los recursos utilizados para producirlos.

Eficacia.- La eficacia es el grado en que son alcanzados, en forma continua, los objetivos de los programas y los efectos esperados de una entidad. Otros conceptos relacionados son eficacia operacional y eficacia organizacional. Cuando se habla de eficacia operacional se refiere al logro de los resultados esperados pero relacionándolos con los sistemas de entrega de los bienes y servicios producidos y al rendimiento y eficiencia de dichos sistemas. La eficacia organizacional, es un concepto aún más amplio y se refiere a la capacidad total de la entidad y las interacciones dentro de la planificación estratégica, estructuras y procesos administrativos y los recursos humanos y financieros, todo en relación con las metas de la organización y el ambiente externo.

Ecología.- La tendencia a proteger el ambiente es un asunto que está en la agenda de todos los días. Fenómenos como la globalización, la han puesto sobre el tapete. De hecho, en la mayoría de los países sus gobiernos promulgan cada vez más leyes y reglamentos con medidas estrictas y disciplinarias en busca de protección y preservación de los ecosistemas. De esta forma, especialmente en aquellas entidades que desarrollan proyectos de inversión que potencialmente afectan al medio ambiente los auditores deben tener en cuenta este factor; lo cual en muchas ocasiones se vuelve un fin en sí mismo dentro de la auditoría e incluso merecen un tratamiento metodológico especializado.

Ética.- Etimológicamente hablando, ética es un conjunto de principios y normas morales que regulan las actividades humanas. Un buen marco ético gubernamental está fundamentado en el principio en que el servicio público es un cargo o responsabilidad pública; suministra alguna confianza de que las decisiones se toman imparcial y objetivamente y el interés del público. Actuar bajo un buen marco ético gubernamental

deja claro qué tipo de conducta no es aceptable en el gobierno, que las decisiones son tomadas por los méritos de los asuntos; que las explicaciones por las acciones gubernamentales deja claro que tipo de conducta no es aceptable en el gobierno”⁵

2.2.2 IMPORTANCIA DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

“La auditoría de gestión ayuda a la administración a reducir los costos y aumentar utilidades, aprovechar mejor los recursos humanos y materiales acelerar el desarrollo de las entidades hacia la eficiencia, buscando siempre un perfeccionamiento continuo de los planes de acción y procedimientos, lograr los objetivos para los que fue creada la empresa.

2.2.3 ALCANCE DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

La auditoría de gestión puede abarcar a toda entidad o aparte de ella, en este último caso por ejemplo un proyecto, un proceso, una actividad, un grupo de operaciones, etc. Pero el alcance también comprende la cobertura a operaciones recientemente ejecutadas o en ejecución, denominada operaciones corrientes.

2.2.4 OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

Determinar si la utilidad que se requiere, con la calidad y en la capacidad apropiadas, cuando se necesita, conservándolo, protegiéndolo adecuadamente y al menor costo posible.

Asesorar a la alta dirección en el proceso de toma de decisiones para implementar el sistema de control interno y de gestión que requiere la entidad.

Evitar la duplicidad de esfuerzo personal, el trabajo de poca o ninguna utilidad, evita el ocio y el exceso de personal.

⁵ - RAY Whittington y PANY, Kart (2005) “*Principios de Auditoría*”, 14ª Edición, Editorial Mc.Graw-Hill, México. p. 10-22

Identificar los problemas legales ‘que se cumplan con las leyes y regulaciones que pudieran afectar el uso de los recursos’⁶

2.2.5 PROPÓSITOS DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

Medición y comparación de logros.- “Medir y compara logros alcanzados por las entidades en relación a las metas y objetivos previstos, lo cual permitirá promover la aplicaciones de las recomendaciones necesarias, al amparo de los principios de economía, eficiencia, eficacia, ecología y ética.

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

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

Necesidad de un sistema de un sistema integral.- Difundir la necesidad de poseer sistemas integrales de información que faciliten la medición del desempeño de la entidad, tanto desde el punto de vista administrativo como organizacional, y sirva de apoyo en la toma de decisiones.

2.2.6 CONTROL

El control es una parte importante de la gestión y consiste en el conjunto de acciones efectuadas con el ‘propósito de que las actividades se realicen de conformidad con el plan’⁷

⁶ MILTON K Maldonado (2011) *Guía de auditoría de gestión de calidad México p.45-97*

⁷ GAITAN, E. Rodrigo: (2008) “*Administración de Riesgos en la Auditoría* (Editorial ECOE.). Colombia p. 12- 15

2.2.7 DEFINICIÓN DEL CONTROL INTERNO

“El control interno es un método de organización en el que una empresa se protege y garantiza que tiene el control de sus cuentas contables, procedimientos diarios y negocios, y que están siguiendo las políticas. Se compone de diferentes controles, procedimientos, investigaciones y sistemas para garantizar que la empresa está funcionando bien y con apego al reglamento. El control interno esencialmente protege a la compañía de sí misma, salvaguardándola contra peligros tales como el fraude y la corrupción. Las empresas generalmente aplican sus propias definiciones de control interno y estructuran un programa que se adapte a sus necesidades e intereses individuales.

Control interno, es una expresión que utilizamos con el fin de describir las acciones adoptadas por los directores de entidades, gerentes o administradores, para evaluar y monitorear las operaciones en sus entidades. El sistema de control interno comprende el plan de la organización y todos los métodos coordinados y medidas adoptadas dentro de una empresa con el fin de salvaguardar sus activos y verificar la confiabilidad de los datos contable”⁸

2.2.8 EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

“La evaluación del sistema del control interno permite determinar los resultados a medida que sigue el proceso de las actividades en la empresa, y por eso se debe evaluar continuamente la forma de ejecución del control interno y su cumplimiento, y así establecer acciones orientadas al logro de objetivos y mantener la mejora continua”⁹

⁸ - Normas Ecuatorianas de Auditoría (NEA`s) - NEA 10, (2010) *Evaluación de Riesgos y Control Interno* Ecuador. P. 33- 35

⁹ - RAY Whittington y PANY, Kart (2005) “*Principios de Auditoría*”, 14^a Edición, Editorial Mc.Graw-Hill, México. p. 10-22

2.2.9 IMPORTANCIA DEL CONTROL INTERNO

“Cuanto mayor y compleja sea una empresa, mayor será la importancia de un adecuado Sistema de control interno. Pero cuando tenemos empresas que tienen más de un dueño, muchos empleados y muchas tareas delegadas, es necesario contar con un adecuado Sistema de control interno. Este sistema deberá ser sofisticado y complejo según se requiera en función de la complejidad de la organización. Con las organizaciones de tipo multinacional, los directivos imparten órdenes hacia sus filiales en distintos países, pero el cumplimiento de las mismas no puede ser controlado con su participación frecuente. Pero si así fuese su presencia no asegura que se eviten los fraudes. Entonces cuanto más sean lejanos los propietarios de las operaciones, más necesario se hace la existencia de un sistema de control interno adecuadamente estructurado”¹⁰

2.2.1.1 CLASES DE CONTROL INTERNO

Por la Función:

Control administrativo.- “Es el que se aplica a todas las actividades de la entidad, por ejemplo: el control del personal, control financiero, control de producción, control de calidad.

Control financiero.- De la mayoría de las actividades administrativas se deriva una serie de operaciones que se miden en términos monetarios. Estas operaciones son de carácter financiero y en consecuencia deben ser controladas razón por la cual existe el control financiero.

Por la ubicación:

Control interno.- Este proviene de la propia entidad y se lo conoce como control interno, cuando es sólido y permanente resulta ser mejor.

Control externo.- Teóricamente si una entidad tiene un sólido sistema de control interno, no requeriría de ningún otro control; sin embargo, es muy beneficioso y

¹⁰ GAITAN, E. Rodrigo: (2008) “*Administración de Riesgos* en la Auditoría (Editorial ECOE.). Colombia p. 12- 15

saludable el control externo o independiente que es ejercido por una entidad diferente; quien controla desde afuera, mira desviaciones que la propia administración no puede detectarlas y dada el carácter constructivo del control externo, las recomendaciones que formula resulta beneficiosas para la entidad.

Por la acción:

Control previo.- Cuando se ejerce labores de control antes de que un acto administrativo surta efecto, entonces se habla de control previo.

Control concurrente.- Es aquel que se produce al momento en que se está ejecutando un acto administrativo.

Control posterior.- Es el que se realiza después de que se ha efectuado una actividad dentro de este control”¹¹

2.2.1.2 MÉTODOS PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO

“El auditor evaluará el control interno de la entidad para: obtener información adicional, evaluar y calificar, los riesgos, determinar sus falencias, su confianza en los controles existentes y alcance de las pruebas de auditoría que realizará y seleccionará los procedimientos de auditoría a aplicar.

Cuestionarios.- Consiste en usar cuestionarios previamente formulados que incluyen preguntas acerca de la forma en que se manejan las transacciones u operaciones de las personas que intervienen en su manejo; la forma en que fluyen las operaciones a través de los puestos o lugares donde se definen o se determinan los procedimientos de control para la conducción de las operaciones.

Flujo gramas.- El método de flujo gramas es aquel que se expone, por medio de cuadros o gráficos. Si el auditor diseña un flujo grama del sistema, será precioso que visualice el flujo de la información y los documentos que se procesan. El flujo grama

¹¹ MILTON K Maldonado (2011) *Guía de auditoría de gestión de calidad* México p.86 - 94

debe elaborarse, usando símbolos estándar; de manera quiénes conozcan los símbolos puedan extraer información útil relativa al sistema.

Descriptivo o Narrativo.- Describe las diferentes actividades de los departamentos, funcionarios y empleados, los registros que intervienen en el sistema. Sin embargo no debe incurrir en el error de describir las actividades de los departamentos o de los empleados.

2.2.1.3 HALLAZGO

Se considera hallazgo en auditoría son las diferencias significativas encontradas en el trabajo de auditoría con relación a lo normado o a lo presentado por las autoridades.

Atributos del hallazgo:

Condición.- La realidad encontrada.

Criterio.- Cómo debe ser (la norma, la ley, el reglamento, lo que debe ser)

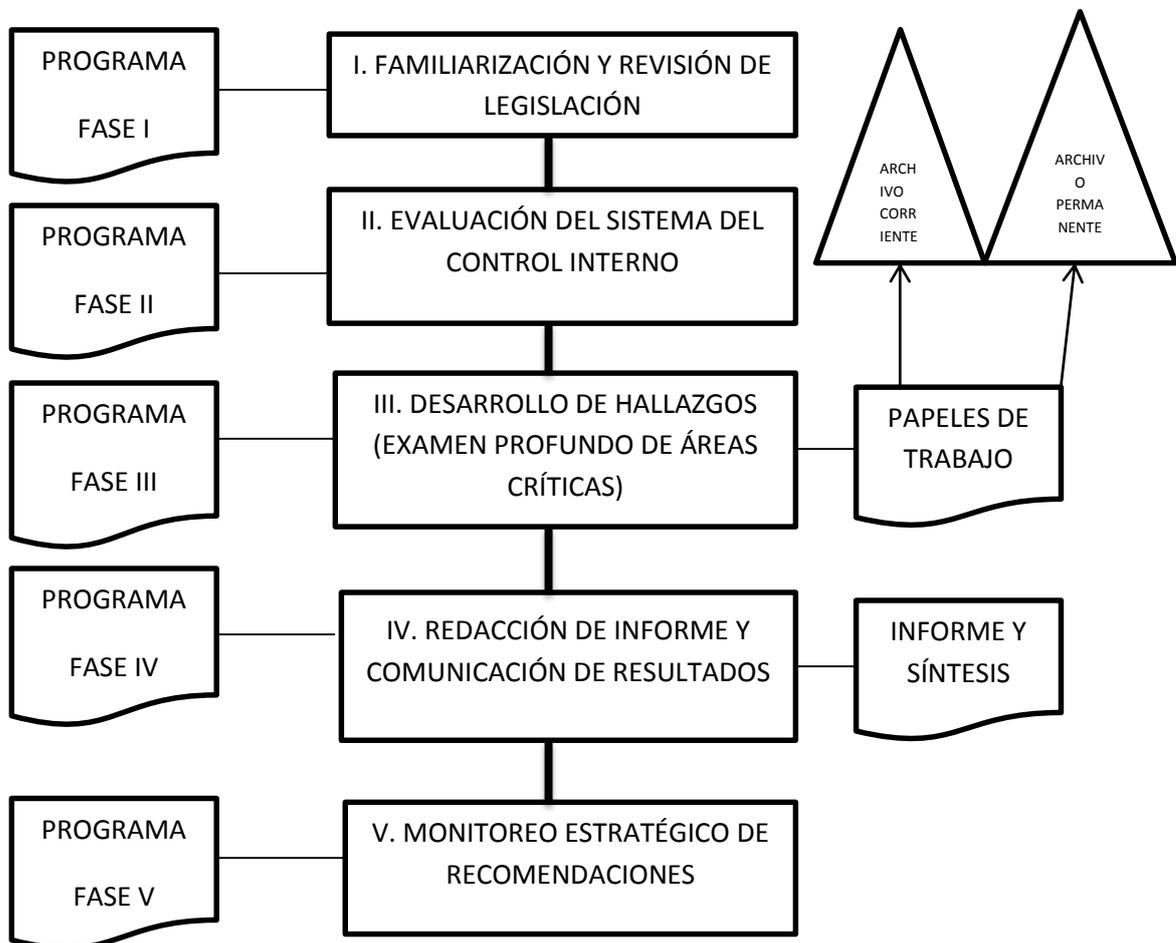
Causa.- Qué originó la diferencia encontrada.

Efecto.- Qué efectos puede ocasionar la diferencia encontrada”¹²

¹² GAITAN, E. Rodrigo: (2008) “*Administración de Riesgos en la Auditoría* (Editorial ECOE.). Colombia p. 17- 18

2.2.1.4 FASES DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

Gráfico 4 Fases de la Auditoría de Gestión



Fuente: Manual de Auditoría de Gestión, Milton Maldonado E.

Elaborado por: Freddy Rezabala

2.2.1.5 FASE I

Diagnóstico y conocimiento preliminar

“Inicia con la fase del diagnóstico (conocimiento preliminar), entre sus objetivos más importantes, está el de obtener un conocimiento integral de la empresa.

La condición que satisface el cubrir en forma efectiva el objetivo de esta fase, es tener un conocimiento claro de la misión, visión, objetivos, metas, políticas. Estrategias y cultura organizacional, tanto en su nivel estratégico, como en los niveles táctico y operativo, manteniendo un enfoque sistémico, es decir, considerando las interrelaciones que existen entre los factores internos y del entorno así como las acciones estratégicas adoptadas para el cumplimiento de la misión, en la organización auditada.

El auditor visita las instalaciones de la empresa, para observar el desarrollo de las actividades y operaciones, visualizando el funcionamiento conjunto de la organización.

Revisa el archivo corriente y permanente de la información de auditorías anteriores. Es importante aplicar desde esta fase, las siguientes técnicas de auditoría:

- Verbales
- Oculares
- Documentales
- Físicas y escritas

Algunas consideraciones para el programa de fase I

Siendo un programa muy breve, viene al caso considerar que el archivo permanente debe estar siempre actualizado. Debe evitarse fotocopias cuando la Auditoría Interna esté conectada en red a los sistemas de información de la entidad; en esos casos basta una impresión de la parte pertinente de un documento. Para evitar hojas narrativas, es una buena práctica el subrayar los documentos pero no utilizar resaltador porque las fotocopias salen ilegibles.

Ejemplo de programa de fase I

Breve programa para:

Recorrido de instalaciones.

Entrevistas con directivos.

Actualización de archivos permanente.

Industria la Internacional

Auditoría de Gestión

Programa fase I

Tabla 1 Objetivos y procedimientos de la auditoría

N° Procedimiento	Ref. P/T	Hecho Por	Revisado por	Observaciones
<p>Objetivos: Familiarizarse con el entorno de la fábrica La Internacional. Tener una breve visión de carácter general de la organización. Actualizar el archivo permanente.</p> <p>Procedimientos: 1.- Obtenga un plano de la fábrica y realice un recorrido de visita a las instalaciones. 2.- Prepare una entrevista con los siguientes funcionarios: Gerente general, Gerente de planta, Contador general, Contador de costos, jefe de personal, con el objetivo de comunicar el inicio de una Auditoría de Gestión a la planta y la recopilación de la información de tipo general. 3.- Revise el archivo permanente y prepare una lista de los documentos que deberían actualizarse en este legajo.</p>				

Fuente: Auditoría de Gestión, Milton Maldonado E.

Elaborado por: Freddy Rezabala

2.2.1.6 FASE II

Planificación específica

Cumple con un objetivo fundamental, diseñar una estrategia de trabajo a la medida de las necesidades de la organización:

El cómo, una vez que disponemos de la información de la fase preliminar, ya contamos con una importante aproximación del riesgo, nos familiarizamos con los principales componentes determinados, lo que nos permite evaluar su cumplimiento en el control interno, establecer debilidades o inconformidades, lo que a su vez contribuye a fijar objetivos claros en el plan de auditoría de gestión.

Para qué, una vez identificados los objetivos de la auditoría, el auditor revisa y analiza la información y documentación obtenida en la fase anterior, con la finalidad de identificar controles claves para verificar su cumplimiento y ejecutar una evaluación de control interno, aplicando indicadores de efectividad al cumplimiento de controles.

2.2.1.7 COSO I

Con el informe COSO (COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS), de 1992, se modificaron los principales conceptos del Control Interno dándole a este una mayor amplitud.

El Control Interno se define entonces como un proceso integrado a los procesos, y no un conjunto de pesados mecanismos burocráticos añadidos a los mismos, efectuado por el consejo de la administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar una garantía razonable para el logro de objetivos.

La seguridad a la que aspira solo es la razonable, en tanto siempre existirá el limitante del costo en que se incurre por el control, que debe estar en concordancia con el beneficio que aporta; y, además, siempre se corre el riesgo de que las personas se asocien para cometer fraudes.

Se modifican, también, las categorías de los objetivos a los que está orientado este proceso.

De una orientación meramente contable, el Control Interno pretende ahora garantizar:

Efectividad y eficiencia.- de las operaciones.

Confiabilidad.- de la información financiera.

Cumplimiento.- de las leyes y normas que sean aplicables.

Salvaguardia.- de los recursos.

A través de la implantación de 5 componentes que son:

Ambiente de control.- Marca el comportamiento en una organización. Tiene influencia directa en el nivel de concientización del personal respecto al control.

Evaluación de riesgos.- Mecanismos para identificar y evaluar riesgos para alcanzar los objetivos de trabajo, incluyendo los riesgos particulares asociados con el cambio.

Actividades de control.- Acciones, Normas y Procedimientos que tiende a asegurar que se cumplan las directrices y políticas de la Dirección para afrontar los riesgos identificados.

Información y comunicación.- Sistemas que permiten que el personal de la entidad capte e intercambie la información requerida para desarrollar, gestionar y controlar sus operaciones.

Supervisión.- Evalúa la calidad del control interno en el tiempo. Es importante para determinar si éste está operando en la forma esperada y si es necesario hacer modificaciones.

2.2.1.8 FASE III

Ejecución del trabajo

Cumple con un propósito sustantivo que es la aplicación de los programas de trabajo diseñados en la estrategia de auditoría a seguir.

Como resultado de la aplicación de los programas de trabajo, se determinan las áreas que requieren mejoras, resultados que se sustentan en los hallazgos cuyos atributos son la condición, criterio, causa y efecto. La calidad en el desarrollo de estos hallazgos, es la conformidad de una evidencia suficiente, competente y pertinente por cada componente.

2.2.1.9 HOJA DE HALLAZGOS

“La Hoja Resumen de Hallazgos constituye un apoyo en la determinación de los atributos de un hallazgo, así como para valorar su importancia y establecer conclusiones y recomendaciones de los asuntos determinados en el estudio de auditoría efectuado. También se introduce la posibilidad de valorar las estrategias para dar a conocer dichos hallazgos a la Administración. El modelo que se propone, es una guía básica para el análisis de la información. En el evento de que la Auditoría Interna, como parte de sus procedimientos internos, disponga de algún instrumento similar que supla este requerimiento, no es necesario el uso de este modelo.

Elementos que comprende el resumen de hallazgos

Condición

Constituye la situación encontrada respecto de una operación, actividad o transacción. La condición refleja el grado en que los criterios están siendo logrados o aplicados.

Criterio

Es la norma, valor o medida contra la cual se compara los resultados (condición) obtenidos al ejecutar el programa.

Efecto

Es el resultado o consecuencia real o potencial que resulta de la comparación entre la condición y el criterio que debió ser aplicado. En la redacción del producto del estudio realizado, los efectos deben desarrollarse al punto de que justifiquen la recomendación y en la medida de lo posible deben definirse en términos cuantitativos. Su establecimiento ayuda a demostrar la necesidad de acción correctiva y provee evidencia sobre la importancia del hallazgo.

Causa

Es la razón o razones fundamentales por las cuales se presentó la condición, o es el motivo por el que no se cumplió el criterio o norma. Cuando se redacta el producto, la causa debe ser desarrollada hasta el punto donde su corrección prevenga la recurrencia de un hallazgo negativo o fortalezca las acciones de la Administración respecto a determinadas operaciones.

Conclusiones

Las conclusiones son deducciones lógicas consecuencia de los hallazgos encontrados, establecen si los objetivos del estudio han sido alcanzados y deben ser formuladas con absoluta independencia de criterio, objetividad, claridad y responsabilidad. Los miembros del equipo son individualmente responsables por las conclusiones preparadas sobre el trabajo realizado por cada uno y los criterios que han aplicado. Todas las conclusiones resultado de la investigación deben ser revisadas por el Auditor o encargado del equipo.

Recomendaciones

El propósito de las recomendaciones es establecer las mejoras necesarias para prevenir, corregir o fortalecer las situaciones observadas durante el estudio. Deben estar directamente relacionadas con las causas determinadas en los hallazgos.

Fundamentos apropiados

Se debe evaluar la evidencia recopilada que sustenta los resultados del estudio, con el fin de verificar que se encuentran fundamentados apropiadamente. En caso negativo se evalúa la posibilidad de establecer procedimientos adicionales para recopilar la evidencia necesaria.

Estrategia de reporte

Con base en el análisis de los elementos anteriores, se indica la estrategia que se podría utilizar para comunicar esos resultados a la Administración, que puede ser mediante productos parciales por proyecto o un solo producto final.

Niveles de confección y aprobación del documento

La hoja resumen de hallazgos será elaborada y revisada por los funcionarios competentes, de acuerdo con la organización de la Auditoría Interna.

Marcas

Son símbolos o signos que se utilizan en el ejercicio de la auditoría para explicar en forma resumida las pruebas efectuadas por el auditor en cumplimiento de los programas y técnicas de auditorías utilizadas.

El símbolo se coloca en algún sitio visible cerca de las cifras o elementos analizados y la explicación del significado. Deben estar ubicadas antes de las conclusiones y las firmas de responsabilidad por la ejecución y revisión.

Si incluyen varias cifras, no es necesario poner una marca en cada cifra. Es suficiente una línea en el lado derecho o en la parte superior, y que abarque todo las cifras y se colocará una sola marca en la mitad. Puede tener significados uniformes o varias de acuerdo al criterio del auditor. Las marcas cuando son uniformes no requieren explicación en cada papel de trabajo, al inicio del expediente de papeles de trabajo se debe incluir las explicaciones de las marcas. No debe colocar marcas en los registros y documentos de la entidad. Si el trabajo se sustentó en los citados elementos, describa en una cédula narrativa y describa el tipo de pruebas realizadas en forma resumida. En caso de errores e irregularidades en los registros, obtenga fotocopia para desarrollar las pruebas necesarias.

Tabla 2 Hoja de Marcas

HOJA DE MARCAS	
MARCA	SIGNIFICADO
¥	Confrontado con libros
§	Cotejado con documento
μ	Corrección realizada
€	Comparado en auxiliar
¶	Sumado verticalmente
⊙	Confrontado correcto
^	Sumas verificadas
«	Pendiente de registro
∅	No reúne requisitos
S	Solicitud de confirmación enviada
SI	Solicitud de confirmación recibida inconforme
SIA	Solicitud de confirmación recibida inconforme pero aclarada
SC	Solicitud de confirmación recibida conforme
Σ	Totalizado
€	Conciliado
Ⓒ	Circular
□	Inspeccionado

Fuente: Auditoría de Gestión, Milton Maldonado E.

Elaborado por: Freddy Rezabala

2.2.2.1 PAPELES DE TRABAJO

En Auditoría se puede afirmar que los papeles de trabajo son todas aquellas cédulas y documentos que son elaborados por el Auditor u obtenidos por él durante el transcurso de cada una de las fases del examen. Los papeles de trabajo son la evidencia de los análisis, comprobaciones, verificaciones, interpretaciones, etc., en que se fundamenta el Contador Público, para dar sus opiniones y juicios sobre el sistema de información examinado. Los papeles de trabajo constituyen un medio de enlace entre los registros de contabilidad de la empresa que se examina y los informes que proporciona el Auditor. Algunos papeles de trabajo son elaborados por el propio Auditor, y se denominan Cédulas. Otros son obtenidos por medio de su cliente o por terceras personas (cartas, certificaciones, estado de cuentas, confirmaciones, etc.) pero al constituirse en pruebas o elementos de comprobación y fundamentación de la opinión, se incorporan al conjunto de evidencia que constituyen en general, los papeles de trabajo. El cumplimiento de la segunda Norma de Auditoría referente a la "obtención de evidencia suficiente y competente" queda almacenado en los papeles de trabajo del Auditor.

En esta fase se evalúa la gestión a través de la aplicación de indicadores, permitiendo con esto, la determinación de inconformidades o situaciones no deseadas que deben ser corregidas en forma oportuna, siendo este proceso, el de mejoramiento, es decir, el valor agregado que busca la auditoria, cuyo fin primordial es corregir inconformidades con respecto a los estándares planificados.

El producto de esta fase, es preparar un informe que contiene comentarios, conclusiones y recomendaciones, actividad concluyente de la fase de comunicación, cuando se efectúa la homologación de los resultados. Esta fase es la más extensa de la Auditoría de Gestión en donde se integran los especialistas y se conforma el equipo multidisciplinario.

Determinar indicadores de gestión

Los indicadores constituyen puntos de referencia que permitirán compararlos con resultados reales de sus operaciones y determinar si estos resultados son superiores, similares o inferiores a las expectativas. De no disponer la entidad de indicadores de

gestión, y tratándose de una primera auditoria de gestión, se utilizarán indicadores básicos.

Cuestionarios

Se emplea cuestionarios para obtener información deseada en forma homogénea. Están constituidos por una serie de preguntas escritas, por medio de ellos se evaluará el control interno del área a examinar.

Análisis de los procesos

Para el análisis y actualización de los procesos que realiza la empresa, se crearán tres técnicas: cuadro PAT, diagrama de flujo y manual PAT.

El cuadro PAT sirve como herramienta para detallar las actividades y tareas del proceso de estudio.

El diagrama de flujo se creará para tener de una manera esquemática las actividades y tareas de tal forma que se puedan entender mejor el análisis del proceso.

El manual PAT deberá describir todo el proceso basándose en la información del cuadro PAT y del diagrama de flujo, detallando los procesos, actividades y tareas correspondientes.

Diseño de la estrategia para medir el tiempo

Se desarrollará un método de mediciones de tiempo y movimientos de las actividades implicadas en el proceso, con el objetivo de conocer cuánto tardan los trabajadores en realizar cada una de las tareas.

Se aplicará el formato de diagrama ASME, para evaluar el tiempo y movimientos de tareas de los factores de productividad e improductividad del proceso.

Descripción de hallazgos

Los procesos, actividades y tareas que se encuentren afectados en la efectividad, economía y eficacia, constituyen los denominados hallazgos.

Los hallazgos deben ser comunicados en forma verbal durante el transcurso del examen, para obtener el punto de vista de los funcionarios de la empresa.

2.2.2.2 FASE IV

Informe

Es de fundamental importancia que el auditor mantenga una comunicación continua y constante con los funcionarios y empleados relacionados con el examen, con el propósito de mantenerles informados sobre las deficiencias y desviaciones detectadas a fin de que en forma oportuna se presente los justificativos o se tomen las acciones correctivas pertinentes. La comunicación de resultados es la fase del proceso de la auditoría, sin embargo ésta se cumple durante la ejecución del examen. Está dirigida a los funcionarios de la entidad examinada con el propósito de que presenten la información verbal o escrita respecto a los asuntos observados. Esta fase comprende también, la redacción y revisión final del borrador del informe, que será elaborado en el transcurso del examen, con el fin de que al finalizar el trabajo en el campo y previa convocatoria, se comunique los resultados mediante su lectura a las autoridades, funcionarios y ex funcionarios responsables de las operaciones examinadas. El informe contendrá los comentarios, conclusiones y recomendaciones relativos a los hallazgos de Auditoría. Tratándose de Auditoría Financiera incluirá la carta de dictamen, los estados financieros y las notas aclaratorias correspondientes.

Tipos de informe

- **Escritos.-** Es la presentación del trabajo de Auditoría realizado de forma escrita (Formalmente).
- **Orales.-** Es la redacción del trabajo de auditoría de manera oral (Informal).

Preparación y presentación del informe

La comunicación oficial y formal de los resultados de la auditoría de gestión, se efectúa en un informe escrito en el cual el auditor presenta debidamente documentados dichos resultados, teniendo cuidado de que las expresiones sean efectivamente convincentes al

lector de la importancia de los hallazgos, la razonabilidad de las conclusiones y la conveniencia de aceptar las recomendaciones.

2.2.2.3 FASE V

Seguimiento

Como anexo al informe de Auditoría, se integró el plan de implementación de recomendaciones, documentos que es el insumo básico para la fase de seguimiento y monitoreo. Es que su estructura incluye todos los elementos para verificar la aplicación certera de los correctivos. Por lo tanto esta fase comprende el seguimiento mediante la evaluación al cumplimiento de las acciones correctivas, es decir, en esta fase se sustenta el valor agregado del trabajo del Auditor. El impacto que busca la labor de Auditoría de gestión es que las organizaciones mejoren su gestión integral.

Las recomendaciones deben buscar consensos y evitar conflictos de intereses. También se puede contemplar alternativas de solución a fin de que la entidad tenga

Varios caminos a escoger. Tenga en cuenta que una recomendación es ventajosa para la entidad, pero también puede tener desventajas por el costo, tiempo y recursos que demande su implementación. La implantación debe tomar en cuenta la relación costo/beneficio, por ser dirigida por un líder natural de la organización. Por el propio Auditor Integral o un consultor externo, que permita llevar a cabo los cambios que se requieran en la administración del ente.

En base al contexto anterior, las fases de la auditoría de gestión permiten cumplir con todas las actividades desarrolladas por parte del auditor, siguiendo el proceso debido y exponiendo con claridad y firmeza todos los hallazgos dentro de un informe final.”¹³

Ambiente de control

“El ambiente interno abarca una filosofía respecto de la gestión de Riesgo, reconocer que tanto evento esperado puede ocurrir y como el personal de la entidad percibe y trata los riesgos, incluyendo la cultura de administración de riesgos.

¹³ MILTON K Maldonado (2011) *Guía de auditoría de gestión de calidad* México p.66-78

Los factores que se contemplan son:

- Filosofía de la administración de riesgos
- Apetito al riesgo
- Integridad y valores éticos
- Visión del directorio
- Compromiso de competencia profesional
- Estructura organizativa
- Asignación de autoridad
- Políticas y prácticas de Recursos Humanos

Establecimientos de objetivos

Los objetivos deben estar antes de que la dirección pueda identificar potenciales eventos que afecten a su consecución. La administración de riesgos corporativos.

Asegura que la dirección ha establecido un proceso para fijar objetivos y que los objetivos seleccionados apoyan la misión de la entidad y están en línea con ella, además de ser consecuente con el riesgo aceptado. Es por ello que los objetivos operativos, de información y cumplimiento.

Identificación de eventos

La dirección identifica los eventos potenciales tanto internos como externos que de darse afectan negativamente a la capacidad de la empresa para implantar la estrategia y lograr los objetivos con éxitos, es primordial que sea diferenciado entre riesgo y oportunidades. Estas últimas hace que la dirección reestablezca la estrategia y el proceso de fijación de objetivos reinvierten hacia la estrategia de la dirección o los procesos para fijar objetivos.

Gráfico 5 Técnicas e identificación de riesgos



Fuente: Auditores Andinos Ltda.
Elaborado por: Freddy Rezabala

Evaluación de riesgos

La Evaluación de Riesgos permite a una entidad considerar la probabilidad e impacto como base para determinar cómo deben ser administrados por los eventos potenciales que impactan en la consecución de objetivos. Los riesgos son evaluados sobre una base de doble enfoque que es esto el riesgo inherente y residual bajo las perspectivas de probabilidad, su efecto debido que ocurra un evento e impacto.

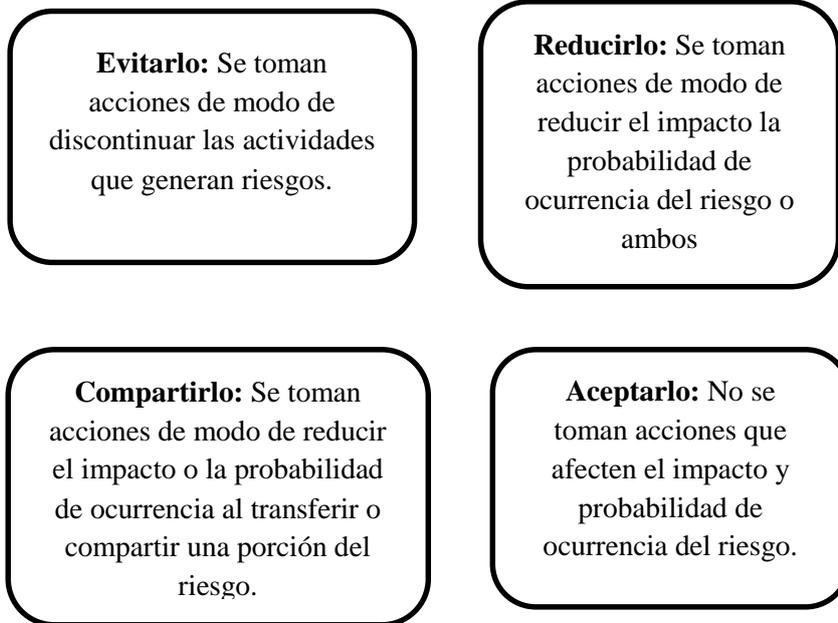
Respuesta del riesgo

Ya evaluados los Riesgos relevantes, la dirección establece como responder ante ellos. Estas respuestas pueden ser las de evitar, reducir, compartir y aceptar el riesgo.

Al considerar su respuesta, la dirección evalúa su efecto sobre la probabilidad e impacto del riesgo, así como los costes y beneficios, y selecciona aquellos que sitúe el riesgo residual dentro de las tolerancias al riesgo establecido. La dirección identifica cualquier

oportunidad que pueda existir y asume una perspectiva del riesgo globalmente para la entidad o bien una perspectiva de la cartera de riesgos.

Gráfico 6 Categorías de respuesta al riesgo



Fuente: Auditores Andinos Ltda.
Elaborado por: Freddy Rezabala

Actividades de control

Las actividades de control son las políticas y procedimientos que ayudan asegurar que se lleven a cabo las respuestas de la dirección de los riesgos. Las actividades de control tienen lugar a través de la organización, a todos los niveles y en todas las funciones.

Incluyen una gama de actividades tan diversas como aprobaciones, autorizaciones, verificación, conciliaciones, revisión del funcionamiento operativo seguridad de los activos y segregación de funciones.

Monitoreo

La gestión de riesgos corporativos se supervisa revisando la presencia y funcionamiento de sus componentes a lo largo del tiempo, lo que se lleva a cabo mediante actividades permanentes de supervisión.

Durante el transcurso normal de las actividades de gestión, tiene lugar una supervisión permanente. El alcance y frecuencia de las evaluaciones independientes dependerá fundamentalmente de la evaluación de riesgos y de la eficacia de los procedimientos de supervisión permanente.

Muestreo de la auditoría de gestión

Definición

El muestreo es el proceso de determinar una muestra representativa que permita concluir sobre los hallazgos obtenidos en el universo de operaciones.

Clases de muestreo

De apreciación o no estadístico.- Los ítems a ser incluidos en la muestra son determinados de acuerdo a criterios, en este tipo de muestreo el tamaño, selección y evaluación de las muestras son completamente subjetivas , por lo tanto, es más fácil que ocurran desviaciones.

Estadístico.- Aplica técnicas estadísticas para el diseño, selección y evaluación de la muestra: provee al auditor de una medición cuantitativa de su riesgo. Los dos tipos de muestreo hacen uso del criterio profesional del auditor para la planeación, elaboración y evaluación de una muestra, igualmente si los dos se aplican apropiadamente, puede proporcionar suficiente evidencia comprobatoria.

El riesgo de muestreo

Tomado de la Norma Internacional de Auditoría 530 sobre evidencia de Auditoría. Donde se menciona que “El riesgo de muestreo surge de que la posibilidad de que la conclusión del auditor, basada en muestra pueda ser diferente de la conclusión alcanzada si todo el universo se sometiera al mismo procedimiento de auditoría.

Determinación del tamaño de la muestra

Al determinar el tamaño de la muestra, el auditor deberá considerar si el riesgo de muestreo se reduce a un nivel aceptablemente bajo. El tamaño de la muestra es afectado por el nivel del riesgo de muestreo que el auditor esté dispuesto aceptar el auditor. Mientras más bajo el riesgo que esté dispuesto a aceptar el auditor mayor necesitara ser el tamaño de la muestra. Determinar el tamaño de una muestra se deberán tomar en cuenta varios aspectos, relacionados con el parámetro y estimador, el sesgo, el error de la muestra, el nivel de confianza y la varianza poblacional.”¹⁴

2.2.2.4 MARCO CONCEPTUAL

Auditoría

Es un Examen objetivo, sistemático, profesional y posterior de las operaciones financieras, administrativas y de gestión relacionadas con informes sobre actividades económicas.

Auditoría de gestión

La Auditoría de Gestión es un examen Integral que se realiza a una entidad para establecer el grado de economía, eficiencia y eficacia que se efectúa a una entidad por un profesional externo e independiente.

Indicadores de gestión:

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 entidad.

¹⁴ Normas Internacionales de Auditoría, NIAS 530

Eficiencia

Son los resultados obtenidos por los recursos empleados. Por ello, es una capacidad o cualidad muy apreciada por empresas u organizaciones debido a que en la práctica todo lo que éstas hacen tiene como propósito alcanzar metas u objetivos.

Eficacia

Se refiere a la relación entre los insumos (recursos) consumidos y los productos obtenidos. La medida de eficiencia compara la relación insumo / producto con un estándar preestablecido.

Ética

La ética profesional es un conjunto de principios y normas morales que regulan las actividades humanas, un buen marco ético gubernamental está fundamentado en el principio que el servicio público es un cargo o responsabilidad pública.

Control interno

El Sistema de Control Interno de una empresa forma parte del Control de Gestión de tipo táctico y está constituido por el plan de organización, la asignación de deberes y responsabilidades.

Hallazgo

Se considera que los hallazgos en auditoría son las diferentes significativas encontradas en el trabajo de auditoría con relación a lo normado o a lo presentado por las autoridades.

Evidencia

La evidencia de auditoría es la información debidamente soportada que obtiene el auditor para extraer conclusiones en las cuales sustenta su opinión.

2.3 HIPÓTESIS O IDEA A DEFENDER

2.3.1 HIPÓTESIS GENERAL

¿La realización de una Auditoría de Gestión a la compañía “SALAM ECUADOR” S.A. de la provincia Orellana, Cantón Francisco de Orellana período 2013 permitirá determinar el buen uso de los recursos y satisfacer los requerimientos de la compañía?

2.3.2 VARIABLES

2.3.2.1 Variable independiente

Auditoría de gestión

2.3.2.2 Variable dependiente

Evaluar el nivel de eficiencia, eficacia y economía

CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO

3.1 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Metodología Cuantitativa.- Este método se utilizó para cuantificar y seleccionar las preguntas de las encuestas realizadas a los empleados de la empresa.

Metodología Cualitativa.- Este método se utilizó para comprobar la parte atributiva de los diferentes indicadores de la empresa.

3.1.2 TIPOS DE ESTUDIO DE INVESTIGACIÓN

Explicativo

Se pidió una explicación a los responsables de la empresa sobre las condiciones y causas reales de la empresa, en que se amerita un estudio de auditoría para redactar un informe que contenga las debidas conclusiones y recomendaciones.

Descriptivo

Se describió los diferentes eventos, partes estructurales y organizativas de la empresa como áreas y departamentos, donde radican los archivos pertinentes de cada uno.

3.2.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

3.2.2 DISEÑO NO EXPERIMENTAL. Se realizó la investigación mediante la observación de los fenómenos tal y como han ocurrido naturalmente, sin intervenir en su desarrollo.

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

Población: Es el universo o totalidad de personas que se relacionan con el proceso investigativo.

Tabla 3 Población y Muestra

POBLACIÓN	N°
Gerente general	1
Contador	1
Secretaria	1
Supervisor de cocina	1
Chef cocineros	2
Ayudantes de cocina	4
Meseros	3
Chofer	1
Conserje	1
TOTAL	15

Fuente: “SALAM ECUADOR” S.A.

Elaborado por: Freddy Rezabala

Muestra: Es una parte de la población a la que se le aplicó las técnicas de investigación. En el presente trabajo se utilizó como muestra el total de la población, porque es pequeña y se trabajará con la totalidad del universo.

3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

Métodos:

Inductivo

Se aplicó mediante la visualización de los hechos particulares dentro de la empresa, para así llegar a tener un mejor análisis de los principios y leyes generales de la Auditoría, es decir de lo particular a lo general para hacer las respectivas correlaciones.

Deductivo

Este método se utilizó para tener un mejor conocimiento en base a conceptos, leyes y reglamentos y normas generales, precisamente para llegar al desarrollo de la auditoría de gestión.

Técnicas e instrumentos

Observación.- Se aplicó dentro de la empresa al departamento financiero, área operativa y administrativo, mediante una guía de observación, que me permitió obtener información de relevancia para el presente trabajo de investigación.

Entrevista.- La entrevista fue dirigida a funcionarios de la empresa y terceros con la finalidad de obtener información relevante para el presente trabajo de investigación, mediante una guía de entrevista.

Encuesta.- La encuesta se realizó a los empleados y trabajadores de la empresa, con la finalidad de obtener datos importantes, los mismos que servirán para el trabajo de investigación, se utilizó un cuestionario.

CUADRO DE ENCUESTA

Tabla 4 Personal de la empresa

PERSONAL	NÚMERO
DIRECTIVO	1
EMPLEADOS	14
TOTAL	15

Fuente: “SALAM ECUADOR” S.A.

Elaborado por: Freddy Rezabala

Se procedió a ejecutar la entrevista y encuesta a la totalidad del personal que labora en la empresa “SALAM ECUADOR” incluido al Sr. Gerente.

TRATAMIENTO DE DATOS

- Recopilación de datos.
- Tabulación de datos.
- Diseño de gráficos, mediante el programa Excel.

3.5 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS CUESTIONARIO DE ENCUESTA APLICADO A LOS SEÑORES EMPLEADOS DE LA COMPAÑÍA “SALAM ECUADOR”

PREGUNTA N° 1

¿Cree usted que una auditoría de Gestión a la compañía “SALAM ECUADOR” S.A ayudará a mejorar los niveles de eficiencia y eficacia?

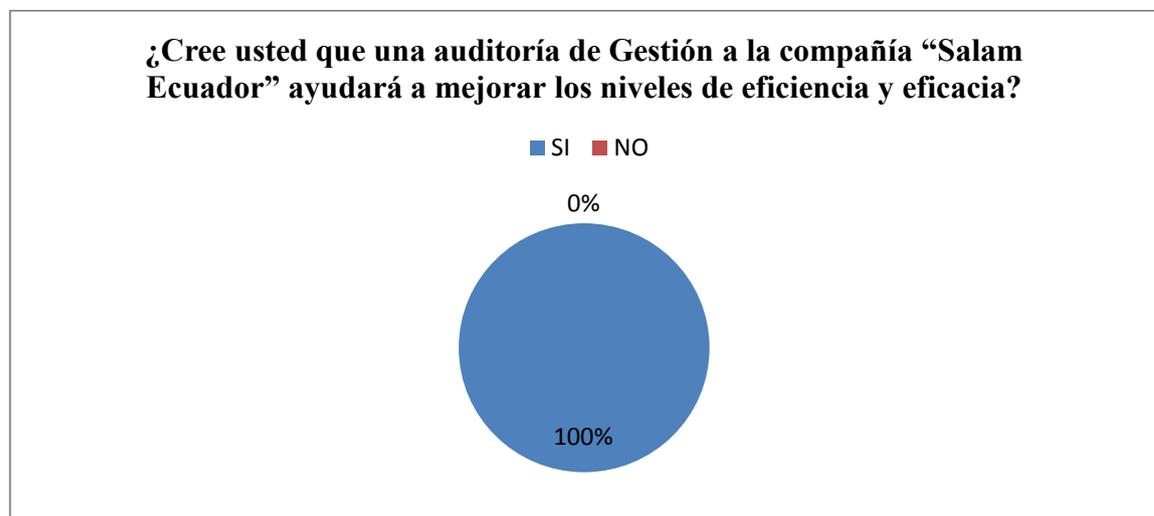
Tabla 5 Porcentaje comparativo pregunta 1

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	15	100,0%
NO	0	0,0%
TOTAL	15	100,00%

Fuente: “SALAM ECUADOR” S.A.

Elaborado por: Freddy Rezabala

Gráfico 7 La auditoría de gestión ayudará a mejorar los niveles de eficiencia y eficacia



Fuente: “SALAM ECUADOR” S.A.

Elaborado por: Freddy Rezabala

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El total del personal encuestado en su mayoría sostiene que una auditoría de gestión a la empresa, ayudará a mejorar los niveles de eficiencia y eficacia, tomando en cuenta que la eficiencia es el mejoramiento que le damos a un servicio, aumento al sistema de

producción con buena calidad. La eficacia influirá dentro de la empresa a través del logro de los objetivos planteados, esto ayudará al gerente en la toma de decisiones a futuro.

PREGUNTA N° 2

¿Conoce Ud. Cuáles son los lineamientos básicos que tiene la empresa para desarrollar sus actividades?

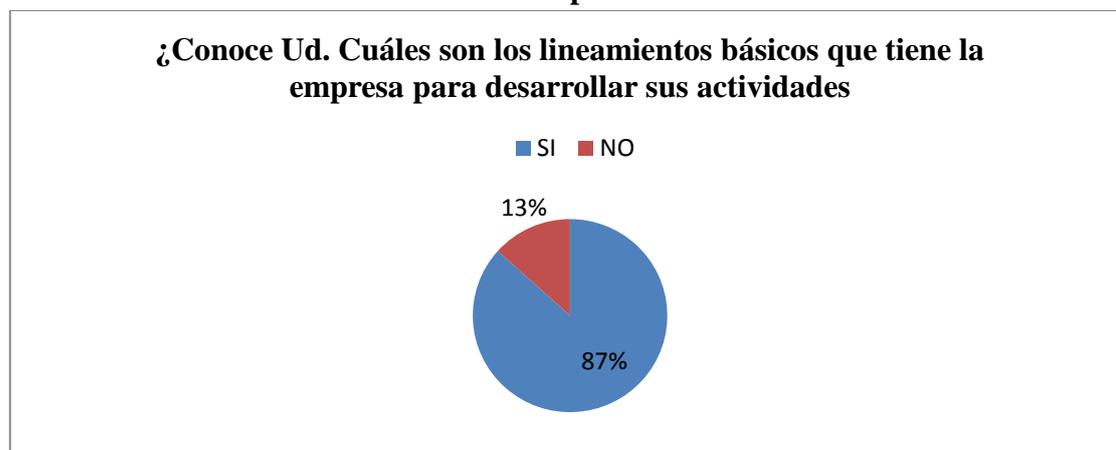
Tabla 6 Porcentaje Comparativo pregunta 2

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	13	86,7%
NO	2	13,3%
TOTAL	15	100,00%

Fuente: "SALAM ECUADOR" S.A.

Elaborado por: Freddy Rezabala

Gráfico 8 Lineamientos básicos de la empresa



Fuente: "SALAM ECUADOR" S.A.

Elaborado por: Freddy Rezabala

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 87% de los empleados afirman conocer los lineamientos que la empresa tiene para seguir los debidos procesos, mientras que el 13% dicen no conocerlos, de acuerdo al estudio realizado hace falta que a todos los empleados se les integre a las charlas, capacitaciones seminarios con mayor frecuencia, lo que ayudará a tener mayor conocimiento de los procesos a seguir de acuerdo a los lineamientos fijados por la empresa.

PREGUNTA N° 3

¿La empresa cuenta con un organigrama estructural y funcional?

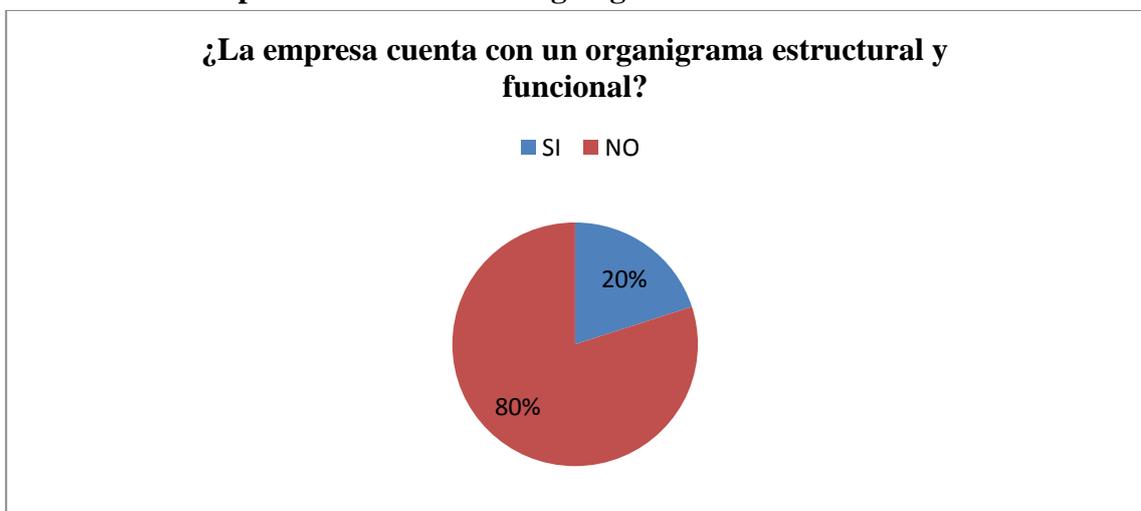
Tabla 7 Porcentaje Comparativo pregunta 3

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	20,0%
NO	12	80,0%
TOTAL	15	100,00%

Fuente: "SALAM ECUADOR" S.A.

Elaborado por: Freddy Rezabala

Gráfico 9 La empresa cuenta con un organigrama estructural



Fuente: "SALAM ECUADOR" S.A.

Elaborado por: Freddy Rezabala

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

La mayor parte del personal de la empresa conoce la existencia de un organigrama estructural y funcional, el mismo que sirve para señalar las funciones y el orden jerárquico de los empleados, esto permite el ahorro de tiempos, movimientos en consecuencia al trabajo con efectividad y así la empresa aprovecha al máximo la mano de obra sea esta profesional o técnica.

PREGUNTA N° 4

¿Tiene conocimiento si la empresa cuenta con un control interno?

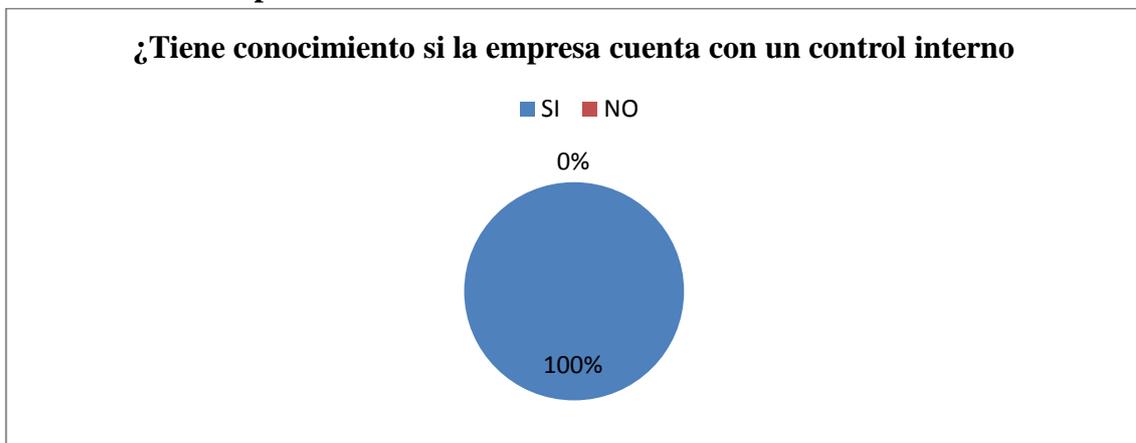
Tabla 8 Porcentaje comparativo Pregunta 4

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	15	100,0%
NO	0	0,0%
TOTAL	15	100,00%

Fuente: "SALAM ECUADOR" S.A.

Elaborado por: Freddy Rezabala

Gráfico 10 La empresa cuenta con un control interno



Fuente: "SALAM ECUADOR" S.A.

Elaborado por: Freddy Rezabala

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El total del personal encuestado tiene conocimiento de la existencia del control interno de la empresa, por lo que se debe difundir a todos este documento. El control interno es muy importante en la empresa por lo que ayuda a lograr sus metas y sus propósitos, minimizando todo riesgo, implicado en la consecución de sus objetivos.

PREGUNTA 5

¿Se realiza de manera periódica capacitación al personal de acuerdo a sus funciones?

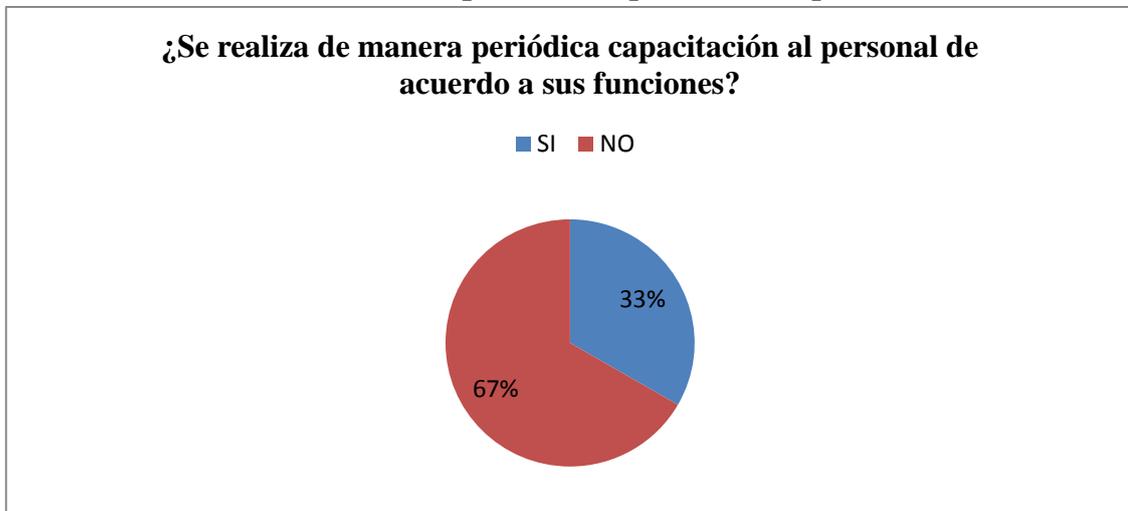
Tabla 9 Porcentaje Comparativo Pregunta 5

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	33,3%
NO	10	66,7%
TOTAL	15	100,00%

Fuente: "SALAM ECUADOR" S.A.

Elaborado por: Freddy Rezabala

Gráfico 11 Se realiza de manera periódica capacitación al personal



Fuente: "SALAM ECUADOR" S.A.

Elaborado por: Freddy Rezabala

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

La mayor parte de encuestados manifiestan haber recibido capacitaciones periódicas, la minoría manifiesta no haber accedido a dichas capacitaciones. Por lo que es factible el acceso permanente a las instrucciones ya que busca mejorar conocimientos, habilidades, actitudes y conductas de las personas en sus puestos de trabajo.

PREGUNTA 6

¿Conoce usted algún proceso que la empresa aplica para la selección del personal?

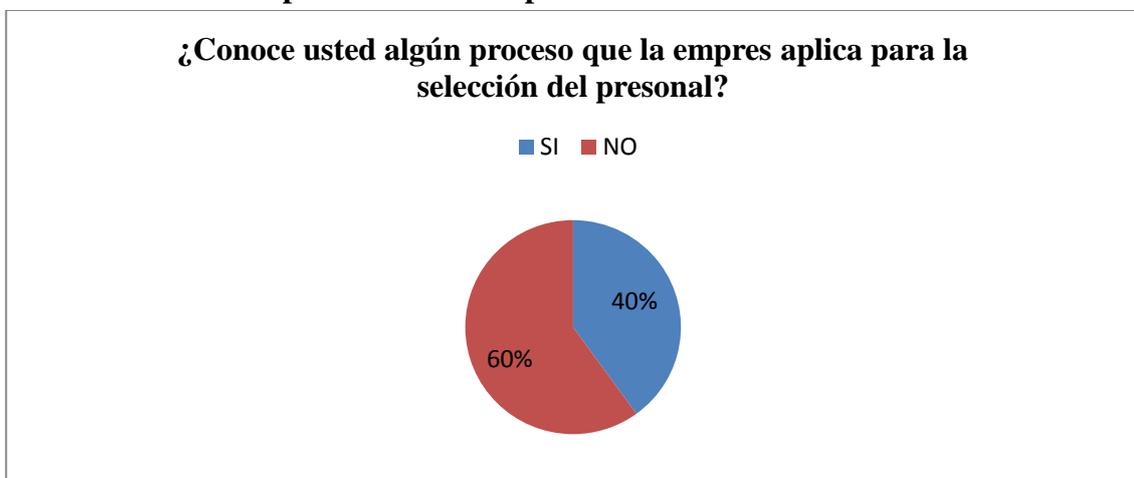
Tabla 10 Porcentaje Comparativo Pregunta 6

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	40,00 %
NO	9	60,00%
TOTAL	15	100,00%

Fuente: "SALAM ECUADOR" S.A.

Elaborado por: Freddy Rezabala

Gráfico 12 Proceso para selección de personal



Fuente: Encuesta a los empleados de la empresa

Elaborado por: Freddy Rezabala

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 60% dice conocer el proceso de selección de personal, el 40% no conoce, por lo que es necesario realizar dicha selección a través de entrevistas, un buen perfil laboral, que implique mayor eficiencia y eficacia por parte del personal que ingresa a servir a la empresa esto ayudará a determinar cuáles de entre los solicitantes obtienen las expectativas más adecuadas para cubrir las vacantes.

PREGUNTA 7

¿El personal de la empresa conoce la visión, misión y los objetivos de la empresa?

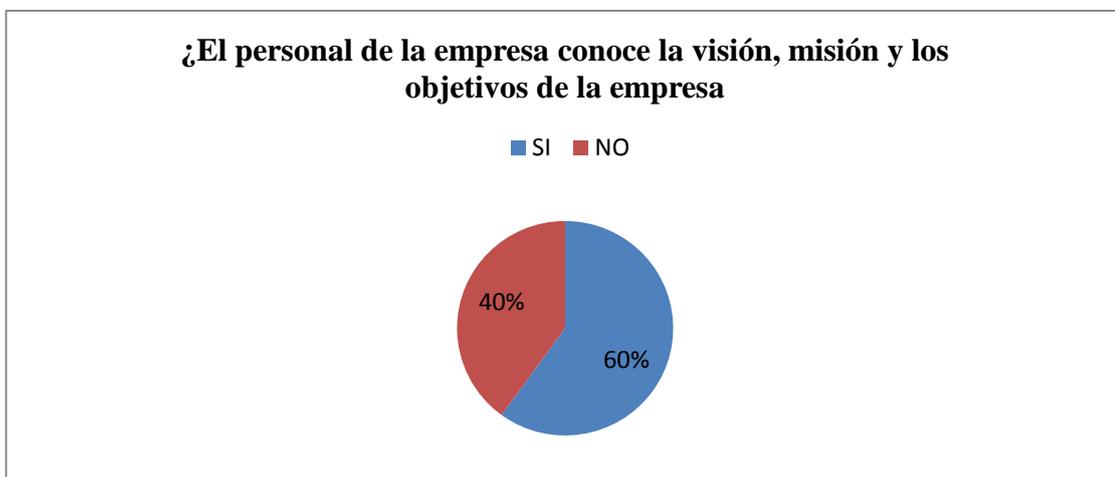
Tabla 11 Porcentaje Comparativo Pregunta 7

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	9	60,0%
NO	6	40,0%
TOTAL	15	100,00%

Fuente: "SALAM ECUADOR" S.A.

Elaborado por: Freddy Rezabala

Gráfico 13 Conocimiento de la visión, misión y objetivos de la empresa



Fuente: "SALAM ECUADOR" S.A.

Elaborado por: Freddy Rezabala

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En el presente cuadro estadístico la mayoría de los encuestados responden que si conocen la Visión, Misión y los Objetivos de la empresa. Esto ayudará en gran parte conocer las bases fundamentales de la empresa así cada empleado tendrá una ideología unánime y un solo propósito con los que se articula todo el desarrollo de la organización de la empresa.

PREGUNTA 8

¿Cree usted que la atención al cliente es excelente?

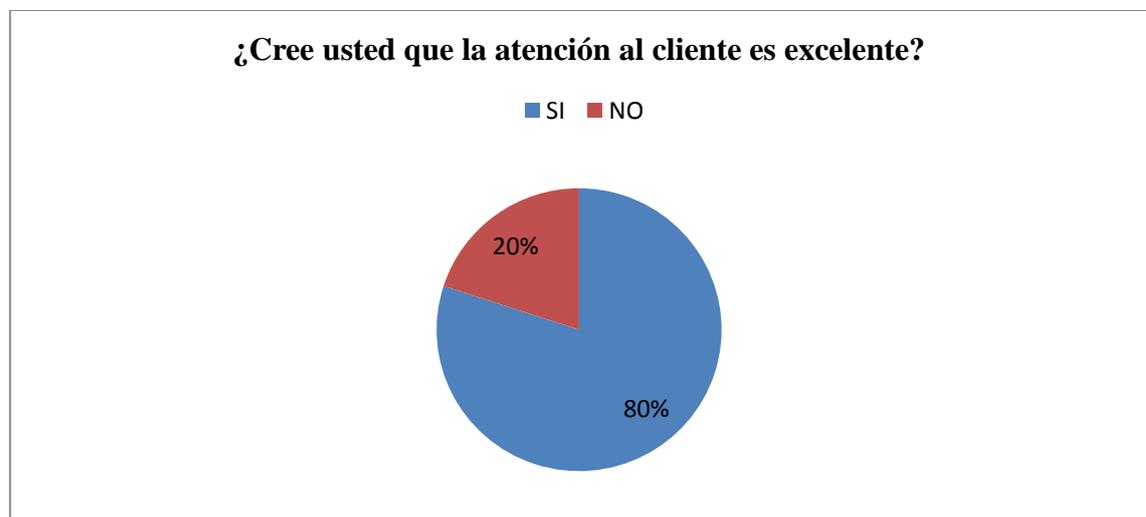
Tabla 12 Porcentaje Comparativo Pregunta 8

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	12	80,0%
NO	3	20,0%
TOTAL	15	100,00%

Fuente: "SALAM ECUADOR" S.A.

Elaborado por: Freddy Rezabala

Gráfico 14 Excelencia en la atención al cliente



Fuente: Encuesta a los empleados de la empresa

Elaborado por: Freddy Rezabala

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En el cuadro y gráfico estadístico siguiente la mayoría de encuestados manifiestan que la empresa da una excelente atención al cliente por lo que el buen servicio al usuario se busca la satisfacción total del consumidor con el producto o servicio y una fidelización con la empresa y no con la competencia el gerente deberá seguir con capacitaciones seminarios de atención al cliente a los empleados.

PREGUNTA 9

¿La empresa cuenta con recursos tecnológicos actualizados?

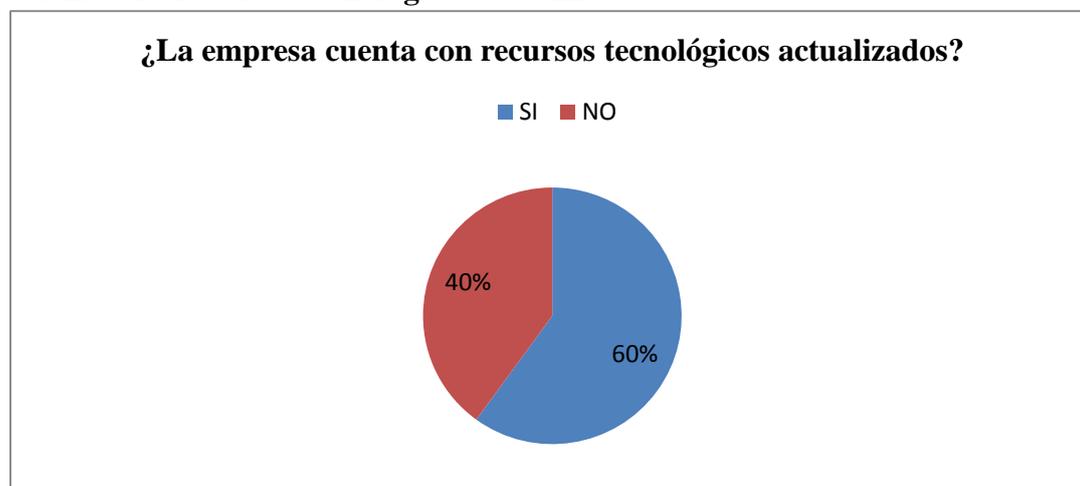
Tabla 13 Porcentaje Comparativo Pregunta 9

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	9	60,0%
NO	6	40,0%
TOTAL	15	100,00%

Fuente: "SALAM ECUADOR" S.A.

Elaborado por: Freddy Rezabala

Gráfico 15 Recursos tecnológicos actualizados



Fuente: "SALAM ECUADOR" S.A

Elaborado por: Freddy Rezabala

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

La mayor parte de los recursos tecnológicos que tiene la empresa son innovados por lo que una mínima parte debe innovarse, es importante que exista equipos tecnológicos actualizados para que ayude en la sistematización de la información de la organización sin ningún inconveniente y así no retrase las actividades y operaciones de la empresa.

PREGUNTA 10

¿Cree usted que existe una buena comunicación de acuerdo a los niveles jerárquicos?

Tabla 14 Porcentaje Comparativo Pregunta 10

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	66,7%
NO	5	33,3%
TOTAL	15	100,00%

Fuente: "SALAM ECUADOR" S.A.

Elaborado por: Freddy Rezabala

Gráfico 16 Comunicación de acuerdo a los niveles jerárquicos



Fuente: "SALAM ECUADOR"

Elaborado por: Freddy Rezabala

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

La mayoría de los encuestados responden que si existe una buena comunicación de acuerdo a los niveles jerárquicos, mientras que la menor parte de encuestados dice no tener una buena comunicación de acuerdo a dichos niveles por lo que no mejora la competitividad de la empresa, su adaptación y los cambios del entorno, tampoco facilita el logro de los objetivos y metas establecidas.

3.6 COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Para la demostración del presente trabajo investigativo es necesario realizar la comprobación de la hipótesis, para la cual se aplicará la prueba del chi cuadrado (χ^2) lo que nos permite determinar los valores observados y esperados, admitiendo la comparación global del grupo de frecuencias a partir de la hipótesis que se quiere verificar, la ineficiencia e ineficacia en la empresa lo que afecta a una buena gestión.

PASOS PARA LA DEMOSTRACIÓN DE HIPÓTESIS POR χ^2

- 1.- Determinación de fe y completar la tabla de contingencia.
- 2.- Planteamos la hipótesis (H_0 , H_1)
- 3.- Determinamos α .
- 4.- Encontramos grados de libertad. “v”
- 5.- Determinamos χ^2 crítico
- 6.- Calculamos χ^2
- 7.- Decisión – Conclusión

Tabla 15 Cálculo de las Frecuencias Observadas

PREGUNTAS	SI	NO	TOTAL
PREGUNTA N° 1	15	0	15
PREGUNTA N° 2	13	2	15
PREGUNTA N° 3	3	12	15
PREGUNTA N° 4	15	0	15
PREGUNTA N° 5	5	10	15
PREGUNTA N° 6	6	9	15
PREGUNTA N° 7	9	6	15
PREGUNTA N° 8	12	3	15
PREGUNTA N° 9	9	6	15
PREGUNTA N° 10	10	5	15
TOTAL	97	53	150

Fuente: "SALAMA ECUADOR" S.A.

Laborado por: Freddy Rezabala

Tabla 16 Cálculo Estadístico χ^2

Fo	Fe	fo-fe	(fo-fe)²	(fo-fe)²/ fe
15	9,7	5,3	28,09	2,895876289
13	9,7	3,3	10,89	1,122680412
3	9,7	-6,7	44,89	4,627835052
15	9,7	5,3	28,09	2,895876289
5	9,7	-4,7	22,09	2,277319588
6	9,7	-3,7	13,69	1,411340206
9	9,7	-0,7	0,49	0,050515464
12	9,7	2,3	5,29	0,545360825
9	9,7	-0,7	0,49	0,050515464
10	9,7	0,3	0,09	0,009278351
0	5,3	-5,3	28,09	5,3
2	5,3	-3,3	10,89	2,054716981
12	5,3	6,7	44,89	8,469811321
0	5,3	-5,3	28,09	5,3
10	5,3	4,7	22,09	4,167924528
9	5,3	3,7	13,69	2,583018868
6	5,3	0,7	0,49	0,09245283
3	5,3	-2,3	5,29	0,998113208
6	5,3	0,7	0,49	0,09245283
5	5,3	-0,3	0,09	0,016981132
TOTAL				44,96206964

Fuente: "SALAM ECUADOR" S.A.

Laborado por: Freddy Rezabala

PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS

Simbología

H₀ = Hipótesis Nula

H_a = Hipótesis Alternativa

k = Número de filas

j = Número de columnas

v = Grados de libertad

f_e = Frecuencia esperada

f_o = Frecuencia observadas

H₀: f_o=f_e.- La auditoría de gestión a la compañía “SALAM ECUADOR” S.A permitirá evaluar la eficiencia, eficacia y economía de sus operaciones.

H₁: f_o≠f_e.- La auditoría de gestión a la compañía “SALAM ECUADOR” S.A, no permitirá evaluar la eficiencia, eficacia y economía de sus operaciones.

DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE SIGNIFICANCIA

En el presente proyecto de investigación se está trabajando con un nivel de confianza de 95% por lo tanto el nivel de significación de es de 5% equivalente a $\alpha = 0,05$

$$\alpha = 1 - NC$$

$$\alpha = 1 - 1,95$$

$$\alpha = 0,05$$

ENCONTRAMOS LOS GRADOS DE LIBERTAD

Para encontrar los grados de libertad se utiliza la siguiente fórmula:

$$V = (k - 1) (j - 1)$$

$$V = (10 - 1) (2 - 1)$$

$$V = (9) (1)$$

$$V = 9$$

DETERMINACIÓN (χ^2) CRÍTICO (TABLA)

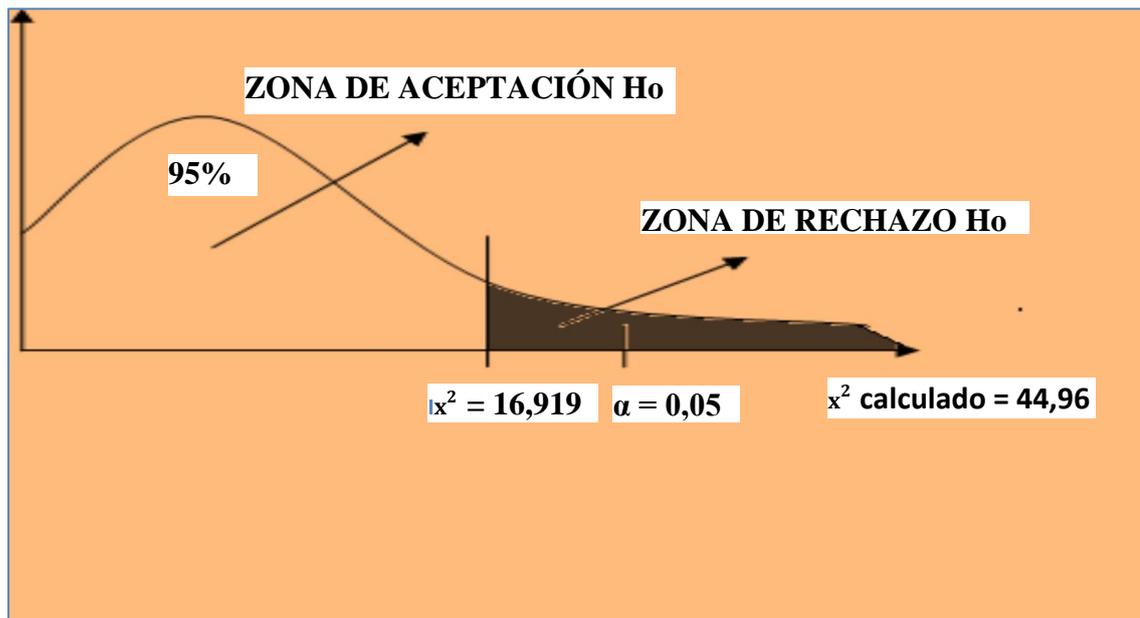
Por lo expuesto y según la tabla de valores percentiles para la distribución del chip cuadrado con grados de libertad el chip cuadrado es = 16,919, valor al que debe excederse o igualar y rechazar la hipótesis nula, entonces se acepta la alternativa.

Decisión:

χ^2 prueba $\geq \chi^2$ 16,919 rechaza H_0 y acepta H_1

χ^2 prueba $< 16,919$ acepta H_0

Gráfico 17 Verificación de la Hipótesis



Fuente: "SALAM ECUADOR" S.A

Elaborado por: Freddy Rezapala

Calculamos χ^2

$$\chi^2 = \sum \left[\frac{(f_o - f_e)^2}{f_e} \right]$$

$$\chi^2 = 95,11$$

CONCLUSIÓN

Para nueve grados de libertad y un nivel de significancia = 0.05, se obtiene en la tabla de chip cuadrado 16.919 y como valor de chip cuadrado calculado es de 44,96 se encuentra fuera de la zona de aceptación, entonces se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa que dice: La Auditoría de Gestión a la compañía “SALAM ECUADOR” S.A permitirá evaluar la eficiencia, eficacia y economía de sus operaciones.

CAPÍTULO IV. EJERCICIO PRÁCTICO

4.1 “AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COMPAÑÍA “SALAM ECUADOR” S.A. DE LA PROVINCIA ORELLANA, CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA PERÍODO 2013”

En el presente capítulo se desarrollará la auditoría de gestión a la compañía “SALAM ECUADOR” S.A. utilizando la metodología planteada en el capítulo anterior, utilizando indicadores de gestión se establecerá la eficiencia, eficacia y economía de los procesos administrativos y financieros.

4.2 CONTENIDO DE LA PROPUESTA

**ARCHIVO PERMANENTE
ÍNDICE DE AUDITORÍA**

A.P

DESCRIPCIÓN	REF/P.T
Archivo Permanente	AP 2/2
Investigación Preliminar	AP1 INP 2/2
Índice de Auditoría	AP2 IA1/1
Papeles de Trabajo	AP3 PT1/1
Programa de Auditoría	AP4 PA 2/2
Planificación Estratégica	AP4 PE 2/2
Organigrama estructural	AP4 ORGE 1/1
Planificación Preliminar	AP4 PP 5/5
Cronograma de Auditoría	AP4 CRNG A 1/1
Archivo Corriente	A C 2/2
Oficio	AC1 1/1
Entrevista al Gerente	AC2 ENTRE 1/1
Programa de Trabajo	AC3 PGT 1/1
Ponderación para los Cuestionarios	AC4 PD CCI 1/1
Indicadores de Gestión	AC5 IG 1/1
Cuestionario de Control Interno	AC6 cci 3/3
Riesgo Inherente	AC7 R INH 1/1
Papeles de Trabajo	AC8 PT 1/1
Cuestionario de Control Interno por Componentes	AC9 PT 1/1
Papeles de Trabajo	AC10 PT 2/2
Oficio 2	AC11 OF2 1/1
Programa de Auditoría de compras	AC11 PAC 3/3
Levantamiento de Procesos de Compras	AC12 LPC 1/1
Cuestionario de Control Interno de Compras	AC13 CCI C 2/2
Elaborado por: F.G.R.P	Fecha: 08/05/2015
Revisado por: L.K.E.M	Fecha: 08/05/2015

**ARCHIVO PERMANENTE
ÍNDICE DE AUDITORÍA**

A.P

DESCRIPCIÓN	REF/P.T
Medición de Riesgos de Compras	AC14 MRC 2/2
Papeles de Trabajo de Compras	AC15 PT C 3/3
Hoja de Resumen	AC16 HR C 2/2
Hoja de Hallazgo de Compras	AC17 HH C 1/1
Hoja de Conclusiones y Recomendaciones de Compras.	HC18 HCRC 1/1
Programa de Auditoría de Catering	AC19 PA CTRG 4/4
Levantamiento de Procesos de Catering	AC20 LP CTRG2/2
Cuestionario de Control Interno de Catering.	AC21 CCI CTRG 2/2
Medición de Riesgo de Catering	AC22 MR C 2/2
Papeles de Trabajo de Catering	AC23 PT CTRG 7/7
Hoja de Hallazgos de Catering	AC24 HH CTRG 4/4
Información Proporcionada por la Compañía	IPC
Elaborado por: F.G.R.P	Fecha: 08/05/2015
Revisado por: L.K.E.M	Fecha: 08/05/2015

“SALAM ECUADOR” S.A
INVESTIGACIÓN PRELIMINAR
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2013

API.
INP
1/2

INVESTIGACIÓN PRELIMINAR

Cantón Fco. De Orellana

Localización del Cantón Fco. De Orellana

El Cantón Fco. De Orellana se encuentra ubicado en el noroeste de la Provincia de Orellana, capital de la provincia antes mencionada, en la misma que se encuentra situada la empresa “SALAM ECUADOR” S.A, entre las calles Loja y Enrique Castillo.

Base Legal

De acuerdo al artículo 143 de la Ley de Compañías *“La compañía Anónima es una sociedad cuyo capital, está dividido en acciones negociables, está formado por las aportación de los accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones. Las sociedades o compañías civiles anónimas están sujetas a todas las reglas de la sociedades o compañías mercantiles anónimas”*.

“SALAM ECUADOR” S.A. fue creado el 20 de mayo de 2004, se rige actualmente por los Organismos de Control:

Superintendencia de Compañías

Es una entidad pública que se caracteriza como, Órgano Contralor de las Sociedades y Compañías legalmente constituidas mediante la remisión de requisitos que requiere la Superintendencia de Compañías.

Servicios de Rentas Internas (SRI)

Ese una entidad técnica y autónoma que tiene la responsabilidad de recaudar los tributos establecidos mediante las normas vigente.

Elaborado por: F.G.R.P

Fecha: 08/05/2015

Revisado por: L.K.E.M

Fecha: 08/05/2015

“SALAM ECUADOR” S.A
INVESTIGACIÓN PRELIMINAR
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2013

AP1

2/2

Municipio de Orellana

Es una entidad pública y autónoma que mediante el Código Orgánico Territorial Autónomo Descentralizado “COTAD” y sus Ordenanzas fijan tasas de contribución por lo cual la compañía debe pagar dichos impuestos.

Instituto de Seguridad Social

Es una entidad autónoma que se encarga de velar por la seguridad social y laboral con relación de dependencia o sin relación de dependencia.

Ministerio de Relaciones Laborales

Se encarga de velar por los beneficios de remuneraciones de los empleados y trabajadores de las empresas como son salarios, horas extras, decimos, utilidades y liquidaciones.

Ministerio de Salud

Es encargado de emitir permisos de operaciones comerciales, previo a inspecciones a las instalaciones de las empresas, negocios pequeños y medianos.

“SALAM ECUADOR” S.A. se rige actualmente a las leyes en lo correspondiente en su estructura y funcionamiento; tales como:

- Ley de Compañías
- Ley Orgánica del Régimen Tributario Interno y su Reglamento
- Ley de Seguridad Social

Elaborado por: F.G.R.P

Fecha: 08/05/2015

Revisado por: L.K.E.M

Fecha: 08/05/2015

**“SALAM ECUADOR” S.A.
PLANEACIÓN
PAPELES DE TRABAJO**

AP2

IA 1/1

**ÍNDICES DE AUDITORÍA
CUADRO DE ÍNDICES DE AUDITORÍA**

IPM	Investigación preliminar a la Compañía “SALAM ECUADOR S.A”
IPO	Investigación preliminar a la Compañía “SALAM ECUADOR S.A” Organigramas.
IPD	Investigación preliminar al departamento administrativo
PA	Plan de Auditoría
PARA	Programa de Auditoría
CI	Cuestionario de Control Interno
H	Hallazgos detectados
HR	Hoja de trabajo resumen conclusiones y recomendaciones de cuestionario de control interno.
FC	Flujo gramas de proceso contable
CM	Carta de realización de Cuestionarios de Control Interno. (método coso)
HRF	Hoja de trabajo Resumen, Conclusiones, y Recomendaciones de Flujo gramas.
IPC	Información Proporcionada por la compañía

Elaborado por: F.G.R.P

Fecha: 08/05/2015

Revisado por: L.K.E.M

Fecha: 08/05/2015

PLANEACIÓN
PAPELES DE TRABAJO
 Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2013

AP3
PT 1/1

CUADRO DE MARCAS DE AUDITORÍA

MARCA	SIGNIFICADO
¥	Confrontado con libros
§	Cotejado con documento
μ	Corrección realizada
¢	Comparado en auxiliar
¶	Sumado verticalmente
⊙	Confrontado correcto
^	Sumas verificadas
«	Pendiente de registro
∅	No reúne requisitos
S	Solicitud de confirmación enviada
SI	Solicitud de confirmación recibida inconforme
SIA	Solicitud de confirmación recibida inconforme pero aclarada
SC	Solicitud de confirmación recibida conforme
Σ	Totalizado
€	Conciliado
Ⓒ	Circular
□	Inspeccionado
A	Hallazgo

Elaborado por: **F.G.R.P** Fecha: **08/05/2015**

Revisado por: **L.K.E.M** Fecha: **08/05/2015**

SALAM ECUADOR S.A.
PROGRAMA DE AUDITORÍA PRELIMINAR
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2013

AP4
PA 1/2

OBJETIVOS

- Recopilar toda la información para un estudio previo sobre la compañía
- Realizar un diagnóstico de las actividades y procedimientos que se llevan a cabo en cada uno de los procedimientos a ser revisados.

N°	ACTIVIDADES A REALIZARSE	DÍAS PLAN	DÍAS REALES	REF	ELABORADO POR:	OBSERVACIONES
1	Visitar las instalaciones de la compañía y observar el desarrollo de las actividades	3	3	AP1	F.G.R.P	
2	Realizar una entrevista al jefe administrativo de la compañía.	2	2	AP1	F.G.R.P	
3	Realizar un análisis del archivo permanente solicitando los manuales, instructivos y demás información sobre la base legal de la compañía.	4	4	AP3	F.G.R.P	
4	Solicitar los organigramas: estructural y funcional de cada departamento.	1	1	AP4	F.G.R.P	
5	Solicitar la planificación estratégica de la compañía.	1	1	AP4	F.G.R.P	
6	Realizar y aplicar un cuestionario de control interno preliminar para determinar el riesgo inherente.	2	2	AC6	F.G.R.P	
7	Evaluar el riesgo inherente	2	2	AC7	F.G.R.P	
CONOCIMIENTO PRELIMINAR Y ESPECÍFICO		10	10			
Elaborado por: F.G.R.P					Fecha: 2015/05/07	
Revisado por: L.K.E.M					Fecha: 2015/05/07	

SALAM ECUADOR S.A.
PROGRAMA DE AUDITORÍA PRELIMINAR
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2013
VISITA PREVIA

AP4
PA2/2

El día 8 de diciembre de 2015, efectué un recorrido a las instalaciones de la compañía “SALAM ECUADOR S.A” en general, ubicada en la ciudad de Francisco de Orellana en las calles Enrique Castillo y Loja.

La compañía posee una infraestructura amplia y cómoda para la distribución de las diferentes áreas.

- En el departamento administrativo observé que laboran tres personas, cuentan con un equipo informático para cada persona, un escritorio para cada una de ellos, una impresora, archivadores con sus respectivo fólderes y su instalación física son higiénicas.
- El área de bodega se encuentra abastecida de variados productos alimenticios, ahí labora una sola persona en calidad de bodeguero que lleva consigo la cuenta de inventarios, posee una computadora, perchas para la distribución para clasificación de productos.
- En el área financiera se encuentra el jefe financiero y el contador, se encuentra dividida en dos oficinas los mismos que realizan todo el trabajo de finanzas y contables.
- El horario de atención es de lunes a viernes de 8:00 a 12:00 y de 14:00 a 18:00
- La comunicación interna y externa se realiza mediante correo electrónico.

Elaborado por: F.G.R.P

Fecha: 08/05/2015

Revisado por: L.K.R.P

Fecha: 08/05/2015

SALAM ECUADOR S.A.
CONOCIMIENTO DE LA EMPRESA
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2013

AP4
PE 1/2

La compañía “SALAM ECUADOR” S.A , posee una planificación estratégica en la que se basa y mantiene lineamientos hacia una proyección futura los cuales son:

- MISIÓN

Satisfacer las necesidades de los consumidores a través de la oferta de servicios de alimentación con diversidad de productos para todo tipo de requerimientos sociales, incluso para instituciones. Garantizando la calidad de los productos mediante la estratégica selección y relación con los proveedores.

- VISIÓN

Ser líderes de servicios de catering y continuar con el crecimiento constante, para convertirse y posicionarse en el mercado como una de las empresas familiares de servicios de alimentación más sólidas del Ecuador; destacando por su alto nivel de calidad, excelente presentación, eficiencia, satisfacción y precios favorables para el cliente.

- OBJETIVOS

OBJETIVOS DEPARTAMENTO FINANCIERO

Garantizar el óptimo manejo financiero, contable y presupuestario de SALAM ECUADOR” S.A estableciendo políticas, procedimientos y controles adecuados que permitan evaluar resultados identificar áreas de riesgo y establecer estrategias y acciones efectivas.

OBJETIVO DEPARTAMENTO COMPRAS

Establecer, implementar y difundir el procedimiento de compras para cumplir con requerimientos de calidad y entrega a tiempo de los ítems solicitados.

OBJETIVO DEPARTAMENTO CATERING.

Satisfacer al cliente con servicios de calidad con estándares de inocuidad alimentaria.

SALAM ECUADOR S.A.
CONOCIMIENTO DE LA EMPRESA
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA
Del 01 de enero al 31 de diciembre

AP4
PE 2/2

POLÍTICAS DE CALIDAD

SALAM ECUADOR” S.A es una organización, dedicada a brindar servicios de catering, limpieza de instalaciones, lavado secado y planchado tanto de ropa como de otro tipo de enseres, con responsabilidad de alcanzar la satisfacción de sus clientes respaldada en la aplicación del Sistema de Gestión de Calidad, que promueve el mejoramiento continuo de sus procesos técnicos y administrativos a través del cumplimiento de sus objetivos, para lo cual cuenta con personal altamente competitivo.

ESTRATEGIAS:

ESTRATEGIA DEPARTAMENTO FINANCIERO

Aumentar la rentabilidad de la compañía a través del incremento de colocación de cartera.

ESTRATEGIA DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO

- Entregar productos de calidad.
- Fortalecer relaciones con los proveedores.
- Satisfacer las necesidades del cliente creando nuevos productos y servicios de acuerdo a la necesidad.

ESTRATEGIA DEPARTAMENTO OPREATIVO

- Trabajar con estándares de calidad

Elaborado por: F.G.R.P

Fecha: 14/05/2015

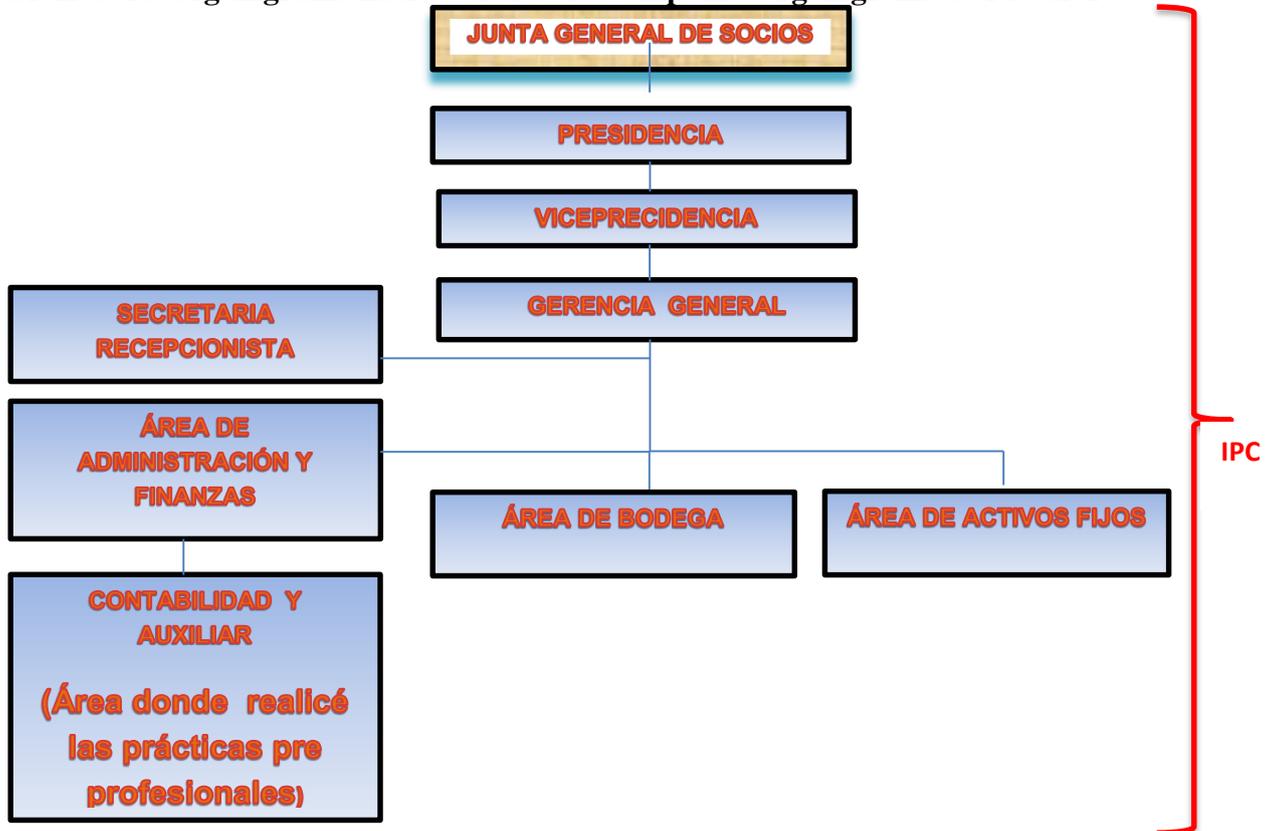
Revisado por: L.K.E.M

Fecha: 14/05/2015

**ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA COMPAÑÍA
“SALAM ECUADOR S.A”**

**AP4
ORG E1/1**

Gráfico 18 Organigrama Estructural de la Compañía Organigrama estructural



Fuente: “SALAM ECUADOR”
Elaborado por: Freddy Rezabala

Tabla 17 Análisis FODA

SALAM ECUADOR S.A. ANÁLISIS FODA DE LA EMPRESA “SALAM ECUADOR” Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2013		
	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Estructura física y adecuada, personal debidamente capacitado en el área de catering. ✓ Liderazgo por parte del gerente y sus colaboradores. ✓ Reconocimiento en base a la experiencia dentro del mercado. ✓ Buen recurso material para el servicio de alimentación y limpieza. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Escasa capacitación permanente la personal. ✓ Insuficiente personal dentro de la compañía. ✓ Incompetente manual de funciones ✓ Bajo control a las operaciones realizadas por los empleados. ✓ Una comunicación ineficiente entre las líneas departamentales. ✓ Existe una planificación de actividades no acorde con los requerimientos y funciones de la compañía.
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Compras públicas a través del portal. ✓ Contratos con empresas petroleras. ✓ Buen ambiente de trabajo. ✓ Aceptación de contratos por nuestra experiencia en los servicios. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Existen otras compañías de servicio de catering y limpieza. ✓ Economía inestable en nuestro país. ✓ Cambios y reformas a las leyes y normas de regularización de las actividades empresariales. ✓ La disminución del precio del petróleo en el país.
Elaborado por: Freddy Rezabala		
Fuente: “SALAM ECUADOR” S.A.		

El resultado de los factores internos son entre 5 máximo, implica que la compañía se mantiene estable y eficiente, 1 mínimo que indica que la empresa tiene deficiencia. La media es igual a tres si el resultado está por debajo de este valor quiere decir que la compañía tiene más debilidades que fortalezas, y si el promedio es mayor quiere decir que la compañía tiene más fortalezas que debilidades.

Tabla 18 Ponderación de Factores Internos

PONDERACIÓN DE FACTORES INTERNOS				
N°	FACTORES INTERNOS	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
FORTALEZAS				
1	Estructura física y adecuada, personal debidamente capacitado en el área de catering.	0,1	5	0,5
2	Liderazgo por parte del gerente y sus colaboradores.	0,1	4	0,4
3	Reconocimiento en base a la experiencia dentro del mercado.	0,1	4	0,4
4	Buen recurso material para el servicio de alimentación y limpieza.	0,1	5	0,5
DEBILIDADES				
5	Escaza capacitación permanente la personal.	0,1	3	0,3
6	Insuficiente personal dentro de la compañía.	0,1	3	0,3
7	Incompetente manual de funciones.	0,1	1	0,1
8	Bajo control a las operaciones realizadas por los empleados.	0,1	4	0,4
9	Una comunicación ineficiente entre las líneas departamentales.	0,1	4	0,4
10	Existe una planificación de actividades no acorde con los requerimientos y funciones de la compañía.	0,1	2	0,2
TOTAL		1,00	35	3,5
Elaborado por: Freddy Rezabala				
Fuente: "SALAM ECUADOR" S.A				

El valor obtenido es de 3,5, resultado que indica que la compañía tiene más fortalezas que debilidades, pero a la vez advierte que se debe seguir incentivando e incrementando

las fortalezas para disminuir las debilidades y tener mayor estimulación productiva y económica en la organización.

MATRIZ DE MEDIOS EXTERNOS

Para la medición de los medios externos se elabora la siguiente matriz, se evalúa a cada factor mediante la ponderación, la misma que fluctuará entre 0 hasta 1 por lo que la sumatoria será igual a uno.

Se planteará los siguientes parámetros:

1= Amenaza importante mayor

2= Amenaza menor

3= Equilibrio

4= Oportunidad importante

El resultado de los factores externos es 4 máximo, implica que la compañía tiene mayores oportunidades, y 1 mínimo, indica que la empresa afronta grandes amenazas. La media es igual a 2 si el resultado está por debajo de este valor quiere decir que la compañía tiene más amenazas que oportunidades, y si el resultado es mayor que el promedio quiere decir que la empresa tiene más oportunidades que amenazas.

Tabla 19 Ponderación de Factores Externos

PONDERACIÓN DE FACTORES EXTERNOS				
N°	FACTORES EXTERNOS	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
OPORTUNIDADES				
1	Compras públicas a través del portal.	0,1	4	0,4
2	Contratos con empresas petroleras.	0,1	3	0,3
3	Buen ambiente de trabajo.	0,1	4	0,4
4	Aceptación de contratos por nuestra experiencia en los servicios.	0,1	4	0,4
AMENAZAS				
5	Existen otras compañías de servicio de catering y limpieza.	0,1	1	0,1
6	Economía inestable en nuestro país.	0,1	2	0,2
7	Cambios y reformas a las leyes y normas de regularización de las actividades empresariales.	0,1	2	0,2
8	La disminución del precio del petróleo en el país.	0,1	1	0,1
TOTAL		0,8	21	2,10
Elaborado por: Freddy Rezabala				
Fuente: "SALAM ECUADOR" S.A				

De acuerdo al análisis el resultado es 2,10, por lo que determinamos que la compañía tiene más oportunidades que amenazas, el administrador debe tomar mejores decisiones que conlleven a un éxito total a través de las oportunidades que tiene la compañía.

IDENTIFICACIÓN DE FACTORES CLAVE DEL MEDIO INTERNO
ANÁLISIS DEL MEDIO INTERNO

Tabla 20 Análisis del Medio Interno

CÓDIGO	ASPECTOS INTERNOS	JUSTIFICACIÓN	ESTRATEGIA FUENTE
F.A	Estructura física y adecuada, personal debidamente capacitado en el área de catering.	Edificio administrativo confortable, galpón con espacio suficiente para uso de bodega.	Compañía “SALAM ECUADOR” S.A
F.A	Liderazgo por parte del gerente y sus colaboradores.	Orientación oportuna en las actividades que realizan los operarios.	El personal siente tener seguridad y conocimiento de las actividades que realizan cada uno.
F.G	Reconocimiento en base a la experiencia dentro del mercado.	Aceptación de contratos dentro y fuera de la provincia.	Nuevos contratos adquiridos para brindar servicios de alimentación.
F.G	Buen recurso material para el servicio de alimentación y limpieza.	El trabajo es eficiente y oportuno por contar con los recursos materiales adecuados.	Menajes y mobiliario de cocina adecuados para el servicio.
D.A	Escasa capacitación permanente la personal.	Desconocimiento de algunos puntos clave para el desempeño de actividades más técnico.	No tienen charlas y capacitaciones en todas las áreas.
D.G	Insuficiente personal dentro de la compañía.	Personal multifuncional.	El gerente realiza las veces de supervisor y el contador las veces de financiero.
D.A	Incompetente manual de funciones.	No hay procesos definidos para las actividades y operaciones de la compañía.	Las actividades no tienen lineamientos específicos que ayuden a direccionar y a programar las actividades.
D.G	Bajo control a las operaciones realizadas por los empleados.	Falta de un supervisor permanente.	No tienen un supervisor permanente.
D.A	Una comunicación ineficiente entre las líneas departamentales.	No reciben una sola orden por parte del encargado en algunos casos existe varias órdenes.	Confusión en algunas consignaciones que el gerente y funcionarios dispone
D.A	Existe una planificación de actividades no acorde con los requerimientos y funciones de la compañía.	Retraso en el cumplimiento de ciertas actividades en la compañía.	No existe un manual de funciones que ayude a direccionar y planificar las actividades
Elaborado por: Freddy Rezabala			
Fuente: “SALAM ECUADOR” S.A			

PERFIL ESTRATÉGICO INTERNO

Tabla 21 Perfil Estratégico Interno

CÓDIGO	FACTORES INTERNOS	CLASIFICACIÓN DEL IMPACTO				
		DEBILIDAD		NORMAL	FORTALEZA	
		1	2	3	4	5
F.A	Estructura física y adecuada, personal debidamente capacitado en el área de catering.					5
F.A	Liderazgo por parte del gerente y sus colaboradores.				4	
F.G	Reconocimiento en base a la experiencia dentro del mercado.				4	
F.G	Buen recurso material para el servicio de alimentación y limpieza.					5
D.A	Escasa capacitación permanente la personal.			3		
D.G	Insuficiente personal dentro de la compañía.			3		
D.A	Incompetente manual de funciones.	1				
D.G	Bajo control a las operaciones realizadas por los empleados.				4	
D.A	Una comunicación ineficiente entre las líneas departamentales.				4	
D.A	Existe una planificación de actividades no acorde con los requerimientos y funciones de la compañía.	1				
TOTAL		2	0	2	4	2
PORCENTAJE		20%	0%	20%	40%	20%
Elaborado por: Freddy Rezabala						
Fuente: “SALAM ECUADOR” S.A						

**IDENTIFICACIÓN DE FACTORES CLAVE DEL MEDIO EXTERNO
ANÁLISIS DEL MEDIO EXTERNO**

Tabla 22 Análisis del Medio Externo

CÓDIGO	ASPECTOS INTERNOS	JUSTIFICACIÓN	ESTRATEGIA FUENTE
O.A	Compras públicas a través del portal.	Envíos de proformas a través del portal y aceptación de la misma.	Clave de acceso al portal de compras de acceso.
O.A	Contratos con empresas petroleras.	Movimiento de operaciones y realización de actividades por los contratos obtenidos.	Constatación de contratos firmados.
O.A	Buen ambiente de trabajo.	Área confortable y limpia dentro de la compañía.	Planta administrativa y operativa en buenas condiciones.
O.G	Aceptación de contratos por nuestra experiencia en los servicios.	La mayoría de las proformas han sido aceptadas.	Constatación de proformas enviadas y aceptadas.
A.A	Existen otras compañías de servicio de catering y limpieza.	Servicios de otras compañías como EME S.A, CABES ECUADOR S.A	Constatación de compañías similares brindando el mismo servicio.
A.G	Economía inestable en nuestro país.	Exceso de impuestos y constante reformas de políticas públicas en económicas y el desplome del precio del petróleo.	Demora en los pagos por parte de las empresas contratantes.
A.G	Cambios y reformas a las leyes y normas de regularización de las actividades empresariales.	Leyes inestables en nuestro país por dichas reformas.	Ley del régimen tributario interno. Ley de compañías.
A.G	La disminución del precio del petróleo en el país.	Su desplome fue el 60% sobre una base de \$100,00 por barril.	Disminución del producto interno bruto del país.
Elaborado por: Freddy Rezabala			
Fuente: "SALAM ECUADOR" S.A			

PERFIL ESTRATÉGICO EXTERNO

Tabla 23 Perfil Estratégico Externo

CÓDIGO	FACTORES EXTERNOS	CLASIFICACIÓN DEL IMPACTO			
		DEBILIDAD	NORMAL	FORTALEZA	
		1	2	3	4
O.A	Compras públicas a través del portal.				●
O.A	Contratos con empresas petroleras.		●		
O.A	Buen ambiente de trabajo.				●
O.G	Aceptación de contratos por nuestra experiencia en los servicios.				●
A.A	Existen otras empresas de servicio de catering y limpieza.	●			
A.G	Economía inestable en nuestro país.		●		
A.G	Cambios y reformas a las leyes y normas de regularización de las actividades empresariales.		●		
A.G	La disminución del precio del petróleo en el país.	●			
TOTAL		2	3	0	3
PORCENTAJE		25%	37.5%	0%	37,5%
Elaborado por: Freddy Rezabala					
Fuente: “SALAM ECUADOR” S.A					

SALAM ECUADOR S.A.
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR
Del 01 de enero al 31 de diciembre

AP4
PP 1/5

a) Motivos de examen.

Esta auditoría de gestión está enfocada a la evaluación de los procesos administrativos y operativos, mediante la valoración de los niveles de eficiencia, eficacia y economía de las áreas implicadas antes mencionadas.

b) Objetivos del examen.

Objetivos general de la auditoría

Realizar una auditoría de gestión a los procesos administrativos y operativos de la compañía "SALAM ECUADOR" S.A, que permita determinar oportunidades de mejora en la ejecución de sus procesos, a través de crear y aplicar indicadores de gestión que midan y contribuya al mejoramiento del desempeño de las funciones de cada proceso.

Elaborado por: F.G.R.P

Fecha: 16/05/2015

Revisado por: L.K.E.M

Fecha: 16/05/2015

SALAM ECUADOR S.A.
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR
Del 01 de enero al 31 de diciembre

AP4
PP 2/5

Objetivos específicos de la auditoría.

- Evaluar la eficiencia del Control interno de los procesos Administrativos (compras), Operativo (catering).
- Mejorar el desempeño de las funciones asignadas a los procesos de compras y servicios de catering, con la incorporación de indicadores de gestión.
- Establecer conclusiones y recomendaciones en los procesos de Compras, Servicios de catering a la compañía SALAM ECUADOR” S.A a través de la entrega de un informe de auditoría tendiente a su correcta aplicación.

c) Alcance del Examen

El examen cubrirá el período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013

d) Conocimiento de la empresa.

SALAM ECUADOR” S.A es una compañía que se dedica a la prestación y realización de actividades de: Alimentación.

e) Objetivos de la empresa.

- Satisfacer al cliente mediante la implementación de estándares de inocuidad alimentaria, eficiencia, confiabilidad, puntualidad y honestidad.
- Implementar productos de Calidad en sus servicios y una mejora continua.

Elaborado por: F.G.R.P

Fecha: 16/05/2015

Revisado por: L.K.E.M

Fecha: 16/05/2015

SALAM ECUADOR S.A.
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR
Del 01 de enero al 31 de diciembre

AP4
PP 3/5

- Ofrecer servicios al sector petrolero con estándares de calidad.

f) Objetivos de los procesos de la empresa.

- **Proceso de Compras y Servicios:** Establecer, implementar y difundir el procedimiento de Compras y de los Servicios para cumplir con requerimiento de calidad y la entrega a tiempo de los ítems solicitados.
- **Procesos de Catering:** Satisfacer al cliente mediante la implementación de estándares de inocuidad alimentaria, eficiencia, confiabilidad, puntualidad y honestidad.

Elaborado por: F.G.R.P

Fecha: 16/05/2015

Revisado por: L.K.E.M

Fecha: 16/05/2015

SALAM ECUADOR S.A.
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2013

AP4
PP 4/5

g) Técnicas y procedimientos aplicarse en el transcurso del examen

Para el cumplimiento de los objetivos del presente examen y la aplicación de los procedimientos previstos se utilizarán las siguientes técnicas:

Observación

Entrevista

encuesta

h) Distribución del trabajo y tiempos estimados:

El tiempo para cumplir con la auditoría de Gestión a las áreas Administrativas y operativas se ha estimado en 360 horas en días laborables distribuidos en la siguiente manera.

FASES	DÍAS	RESPONSABLE
PLANIFICACIÓN		
Conocimiento preliminar	5	F.G.R.P
Planificación específica y programa de auditoría.	10	F.G.R.P
EJECUCIÓN DEL TRABAJO		
evaluación del control interno	17	F.G.R.P
medición de riesgos	4	F.G.R.P
Aplicación de procedimientos y técnicas de auditoría en el desarrollo de los papeles de trabajo.	7	F.G.R.P
COMUNICACIÓN DE RESULTADOS		
	2	F.G.R.P
TOTALES	45	

Elaborado por: F.G.R.P

Fecha: 17/05/2015

Revisado por: L.K.E.M

Fecha: 17/05/2015

SALAM ECUADOR S.A.
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2013

AP4
PP 5/5

i) Recursos a utilizarse

- Recursos humanos:

La auditoría de gestión a las áreas de compras, catering y financiero se realizará mediante mi persona en calidad de auditor independiente.

FUNCIÓN	NOMBRE	SIGLAS
Auditor independiente	Freddy Geovanny Rezabala Pupiales	F.G.R.P

- Recursos materiales:

Para desempeñar la auditoría, necesitamos instrumentos necesarios para llevar nuestro trabajo a cabalidad con la planificación y los cuales se detallan a continuación:

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD
Bolígrafos	3
Lápices	3
Borradores blancos	3
Resma de papel A4	4
Impresora	1
Cartuchos blanco/ negro	2
Carpetas simples	5

- Recursos financieros:

OBJETO	TOTAL
Gastos varios	400,00
Transporte	800,00

Elaborado por: F.G.R.P

Fecha: 18/05/2015

Revisado por: L.K.E.M

Fecha: 18/05/2015

SALAM ECUADOR S.A.

CRONOGRAMA DE AUDITORÍA

Al 01 de enero al 31 de diciembre 2013

AP4
CRNG. A
1/1

N°	MES	MAYO				JUNIO				JULIO			TOTAL DÍAS LABORABLES	RESPONSABLES
		1	2	3	4	1	2	3	4	1				
	ACTIVIDADES													
1	Planificación y Programa del examen												15	Auditor Independiente
2	Ejecución del Trabajo												21	Auditor Independiente
3	Elaboración - Borrador del Informe												7	Auditor Independiente
4	Revisión – Borrador del Informe												1	Auditor Independiente
5	Comunicación de Resultados												1	Auditor Independiente
	TOTALES												45	
	Elaborado por: F.G.R.P												Fecha: 19/ 05/ 2015	
	Revisado por: L.K.E.M												Fecha: 20/ 05/2015	

“SALAM ECUADOR” S.A. ARCHIVO CORRIENTE	AC
DESCRIPCIÓN	REF/PT
Fase I Conocimiento preliminar	
-Notificación a la compañía de la auditoría a realizarse	AC1 OF1 1/1
-Entrevista al gerente	AC2 ENTR 1/1
-Programa de trabajo de auditoría	AC3 PGT 1/1
-Ponderación para los cuestionarios para la evaluación del control interno.	AC4 PD CCI 1/1
-Indicadores de gestión	AC5 IG 1/1
-Cuestionarios para la evaluación del Control Interno preliminar	AC6 CCI 3/3
-Calificación y medición del riesgo inherente	AC7 RINH 1/1
-Componentes a ser auditados	AC8 PT 1/1
Fase II Planificación	
-Cuestionario para evaluar los componentes y sus alcances	AC9 CCI COM 1/18
-Conclusiones y recomendaciones de cada componente a los funcionarios responsables de manera específica.	AC10 PT CCI 2/2
Fase III Ejecución	
Auditoría Ambiente de Control	AC9 CCI COM 18/19
-Integridad y valores éticos	AC9 CCI COM 18/19
-Estructura organizativa	AC9 CCI COM 18/19
-Competencia profesional	AC9 CCI COM 18/19
Auditoría Valoración de Riesgos	AC9 CCI COM 18/19
-Objetivos generales de la empresa	AC9 CCI COM 18/19
-Riesgo	AC9 CCI COM 18/19
Auditoría Actividades de Control	AC9 CCI COM 18/19
-Actividades de control al talento humano	AC9 CCI COM 18/19
Auditoría Información y Comunicación	AC9 CCI COM 18/19
-Información	AC9 CCI COM 18/19
-Comunicación	AC9 CCI COM 18/19
Auditoría Supervisión y Monitoreo	AC9 CCI COM 18/19
-Monitoreo de actividades	AC9 CCI COM 18/19
-Determinar los hallazgos del control interno, conclusiones y recomendaciones a los funcionarios responsables.	
Elaborado por: F.G.R.P	Fecha: 19/05/2015
Revisado por: L.K.E.M	Fecha: 19/05/2015

“SALAM ECUADOR” S.A. ARCHIVO CORRIENTE	AC
DESCRIPCIÓN	REF/PT
-Programa de auditoría general (Departamento de Compras)	AC11 PA – C1/1
-Programa de auditoría específica (Departamento de Compras)	AC11 PA – C2/2
-Levantamiento de procesos (Departamento de Compras)	AC12 LP – C 1/1
-Medición de riesgo (Departamento de Compras)	AC14 MR – C 2/2
-Cálculo del indicador de gestión (Departamento de Compras)	AC14 MR – C 2/2
-Hoja de hallazgos – Requisición de compras	AC17 HH – C 1/1
Cuestionario de control interno	AC20 LP – CTRG 4/4
Medición de riesgo	AC21 CCI – CTRG 2/2
Papeles de Trabajo de Catering	AC22 MR - C 2/2
Hoja de Hallazgo de catering	AC 23 PT – CTRG 7/7
Flujo grama de catering	AC 24 HH CTRG 4/4 B
Conclusiones y Recomendaciones	FG – C
Elaborado por: F.G.R.P	Fecha: 19/05/2015
Revisado por: L.K.E.M	Fecha: 19/05/2015

Francisco de Orellana, abril 01 de 2015

Sr. Patricio Mena

GERENTE GENERAL DE “SALAM ECUADOR” S.A

AC1

OF. 1

1/1

De mi consideración:

Por medio de la presente me complace poner en consideración el trabajo de auditoría que se va a la llevar a cabo en su compañía por lo antepuesto, dígnese a proporcionarnos la información que requerimos para la realización de nuestro trabajo.

El objetivo General es realizar una Auditoría de Gestión a la Compañía “SALAM ECUADOR” S.A, para evaluar la eficiencia, economía y eficacia de los recursos administrados.

La Auditoría externa se lleva a cabo de forma independiente, objetivamente proactiva y asesora; diseñada para emitir una opinión sobre, si los procesos ejecutados en “SALAM ECUADOR” S.A presentaron una correcta aplicación al 31 de diciembre del 2013.

El informe que se adjuntará constatará los resultados obtenidos en base al análisis, incluyendo las respectivas recomendaciones que de seguro serán en beneficio de la entidad.

Atentamente,



Freddy Geovanny Rezabala Pupiales

JEFE DE EQUIPO

SALAM ECUADOR S.A.
CONOCIMIENTO DE LA EMPRESA
ENTREVISTA (VISITA PREVIA)
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2013

AC2
ENTR.
1/1

Nombre del entrevistado: Sr. Edgar Patricio Mena Mena

Cargo: GERENTE GENERAL "SALAM ECUADOR" S.A

Entrevistador: Sr. Freddy Rezabala

Día previsto: 10 de mayo de 2015

Hora solicitada: 10:00 am

Lugar: Instalaciones de la Compañía

1.- ¿Qué opina usted sobre la realización de una auditoría de gestión en su compañía?

La realización de una auditoría en una compañía es muy importante porque a través de hallazgos se detecta los errores, por diferentes causas que son provocadas por las actividades desarrolladas en la empresa y en consecuencia resultan efectos negativos.

2.- ¿Cree usted que en los procesos de catering y compras de la compañía existe algún factor crítico a considerar?

Considero que unos de los factores a considerar es la falta de control de las actividades mediante los procesos. Ejemplo: Los productos que son enviados a bodega no son debidamente ingresados al inventario, lo mismo ocurre cuando los productos no son debidamente egresados del sistema cuando salen a ser utilizados en la preparación de los alimentos, en algunas ocasiones algunas compras se realizan sin las respectivas requisiciones con firmas de aprobación por parte del gerente. En el departamento financiero existe demora en el pago a proveedores y entrega de retenciones correctamente llenados.

3.- ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades que tiene la compañía?

Una de las fortalezas que tiene la compañía es la experiencia en brindar un servicio de alimentación con calidad y calidez. Como debilidad la falta de control de las actividades de las diferentes áreas.

Entrevista con el Gerente Propietario

Elaborado por: F.G.R.P

Fecha: 10/05/2015

Revisado por: L.K.E.M

Fecha: 10/05/2015

"SALAM ECUADOR" S.A.
PROGRAMA DE TRABAJO DE AUDITORÍA
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2013

AC3
PGT 1/1

OBJETIVOS:

- Visualizar, revisar y analizar la información de la empresa
- Evaluación de los componentes del Control Interno, valoración del riesgo y comunicación de resultados.

N°	PROCEDIMIENTOS	REF/PT	REALIZADO POR:	FECHA	OBSERVACIONES
1	Preparar y aplicar el cuestionario para la evaluación preliminar del control interno.	AC6	F.G.R.P	01/04/2015	
2	Preparar y aplicar el cuestionario de los alcances por componente.	AC9	F.G.R.P	01/05/2015	
3	Preparar y aplicar el cuestionario del Control Interno de las áreas de Compras y Catering.	AC13	F.G.R.P	25/06/2015	
4	Determinar los hallazgos y evaluar los indicadores de Gestión de cada área.	AC17	F.G.R.P	26/06/2015	
5	Elaboración del informe y comunicación.	IF	F.G.R.P	29/06/2015	

Elaborado por: F.G.R.P **Fecha: 27 - 05 - 2015**

Revisado por: L.K.E.M **Fecha: 28 - 05 - 2015**

**PONDERACIÓN PARA LOS CUESTIONARIOS
DE CONTROL INTERNO**

**AC4
PD- CCI 1/1**

La ponderación será la siguiente:

Importancia alta 10 puntos: Se considera importancia alta a la pregunta que su cumplimiento es importante para la consecución de los objetivos del área que se está analizando.

Importancia media 9 – 8 puntos: Se considera importancia media a la pregunta que su cumplimiento es importante para la consecución de los objetivos pero su incumplimiento no afecta de forma directa las actividades del área que se está analizando.

Importancia baja 7 – 6 puntos: Se considera importancia baja a la pregunta que su incumplimiento no afecta a la consecución de las actividades del área que se está analizando.

Elaborado por: F.G.R.P

Fecha: 21/ 05/ 2015

Revisado por: L.K.E.M

Fecha: 21/ 05/2015

"SALAM ECUADOR" S.A. ALGUNOS INDICADORES DE GESTIÓN A UTILIZAR		AC5 IG 1/1
TIPO	NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO
SELECCIÓN DE PERSONAL		
Eficiencia	Porcentaje de personal contratado	$\frac{\text{Empleados con contrato}}{\text{total empleados}} \times 100$
Eficiencia	Porcentaje de personal capacitado	$\frac{\text{Empleados capacitados}}{\text{total empleados}} \times 100$
RECONOCIMIENTO DENTRO DEL MERCADO		
Eficiencia	Porcentaje de clientes atendidos	$\frac{\text{Número de usuarios atendidos}}{\text{total usuarios}} \times 100$
EVALUACIÓN AL PERSONAL DE "SALAM ECUADOR" S.A		
Eficiencia	Porcentajes de personal evaluado	$\frac{\text{Personal evaluado}}{\text{total personal}} \times 100$
ADMINISTRACIÓN DE VENTAS		
Eficiencia	Rotación en ventas	$\frac{\text{Ventas netas}}{\text{total activos}} \times 100$
PRODUCTIVIDAD		
Eficiencia	Porcentaje de recuperación de inversión.	$\frac{\text{Total inversión}}{\text{Total ingresos}} \times 100$
ADMINISTRACIÓN DE COSTOS Y GASTOS		
Economía	Gestión en recuperación de cartera	$\frac{\text{Total cobrado de Cts. Por cobrar}}{\text{total ingresos}} \times 100$
Economía	Gasto de mantenimiento	$\frac{\text{Gasto de mantenimiento}}{\text{total gastos}} \times 100$
VALORES Y PRINCIPIOS DE "SALAM ECUADOR" S.A		
Ética	Porcentaje de valores y principios.	$\frac{\text{Valores y principios practicados}}{\text{total valores y principios establecidos}} \times 100$
Elaborado por: F.G.R.P		Fecha: 29 - 05 - 2015
Revisado por: L.K.E.M		Fecha: 29 - 05 - 2015

SALAM ECUADOR
CONOCIMIENTO DE LA EMPRESA
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE

AC6

CC.I

1/3

N°	PREGUNTAS	PREGUNTAS			RESPUESTAS		OBSERVACIONES
		N/A	SI	NO	PUNTAJE ÓPTIMO	PUNTAJE OBTENIDO	
AMBIENTE DE CONTROL							
1	¿Existe una estructura organizacional definida acorde a los requerimientos de la compañía?		X		10	10	
2	¿La compañía cuenta con políticas, manuales e instructivos para el cumplimiento de sus objetivos?		X		8	8	No existe código de ética α
3	¿Existe un código de ética interno para la compañía?			X	5	0	
4	¿Existen funciones definidas para cada uno de los cargos de la compañía?		X		5	5	
ESTABLECIMIENTOS DE OBJETIVOS							
5	¿Tiene conocimiento sobre la misión y visión de la compañía?		X		5	5	
6	¿Aporta con conocimientos para la consecución de objetivos?		X		4	4	Cada área aporta con objetivos y métodos para obtenerlos
7	¿Se evalúan los resultados de la compañía en base a la planificación y objetivos planteados?		X		4	4	Se evalúa la planificación en base a las obras que realizan
IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS							
8	¿Se cumple con la normativa legal vigente del país?		X		4	4	
9	¿La inestabilidad política del país interviene en el normal desenvolvimiento de la compañía?		X		7	7	
10	¿Se realizan conferencia al personal para conocer el actual estado de la compañía?		X		8	8	Se realizan conferencias solo a nivel de los jefes de departamento α

SALAM ECUADOR
CONOCIMIENTO DE LA EMPRESA
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013

AC6

CC.I

2/3

N°	PREGUNTAS	PREGUNTAS			RESPUESTAS		OBSERVACIONES
		N/A	SI	NO	PUNTAJE ÓPTIMO	PUNTAJE OBTENIDO	
11	¿Se establecen evaluaciones periódicas a todas las áreas para conocer el cumplimiento de los objetivos?		X		4	4	
EVALUACIÓN DE RIESGOS							
12	¿Para el pago de proveedores se registran más de dos firmas?		X		4	4	
13	¿Los riesgos se los determina mediante la utilización de métodos estadísticos?			X	3	0	La compañía no posee métodos de evaluación α
14	¿La distribución de tareas es adecuada provocando que no se acumule trabajo?		X		5	5	Las funciones están bien distribuidas y depende de cada departamento
RESPUESTAS AL RIESGO							
15	¿Si se encuentran defectos en los productos que se reciben; son devueltos al proveedor de forma inmediata?		X		7	7	Se verifica que los productos cumplan con las condiciones que se realizó en la requisición
16	¿Los documentos están respaldados con la información que pertenece a cada uno?		X		8	8	
17	¿Si se encuentran fallas en la ejecución de alguna actividad de la compañía, se corrigen inmediatamente?		X		8	8	
SISTEMA DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN							
18	¿Existen canales de comunicación en todos los niveles de la compañía?		X		5	0	La comunicación solo se realiza a nivel de jefes α
19	¿Posee sistemas de seguridad y comunicación en las unidades de la compañía?		X		6	6	Los equipos son nuevos y tienen constante mantenimiento

**SALAM ECUADOR
CONOCIMIENTO DE LA EMPRESA
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013**

AC6

CC.I

3/3

N°	PREGUNTAS	PREGUNTAS			RESPUESTAS		OBSERVACIONES
		N/A	SI	NO	PUNTAJE ÓPTIMO	PUNTAJE OBTENIDO	
20	¿Los departamentos cuentan con un manual de procesos?		X		5	5	
21	¿Se llevan uno registro de todas las transacciones?		X		7	7	
22	¿Los productos que se adquieren están bajo un control de calidad?		X		7	7	Las transacciones se realizan mediante el sistema contabilidad PG
23	¿Se controla y supervisa el ambiente laboral?		X		4	0	No se realiza un control de ambiente laboral α
24	¿Periódicamente son supervisados los empleados?		X		4	0	No se realiza una supervisión periódica α
	TOTAL Σ				137	116	

INTERPRETACIÓN

SI	137
NO	21
TOTAL	137

Elaborado por: F.G.R.P

Fecha: 23/ 05/ 2015

Revisado por: L.K.E.M

Fecha: 24/ 05/2015

"SALAM ECUADOR" S.A
CONOCIMIENTO DE LA EMPRESA
RIESGO INHERENTE
DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2013

AC7
R.INH
1/1

CALIFICACIÓN DEL RIESGO

- NIVEL DE CONFIANZA

NC = Nivel de confianza

POB = Ponderación Obtenida

POT= Ponderación Total

$$NC = \frac{POB}{POT} \times 100$$

$$NC = \frac{116}{137} \times 100$$

$$NC = 84,67\%$$

NIVEL DE RIESGO

$$RI = 100 - NC$$

$$RI = 100 - 84,67 = 15,33 \%$$

El cuestionario indica un 84,67 % de confiabilidad en el desarrollo de las actividades del negocio de la compañía "SALAM ECUADOR" S.A el riesgo inherente es bajo, como se puede

se puede verificar mediante el resultado obtenido encontramos un nivel de 15,33% y una

Confianza de un alto nivel, y un riesgo bajo.

MATRIZ DE RIESGO DE CONTROL Y NIVEL DE CONFIANZA				
NIVEL DE RIESGO	ALTO	MODERADO	BAJO	BAJO MÍNIMO
	76 – 95	51 – 75	15 – 50 ✓	1 - 14
NIVEL DE CONFIANZA	ALTO	MODERADO	BAJO	BAJO MÍNIMO
	76 – 95 ✓	51 – 75	15 – 50	1 - 14

En base a la Planificación Preliminar tomando en consideración los Componentes antes Mencionados y la Matriz de Riesgos, se ha obtenido un Riesgo Inherente bajo de 15,33%.

La cual dentro del cuestionario de Control Interno Preliminar se determinó que no existe un código de ética Interno en la Compañía en lo cual los empleados no se rigen a ninguno; la Compañía no posee métodos de evaluación para determinar los riesgos; la comunicación interna es solo a nivel de jefes; con referente al ambiente laboral no se realiza un control Y supervisión periódico a los empleados.

Elaborado por: F.G.R.P

Fecha: 25 -05 – 2015

Revisado por: L.K.E.M

Fecha: 26 - 05- 2015

**"SALAM ECUADOR" S.A.
PAPEL DE TRABAJO
COMPONENTES A SER AUDITADOS**

AC8

PT

1/1

Los componentes a ser auditados son los siguientes:

AMBIENTE DE CONTROL

- Integridad y Valores Éticos
- Estructura Organizativa
- Competencia Profesional

VALORACIÓN DEL RIESGO

- Objetivos generales de la empresa
- Riesgos

ACTIVIDADES DE CONTROL

- Actividades de control al talento humano

INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

- Información
- Comunicación

SUPERVISIÓN Y MONITOREO

- Monitoreo de actividades

Elaborado por: F.G.R.P

Fecha: 28 - 05 - 2015

Revisado por: L.K.E.M

Fecha: 28 - 05 - 2015

**"SALAM ECUADOR" S.A.
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

AC9

CCL.COM

1/18

COMPONENTE: Ambiente de Control
ALCANCE: Integridad y Valores Éticos

OBJETIVO: Determinar si las acciones del área administrativa, financiera y operativa sean relevantes para determinar hallazgos.

N°	PREGUNTAS	ADMINISTRATIVA		FINANCIERA		OPERATIVA		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿La compañía cuenta con un manual de valores éticos para el progreso de sus labores?	X		X		X		
2	¿El personal de la compañía aplica los valores éticos que se encuentran suscritos en el manual?	X		X		X		
3	¿Dentro de la compañía el personal mantiene una comunicación relacionado con los valores éticos?		X	X			X	
4	¿Existe una sanción en el reglamento interno de la empresa para los que incumplan con dichos valores?	X		X		X		
5	¿Se realizan charlas, conferencias con temas de principios, conducta y valores?		X		X		X	No existen charlas, conferencias para el personal de la compañía para incentivar principios y valores. α
TOTALESΣ		3	2	4	1	3	2	

INTERPRETACIÓN

SI	10
NO	5
TOTAL	15

Elaborado por: F.G.R.P

Fecha: 28 - 05 - 2015

Revisado por: L.K.E.M

Fecha: 28 - 05 - 2015

"SALAM ECUADOR" S.A.
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
COMPONENTE: Ambiente de Control
ALCANCE: Integridad y Valores Éticos

AC9
CCI.COM
2/18

CALIFICACIÓN TOTAL: C.T = 10
PONDERACIÓN TOTAL: P.T = 15
NIVEL DE CONFIANZA: NC= CT/PT x 100 NC= 10 = 0,67 * 100;
NC= 67% **15**

NIVEL DE RIESGO

INHERENTE: **RI = 100% - NC% = 100% - 67% = 33%**

MATRIZ DE RIESGO DE CONTROL Y NIVEL DE CONFIANZA				
NIVEL DE RIESGO	ALTO	MODERADO	BAJO	BAJO MÍNIMO
	76 – 95	51 – 75	15 – 50 ✓	1 – 14
NIVEL DE CONFIANZA	ALTO	MODERADO	BAJO	BAJO MÍNIMO
	76 – 95	51 – 75 ✓	15 – 50	1 – 14

ANÁLISIS.

Al analizar el componente de “Ambiente de Control” con su alcance integridad y valores éticos, se obtuvo un nivel de confianza de 67% que demuestra que la mayoría de los empleados de la compañía demuestran su integridad intelectual y practican los valores humanos y demuestran la ética profesional.

Elaborado por: F.G.R.P

Fecha: 28 - 05 - 2015

Revisado por: L.K.E.M

Fecha: 28 - 05 - 2015

"SALAM ECUADOR" S.A.
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: Ambiente de Control

ALCANCE: Estructura Organizativa

OBJETIVO: Determinar si los niveles de mando en la compañía están de acuerdo a la estructura Organizativa de la misma, para determinar hallazgos.

AC9
CCI.COM
3/18

N°	PREGUNTAS	ADMINISTRATIVA		FINANCIERA		OPERATIVA		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Existe una estructura organizacional en la compañía?	X		X		X		
2	¿La entidad revisa y modifica la estructura organizacional de acuerdo con los cambios significativos en los objetivos comprometidos o la experiencia de rendimientos insatisfactorios evidenciados en gestiones anteriores?	X			X	X		
3	¿Existe una adecuada dimensión de las áreas y unidades Administrativas en comparación con las operativas que se necesitan para el cumplimiento de los objetivos de gestión?	X		X		X		
4	¿La Compañía ha identificado sus áreas estratégicas y las ha fortalecido para mejorar la calidad de los servicios?	X		X		X		
5	¿Los niveles jerárquicos están detallados de acuerdo a la capacidad y funciones de cada empleado?		X		X		X	Los niveles jerárquicos no están bien definidos. α
	TOTALESΣ	4	1	3	2	4	1	

INTERPRETACIÓN	
SI	11
NO	4
TOTAL	15

Elaborado por: F.G.R.P

Fecha: 28 - 05 - 2015

Revisado por: L.K.E.M

Fecha: 28 - 05 - 2015

"SALAM ECUADOR" S.A.
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
COMPONENTE: Ambiente de Control
ALCANCE: Estructura Organizativa

AC9
CCI. COM
4/18

CALIFICACIÓN TOTAL: C.T = 11
PONDERACIÓN TOTAL: P.T = 15
NIVEL DE CONFIANZA: NC= CT/PT x 100 NC= 11 = 0,73 * 100;
NC= 73% **15**

NIVEL DE RIESGO

INHERENTE: **RI = 100% - NC% = 100% - 73% = 27%**

MATRIZ DE RIESGO DE CONTROL Y NIVEL DE CONFIANZA				
NIVEL DE RIESGO	ALTO	MODERADO	BAJO	BAJO MÍNIMO
	76 – 95	51 – 75	15 – 50 ✓	1 – 14
NIVEL DE CONFIANZA	ALTO	MODERADO	BAJO	BAJO MÍNIMO
	76 – 95	51 – 75 ✓	15 – 50	1 – 14

ANÁLISIS.

Al realizar el análisis del componente “Ambiente de Control” con su alcance Estructura Organizativa, se verificó que tiene un 73% de nivel de confianza y un nivel de riesgo del 27%, lo que demuestra que la organización estructural de la compañía está definida de manera aceptable, cabe recalcar que el gerente debe revisar el organigrama estructural de la compañía y hacer algunos ajustes organizativos

Elaborado por: F.G.R.P

Fecha: 28 - 05 - 2015

Revisado por: L.K.E.M

Fecha: 28 - 05 - 2015

"SALAM ECUADOR" S.A.
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: Ambiente de Control
ALCANCE: Competencia Profesional

AC9
CCI.COM
5/18

OBJETIVO: Evaluar el nivel de Competencia Profesional de los empleados de la Compañía para determinar posibles hallazgos.

N°	PREGUNTAS	ADMINISTRATIVA		FINANCIERA		OPERATIVA		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿La Compañía ha establecido los requisitos de competencia requeridos para los puestos clave o trabajos específicos que necesitan un alto nivel de desempeño profesional?	X		X		X		
2	¿El POA determina los requisitos personales y profesionales de cada puesto?	X		X		X		
3	¿Existe evidencias que demuestren que los funcionarios poseen los conocimientos y habilidades requeridos?	X		X			X	
4	¿La compañía realiza capacitaciones al personal periódicamente, para crear competencias y estrategias?		X		X		X	No se realiza capacitaciones al personal de la compañía. α
5	¿Existe una adecuada experiencia funcional en el responsable en la Unidad de Recursos Humanos?	X			X		X	
	TOTALESΣ	4	1	3	2	2	3	

INTERPRETACIÓN	
SI	9
NO	6
TOTAL	15

Elaborado por: F.G.R.P

Fecha: 28 - 05 - 2015

Revisado por: L.K.E.M

Fecha: 28 - 05 - 2015

**"SALAM ECUADOR" S.A.
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**AC9
CCI.COM
7/18**

COMPONENTE: Valoración de riesgos

ALCANCE: Objetivos generales de la compañía

OBJETIVO: Verificar si los objetivos de la compañía son evaluados periódicamente por los responsables y determinar los hallazgos en caso de encontrarlos.

N°	PREGUNTAS	ADMINISTRATIVA		FINANCIERA		OPERATIVA		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿La Compañía posee objetivos generales bien definidos y precisos para su cumplimiento?	X		X		X		
2	¿La planificación de las actividades se relaciona con los objetivos generales?	X		X		X		
3	¿Existe un control en el cumplimiento de los objetivos generales?		X		X		X	No existe un control de los objetivos. α
4	¿Los objetivos generales permiten el cumplimiento de las metas de la compañía?	X			X		X	
5	¿Los objetivos generales son evaluados constantemente por el administrador?		X		X		X	El administrador no realiza una evaluación a los objetivos. α
TOTALESΣ		3	2	2	3	2	3	

INTERPRETACIÓN	
SI	7
NO	9
TOTAL	15

Elaborado por: F.G.R.P

Fecha: 28 - 05 - 2015

Revisado por: L.K.E.M

Fecha: 28 - 05 - 2015

"SALAM ECUADOR" S.A.
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
COMPONENTE: Valoración de riesgos
ALCANCE: Objetivos generales de la compañía

AC9
CCI. COM
8/18

CALIFICACIÓN TOTAL: C.T = 7
PONDERACIÓN TOTAL: P.T = 15
NIVEL DE CONFIANZA: NC= CT/PT x 100 NC= 7 = 0,47 * 100;
NC= 47% **15**

NIVEL DE RIESGO

INHERENTE: **RI = 100% - NC% = 100% - 47% = 53%**

MATRIZ DE RIESGO DE CONTROL Y NIVEL DE CONFIANZA				
NIVEL DE RIESGO	ALTO	MODERADO	BAJO	BAJO MÍNIMO
	76 – 95	51 – 75 ✓	15 – 50	1 – 14
NIVEL DE CONFIANZA	ALTO	MODERADO	BAJO	BAJO MÍNIMO
	76 – 95	51 – 75	15 – 50 ✓	1 – 14

ANÁLISIS.

Al realizar el análisis del componente “Valoración de Riesgos” con su alcance Objetivos Generales de la compañía, se verificó que tiene un 47% de nivel de confianza y un nivel de riesgo del 53%, lo que demuestra que el gerente no tiene un método adecuado para el control de objetivos y por ende no realiza una evaluación permanente a dichos objetivos, cabe recalcar que existe mayor riesgo a no poder cumplir con los objetivos planteados en la planificación operativa anual (POA).

Elaborado por: F.G.R.P	Fecha: 28 - 05 - 2015
Revisado por: L.K.E.M	Fecha: 28 - 05 - 2015

**"SALAM ECUADOR" S.A.
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**AC9
CCI.COM
9/18**

COMPONENTE: Valoración de Riesgos

ALCANCE: Riesgos

OBJETIVO: Verificar si los riesgos son identificados a tiempo por la administración mediante algún método que pueda mitigarlos y desviar consecuencias negativas para la compañía.

N°	PREGUNTAS	ADMINISTRATIVA		FINANCIERA		OPERATIVA		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Se han determinado los responsables de monitorear la información de la compañía?	X		X		X		
2	¿Existen criterios formales para definir la importancia relativa de los riesgos?	X		X		X		
3	¿Existen criterios formales para definir la frecuencia de ocurrencia de los riesgos?	X		X		X		
4	¿Se establecen las posibles consecuencias de los riesgos residuales identificados?	X		X		X		
5	¿Se establecen las posibles acciones que serán consideradas en la administración de riesgos?		X		X		X	No se establecen acciones que ayuden a mitigar los riesgos. α
TOTALESΣ		4	1	4	1	4	1	

INTERPRETACIÓN	
SI	12
NO	3
TOTAL	15

Elaborado por: F.G.R.P

Fecha: 28 - 05 - 2015

Revisado por: L.K.E.M

Fecha: 28 - 05 - 2015

"SALAM ECUADOR" S.A.
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
COMPONENTE: Valoración de Riesgos
ALCANCE: Riesgos

AC9
CCI.COM
10/18

CALIFICACIÓN TOTAL: C.T = 12
PONDERACIÓN TOTAL: P.T = 15
NIVEL DE CONFIANZA: NC= CT/PT x 100 NC= $\frac{12}{15} = 0,80 * 100;$
NC= 80% **15**

NIVEL DE RIESGO

INHERENTE: **RI = 100% - NC% = 100% - 80% = 20%**

MATRIZ DE RIESGO DE CONTROL Y NIVEL DE CONFIANZA				
NIVEL DE RIESGO	ALTO	MODERADO	BAJO	BAJO MÍNIMO
	76 – 95	51 – 75	15 – 50 ✓	1 – 14
NIVEL DE CONFIANZA	ALTO	MODERADO	BAJO	BAJO MÍNIMO
	76 – 95 ✓	51 – 75	15 – 50	1 – 14

ANÁLISIS.

Al realizar el análisis del componente “Valoración de Riesgos” con su alcance Riesgos, se verificó que tiene un 80% de nivel de confianza y un nivel de riesgo del 20%, lo que demuestra tener mayor énfasis el gerente en establecer métodos de valoración de riesgos que ayuden a detectar errores que generen consecuencias a los objetivos de la compañía, pese a que no existe mayor énfasis en evaluar los objetivos, pero si a la evaluación de riesgos, aunque se considera que deben ser analizados al mismo el logro de los objetivos y los posibles riesgos de la compañía.

Elaborado por: F.G.R.P

Fecha: 28 - 05 - 2015

Revisado por: L.K.E.M

Fecha: 28 - 05 - 2015

**"SALAM ECUADOR" S.A.
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**AC9
CCI.COM
11/18**

COMPONENTE: Actividades de Control

ALCANCE: Actividades de Control al Talento Humano

OBJETIVO: Evaluar el proceso de selección de personal al ser contratados por la compañía.

N°	PREGUNTAS	ADMINISTRATIVA		FINANCIERA		OPERATIVA		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Existe un manual de funciones para todas las actividades?	X		X		X		
2	¿La compañía tiene un instrumento para el control de ingreso y salida del personal?	X		X		X		
3	¿Para la contratación de personal se sigue un proceso de selección?		X		X		X	No se contrata al personal mediante un proceso de selección. α
4	¿El personal es eficiente y eficaz en sus funciones?	X		X		X		
5	¿Se realiza rotación de puestos al personal?	X		X		X		
	TOTALES Σ	4	1	4	1	4	1	

INTERPRETACIÓN

SI	12
NO	3
TOTAL	15

Elaborado por: F.G.R.P

Fecha: 28 - 05 - 2015

Revisado por: L.K.E.M

Fecha: 28 - 05 - 2015

"SALAM ECUADOR" S.A.
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
COMPONENTE: Actividades de Control
ALCANCE: Actividades de Control al Talento Humano

AC9
CCI.COM
12/18

CALIFICACIÓN TOTAL: C.T = 12
PONDERACIÓN TOTAL: P.T = 15
NIVEL DE CONFIANZA: NC= CT/PT x 100 NC= 12 = 0,80 * 100;
NC= 80% 15

NIVEL DE RIESGO

INHERENTE: **RI = 100% - NC% = 100% - 80% = 20%**

MATRIZ DE RIESGO DE CONTROL Y NIVEL DE CONFIANZA				
NIVEL DE RIESGO	ALTO	MODERADO	BAJO	BAJO MÍNIMO
	76 – 95	51 – 75	15 – 50 ✓	1 – 14
NIVEL DE CONFIANZA	ALTO	MODERADO	BAJO	BAJO MÍNIMO
	76 – 95 ✓	51 – 75	15 – 50	1 – 14

ANÁLISIS.

Al realizar el análisis del componente “Actividades de Control” con su alcance Actividades de Control al Talento Humano, se verificó que tiene un 80% de nivel de confianza y un nivel de riesgo del 20%, esto indica tener un proceso adecuado para la selección de personal, además un instrumento de control de asistencia laboral y la difusión del manual de funciones a cada empleado, y la vez esta acción repercute en la eficiencia y eficacia del personal.

Elaborado por: F.G.R.P

Fecha: 28 - 05 - 2015

Revisado por: L.K.E.M

Fecha: 28 - 05 - 2015

**"SALAM ECUADOR" S.A.
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**AC9
CCI.COM
13/18**

COMPONENTE: Información y Comunicación

ALCANCE: Información

OBJETIVO: Determinar si la información de la compañía es debidamente respaldada y custodiada a la vez confidencial.

N°	PREGUNTAS	ADMINISTRATIVA		FINANCIERA		OPERATIVA		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Conoce los usuarios el nivel de confiabilidad de la información financiera y operativa que utilizan?	X		X		X		
2	¿Permite el sistema la generación de información financiera oportuna para la toma de decisiones?	X		X		X		
3	¿Se protegen adecuadamente con copias de seguridad los programas de aplicación y los archivos informáticos generados mediante el procesamiento diario de las operaciones?	X			X		X	La información no se está protegiendo en su totalidad.
TOTALES Σ		3		2	1	2	1	

INTERPRETACIÓN	
SI	7
NO	2
TOTAL	9

Elaborado por: F.G.R.P

Fecha: 28 - 05 - 2015

Revisado por: L.K.E.M

Fecha: 28 - 05 - 2015

**"SALAM ECUADOR" S.A.
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**AC9
CCI. COM
14/18**

COMPONENTE: Información y Comunicación
ALCANCE: Información

CALIFICACIÓN TOTAL: C.T = 7
PONDERACIÓN TOTAL: P.T = 9
NIVEL DE CONFIANZA: NC= CT/PT x 100 NC= $\frac{7}{9} = 0,78 * 100$;
NC= 78% 9

NIVEL DE RIESGO

INHERENTE: RI = 100% - NC% = 100% - 78% = 22%

MATRIZ DE RIESGO DE CONTROL Y NIVEL DE CONFIANZA				
NIVEL DE RIESGO	ALTO	MODERADO	BAJO	BAJO MÍNIMO
	76 - 95	51 - 75	15 - 50 ✓	1 - 14
NIVEL DE CONFIANZA	ALTO	MODERADO	BAJO	BAJO MÍNIMO
	76 - 95 ✓	51 - 75	15 - 50	1 - 14

ANÁLISIS.

Al realizar el análisis del componente “Información y Comunicación” con su alcance Información, se verificó que tiene un 78% de nivel de confianza y un nivel de riesgo del 22%, esto indica un mayor nivel de confiabilidad en los sistema de información y su contenido, siendo oportuna y eficiente para la toma de decisiones en las diferentes áreas de la compañía, cabe recalcar que no se está siendo eficiente en la custodia total de la información por lo que no disponen copias de respaldo.

Elaborado por: F.G.R.P

Fecha: 28 - 05 - 2015

Revisado por: L.K.E.M

Fecha: 28 - 05 - 2015

**"SALAM ECUADOR" S.A.
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

COMPONENTE: Información y Comunicación

ALCANCE: Comunicación

**AC9
CCI.COM
15/18**

OBJETIVO: Determinar si existen canales de comunicación que ayuden a procesar la información y al desarrollo de la operaciones de la compañía.

N°	PREGUNTAS	ADMINISTRATIVA		FINANCIERA		OPERATIVA		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Existe una comunicación adecuada, suficiente y oportuna entre todas las áreas y unidades relacionadas con la compañía?	X		X		X		
2	¿La entidad ha establecido medios de comunicación aptos para la notificación inmediata de información urgente a toda la compañía?	X		X		X		
3	¿Son conocidos estos medios por todos los empleados de la compañía?		X		X		X	No se difunde al total de empleados los medios de comunicación internos de la compañía.
TOTALES Σ		2	1	2	1	2	1	

INTERPRETACIÓN	
SI	6
NO	3
TOTAL	9

Elaborado por: F.G.R.P

Fecha: 28 - 05 - 2015

Revisado por: L.K.E.M

Fecha: 28 - 05 - 2015

**"SALAM ECUADOR" S.A.
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**AC9
CCI. COM
16/18**

COMPONENTE: Información y Comunicación
ALCANCE: Comunicación

CALIFICACIÓN TOTAL: C.T = 6
PONDERACIÓN TOTAL: P.T = 9
NIVEL DE CONFIANZA: NC= CT/PT x 100 NC= $\frac{6}{9} = 0,67 * 100$;
NC= 67% 9

NIVEL DE RIESGO

INHERENTE: **RI = 100% - NC% = 100% - 67% = 33%**

MATRIZ DE RIESGO DE CONTROL Y NIVEL DE CONFIANZA				
NIVEL DE RIESGO	ALTO	MODERADO	BAJO	BAJO MÍNIMO
	76 - 95	51 - 75	15 - 50 ✓	1 - 14
NIVEL DE CONFIANZA	ALTO	MODERADO	BAJO	BAJO MÍNIMO
	76 - 95	51 - 75 ✓	15 - 50	1 - 14

ANÁLISIS.

Al realizar el análisis del componente “Información y Comunicación” con su alcance Comunicación, se verificó que tiene un 67% de nivel de confianza y un nivel de riesgo del 33%, esto indica que la compañía tiene un nivel moderado de comunicación oportuna e inmediata, respetando el organigrama jerárquico, cabe recalcar que aunque no ha sido socializado en su totalidad a los empleados los medios de comunicación internos de la compañía.

Elaborado por: F.G.R.P

Fecha: 28 - 05 - 2015

Revisado por: L.K.E.M

Fecha: 28 - 05 - 2015

**"SALAM ECUADOR" S.A.
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

COMPONENTE: Supervisión y Monitoreo
ALCANCE: Monitoreo de Actividades

**AC9
CCI.COM
17/18**

OBJETIVO: Determinar la confianza del nivel de supervisión y monitoreo de las actividades de la compañía.

N°	PREGUNTAS	ADMINISTRATIVA		FINANCIERA		OPERATIVA		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Se han realizado las coordinaciones internas y externas antes de comenzar la ejecución de las actividades programadas?	X		X		X		
2	¿La compañía ha sido sometida a auditorías anteriores?	X		X		X		
3	¿El administrador ha seguido las recomendaciones de los informes anteriores?	X			X		X	El administrador no ha puesto en práctica las recomendaciones de informes anteriores de Auditorías . α
TOTALESΣ		3	0	2	1	2	1	

INTERPRETACIÓN	
SI	7
NO	2
TOTAL	9

Elaborado por: F.G.R.P

Fecha: 28 - 05 - 2015

Revisado por: L.K.E.M

Fecha: 28 - 05 - 2015

"SALAM ECUADOR" S.A.
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
COMPONENTE: Supervisión y Monitoreo
ALCANCE: Monitoreo de Actividades

AC9
CCI.COM
18/18

CALIFICACIÓN TOTAL: C.T = 7
PONDERACIÓN TOTAL: P.T = 9
NIVEL DE CONFIANZA: NC= CT/PT x 100 NC= $\frac{7}{9} = 0,78 * 100$;
NC= 78% 9

NIVEL DE RIESGO

INHERENTE: **RI = 100% - NC% = 100% - 78% = 22%**

MATRIZ DE RIESGO DE CONTROL Y NIVEL DE CONFIANZA				
NIVEL DE RIESGO	ALTO	MODERADO	BAJO	BAJO MÍNIMO
	76 – 95	51 – 75	15 – 50 ✓	1 – 14
NIVEL DE CONFIANZA	ALTO	MODERADO	BAJO	BAJO MÍNIMO
	76 – 95	51 – 75 ✓	15 – 50	1 – 14

ANÁLISIS.

Al realizar el análisis del componente “Supervisión y Monitoreo” con su alcance Monitoreo y Supervisión, se verificó que tiene un 78% de nivel de confianza y un nivel de riesgo del 22%, esto indica existir coordinación de las actividades antes de su ejecución en su mayoría, pese a las recomendaciones emitidas por auditorías anteriormente que no se han seguido de manera integral por lo que podría perder lineamientos de acoplamiento en lo posterior.

Elaborado por: F.G.R.P

Fecha: 28 - 05 - 2015

Revisado por: L.K.E.M

Fecha: 28 - 05 - 2015

Tabla 24 Matriz de Calificación de los Riesgos de los Componentes y Alcances

"SALAM ECUADOR" S.A. MATRIZ DE CALIFICACIÓN DE LOS RIESGOS DE LOS COMPONENTES Y ALCANCES							
CLASE	COMPONENTES Y ALCANCES	NIVEL DE CONFIANZA (%)	RIESGOS (%)	TOTAL (%)	NIVEL DE CONFIANZA (%)	RIESGOS (%)	TOTAL (%)
COMPONENTES	AMBIENTE DE CON CONTROL				66,67	33,33	100%
Alcance	Integridad y Valores Éticos	67%	33%	100%			
Alcance	Estructura Organizativa	73%	27%	100%			
Alcance	Competencia Profesional	60%	40%	100%			
	TOTAL	200% / 3	100% / 3	300%			
COMPONENTE	VALORACIÓN DE RIESGO				63,50%	36,50%	100%
Alcance	Objetivos Generales	47%	53%	100%			
Alcance	Riesgos	80%	20%	100%			
	TOTAL	127%	73%	200%			
COMPONENTE	ACTIVIDADES DE CONTROL				80%	20%	100%
Alcance	Actividades de Control al Talento Humano	80%	20%	100%			
	TOTAL	80% / 1	20% / 1				
COMPONENTE	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN				72,50%	27,50%	100%
Alcance	Información	78%	22%	100%			
Alcance	Comunicación	67%	33%	100%			
	TOTAL	145% / 2	55% / 2				
COMPONENTE	SUPERVISIÓN Y MONITOREO				78%	22%	100%
Alcance	Monitoreo de Actividades	78%	22%	100%			
	TOTAL	78%	22%		360,67%/5	139,33%/5	500%/5
TOTAL PORCENTAJE					72,13%	27,87%	100%

Fuente: "SALAM ECUADOR" S.A.

Elaborado por: Freddy Rezabala

ANÁLISIS GENERAL

Mediante la aplicación del método COSO I se pudo evaluar el Control interno de la compañía “SALAM ECUADOR” S.A, obteniendo un nivel de confianza moderado de (72,13%) un nivel de riesgo bajo de (27,87%), dado que el componente de Valoración de Riesgo tienes más alto su nivel de riesgo y más bajo su nivel de confianza, específicamente en el control de objetivos, definidos por la compañía. No se ha estructurado un método de evaluación de objetivos de manera continua por lo que permite frecuentar los riesgos en los procesos de las actividades, cabe recalcar que: aunque existe un método de identificación de riesgos esto no es el proceso adecuado para mitigar los mismos por lo tanto se debe primero evaluar el cumplimiento de los objetivos generales y específicos de manera continua. Además de acuerdo al siguiente componente que supera el nivel de confianza “Ambiente de Control”, pero resaltado en el mismo nivel con una mínima diferencia, indica que no se realizan charlas seminarios de actitud personal y laboral que ayude a superar el índice en práctica de valores y ética profesional, también se realiza una observación moderada a los archivos tanto digitales como físicos de la compañía no se tiene los respaldos necesarios de la información: estudio realizado al componente “Información y Comunicación”.

PAPEL DE TRABAJO HOJA CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE CADA COMPONENTE DE CONTROL INTERNO		
AC10 PT – CCI 1/2		
AMBIENTE DE CONTROL		
ALCANCE	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
Integridad y Valores Éticos	No existen charlas, conferencias para el personal de la compañía para incentivar principios y valores.	Realizar charlas y conferencias al personal periódicamente, para crear una cultura ética dentro y fuera de la compañía.
Estructura Organizativa	Los niveles jerárquicos no están bien definidos.	El gerente de la compañía debe realizar una reunión para dejar bien definidos los niveles jerárquicos de los empleados.
Competencia Profesional	No se realiza capacitaciones al personal de la compañía.	Realizar capacitaciones al personal para que puedan efectuar las actividades de manera eficiente y oportuna.
VALORACIÓN DE RIESGOS		
Objetivos Generales de la Empresa	No existe un control de los objetivos. El administrador no realiza una evaluación a los objetivos.	Establecer un método adecuado para medir el logro de los objetivos y poder evaluarlos.
Riesgos	No se establecen acciones que ayuden a mitigar los riesgos.	Establecer acciones emergentes y oportunas para poder mitigar los riesgos que afecten a los intereses de la compañía.
ACTIVIDADES DE CONTROL		
Actividades de Control al Talento Humano	No se contrata al personal mediante un proceso de selección.	Establecer procesos y requisitos para la selección del personal y puedan cumplir con el perfil laboral que requiere la empresa.
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN		
Información	La información no se está protegiendo en su totalidad.	Revisar que todas las áreas archiven correctamente la información de la compañía.
Comunicación	Los medios de comunicación no son difundidos en su totalidad a los empleados.	Difundir a todos los empleados los medios de comunicación interna de la compañía.
Elaborado por: F.G.R.P		Fecha: 30 - 05 – 2015
Revisado por: L.K.E.M		Fecha: 30 - 05 - 2015

**PAPEL DE TRABAJO HOJA DE CONCLUSIONES
Y RECOMENDACIONES DE CADA
COMPONENTE
DE CONTROL INTERNO**

AC10

PT - CCI

2/2

SUPERVISIÓN Y MONITOREO

Monitoreo de Actividades	El administrador no ha puesto en práctica las recomendaciones de informes anteriores de Auditorías	Poner en práctica las Recomendaciones de las Auditorías que son dirigidas a diferentes funcionarios de la Compañía.
--------------------------	--	---

Elaborado por: F.G.R.P

Fecha: 30 - 05 - 2015

Revisado por: L.K.E.M

Fecha: 30 - 05 - 2015

Orellana, 02 de junio de 2015

AC11

OFC2.

1/1

Señor

Patricio Mena

GERENTE GENERAL DE “SALAM ECUADOR” S.A.

Presente,

De mis consideraciones,

En lo que va la auditoría a la evaluación del Control Interno y sus componentes, en la Compañía que usted dirige, de acuerdo a nuestra revisión y evaluación encontramos lo siguiente:

HALLAZGOS

AMBIENTE DE CONTROL

- No existen charlas, conferencias para el personal de la compañía para incentivar principios y valores.
- Los niveles jerárquicos no están bien definidos.
- No se realiza capacitaciones al personal de la compañía.

RECOMENDACIONES

Al Gerente General

- Se recomienda al Gerente realizar charlas, conferencias de incorporación de principios y valores laborales y personales.
- El gerente de la compañía debe realizar una reunión para dejar bien definidos los niveles jerárquicos de los empleados.

Al Administrador

- Realizar capacitaciones al personal para que puedan efectuar las actividades de manera eficiente y oportuna.

VALORACIÓN DE RIESGOS

- No existe un control de los objetivos. El administrador no realiza una evaluación a los objetivos.
- No se establecen acciones que ayuden a mitigar los riesgos.

RECOMENDACIONES

Al Administrador

- Establecer un método adecuado para medir el logro de los objetivos y poder evaluarlos.
- Crear acciones emergentes y oportunas para poder mitigar los riesgos que afecten a los intereses de la compañía.

ACTIVIDADES DE CONTROL

- No se contrata al personal mediante un proceso de selección.

RECOMENDACIONES

Al administrador

- Establecer procesos y requisitos para la selección del personal y puedan cumplir con el perfil laboral que requiere la empresa.

INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

- La información no se está protegiendo en su totalidad.
- Los medios de comunicación no son difundidos en su totalidad a los empleados.

RECOMENDACIONES

Al Gerente

- Revisar que todas las áreas archiven correctamente la información de la compañía.
- Difundir a todos los empleados los medios de comunicación interna de la compañía.

SUPERVISIÓN Y MONITOREO

- El administrador no ha puesto en práctica las recomendaciones de informes anteriores de Auditorías.

RECOMENDACIONES

- Poner en práctica las Recomendaciones de las Auditorías que son dirigidas a diferentes funcionarios de la Compañía.

Atentamente,



Freddy Geovanny Rezabala Pupiales

JEFE DE EQUIPO

**“SALAM ECUADOR”
PROGRAMA DE AUDITORÍA GENERAL
DEPARTAMENTO DE COMPRAS
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2013**

**AC11
PA - C 1/1**

Objetivos

- Evaluar el Sistema de Control Interno del Departamento de Compras y determinar el Riesgo de Control.
- Verificar que los proveedores sean calificados y cumplan con los requisitos para la Compra.
- Verificar que los productos recibidos estén en buenas condiciones y de acuerdo a lo requerido.

N°	ACTIVIDADES A REALIZARSE	DÍAS PLAN	DÍAS REALES	REF	ELABORADO POR	OBSERVACIONES
1	Realizar el levantamiento del proceso de compras.	3	3	AC12	F.G.R.P	
2	Incluir la nominas principales del proceso.	2	2	AC12	F.G.R.P	
3	Preparar y aplicar el cuestionario de control interno	3	3	AC13	F.G.R.P	
4	Evaluar riesgo de control, detección y de auditoría.	3	3	AC14	F.G.R.P	
PROGRAMA DE AUDITORÍA		12	12			

Elaborado por: F.G.R.P

Fecha: 05 - 06 - 2015

Revisado por: L.K.E.M

Fecha: 05 - 06 - 2015

**“SALAM ECUADOR”
 PROCESO DE COMPRAS
 PROGRAMA DE AUDIORÍA ESPECÍFICA
 Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2013**

AC11

PA - C

1/2

OBJETIVOS

Identificar las actividades críticas del proceso

Verificar el nivel de eficiencia y eficacia del proceso

N°	PROCEDIMIENTOS	REF/PT	REALIZAD O POR	FECHA	OBSERVACIONES
----	----------------	--------	-------------------	-------	---------------

REQUISICIÓN DE COMPRA

PA	Verificar que las requisiciones de compras estén firmadas por el jefe de compras y realizar de resumen verificando su cumplimiento.	AC12	F.G.R.P		
-----------	---	-------------	----------------	--	--

VERIFICACIÓN DE COMPRA YAC12 SELECCIÓN DE PROVEEDORES

PA	Solicitar y verificar si las órdenes de compra cumplen con las cotizaciones requeridas; elaborar un cuadro para verificar su cumplimiento.	AC12	F.G.R.P		
PA	Verificar el Proveedor seleccionado se encuentra en la lista de calificados y actualizados de la compañía; elaborar un cuadro para analizar la lista de proveedores.	AC12	F.G.R.P		

Elaborado por: F.G.R.P

Fecha: 05 - 06 - 2015

Revisado por: L.K.E.M

Fecha: 05 - 06 - 2015

**“SALAM ECUADOR”
 PROCESO DE COMPRAS
 PROGRAMA DE AUDIORÍA ESPECÍFICA
 Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2013**

**AC11
 PA - C 2/2**

N°	PROCEDIMIENTOS	REF/PT	REALIZADO POR	FECHA	OBSERVACIONES
RECEPCIÓN Y ALMACENAMIENTO DE PRODUCTOS					
PA	Verificar que en la orden de ingreso a bodega, el material o producto que se recibe este conforme a lo solicitado con la factura y que sea entregado en el tiempo acordado por el proveedor.	AC12	F.G.R.P		
PA	Redactar los hallazgos con los principales comentarios observados.	AC17	F.G.R.P		
Elaborado por: F.G.R.P			Fecha: 06 - 06 - 2015		
Revisado por: L.K.E.M			Fecha: 06 - 06 - 2015		

**“SALAM ECUADOR”
PROCESO DE COMPRAS
LEVANTAMIENTO DE PROCESOS
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2013**

AC12

LP-C

1/1

OBJETIVOS

Cumplir con requerimientos de calidad y entrega a tiempo de los ítems solicitados.

PROCESO DE COMPRAS

REQUISICIÓN DE COMPRAS.

Se realiza el requerimiento de las diferentes áreas de la compañía de acuerdo a las necesidades, el coordinador del proyecto formaliza sus pedidos a través de la elaboración requisiciones de los productos que no están disponibles en bodega.

VERIFICACIÓN DE COMPRA Y SELECCIÓN DE PROVEEDOR.

El comprador verifica diariamente en el sistema lo que está pendiente por comprar. La compañía cuenta con varios proveedores seleccionados, y con las proformas recibidas se asigna un proveedor. Dependiendo del monto global de la compra se realizará un cuadro comparativo para su análisis.

RECEPCIÓN Y ALMACENAMIENTO DEL PRODUCTO

El material o producto se recibe conforme lo solicitado con la factura o guía de remisión y los certificados de calidad (cuando se lo requiera); si existe inconformidad con la entrega del producto por algún error que no cumple con las especificaciones anteriormente propuestas se devuelve la mercadería al proveedor.

Una vez recibido material o producto de manera documentada se ingresan los datos al sistema de inventarios y la orden de compra junto a la factura y soportes de entrega al Área de cuentas por pagar.

Elaborado por: F.G.R.P

Fecha: 07 - 06 - 2015

Revisado por: L.K.E.M

Fecha: 07 - 06 - 2015

IPC

**“SALAM ECUADOR” S.A.
 PROCESO DE COMPRAS
 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
 Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2013**

AC13

CCI-C

1/2

Fecha: 07 de junio de 2015
Responsable: Andrés Escobar
Función: Jefe de Compras
Área: Compras

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PONDERACIÓN		OBSERVACIONES
		N/A	SI	NO	PUNTAJE ÓPTIMO	PUNTAJE OBTENIDO	
1	¿Existen Políticas y manuales enfocadas al proceso de compras?		X		10	10	
2	¿Para realizar la compra se realiza un análisis y se verifica la necesidad?		X		9	9	
3	¿Para realizar una compra todas las órdenes de compra cumplen con las cotizaciones requeridas?		X		9	7	No todas las requisiciones de compra cumplen con las cotizaciones requeridas.
4	En la compra de productos para un proyecto ¿Se verifica que los pedidos estén acorde a lo programado?		X		8	8	
5	¿Mantiene una lista actualizada de proveedores?		X		8	7	
6	¿Se realiza cotizaciones a proveedores diferentes a los ya calificados por la empresa?			X	7	0	Se trabaja solo con proveedores fijos.

**“SALAM ECUADOR” S.A.
 PROCESO DE COMPRAS
 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
 Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2013**

AC-13

CCI-C

2/2

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PONDERACIÓN		OBSERVACIONES
		N/A	SI	NO	PUNTAJE ÓPTIMO	PUNTAJE OBTENIDO	
7	¿Existe firma de responsabilidad para las órdenes de compra?		X		7	7	
8	¿Todas las órdenes de compra para procesar están debidamente firmadas de acuerdo a su monto?		X		9	7	No todas las requisiciones de compras están debidamente firmadas de acuerdo a su monto.
9	¿Antes de aprobar una solicitud de compra mayor a \$500,00 se pide presupuesto?		X		6	5	No todas están dentro del presupuesto.
10	¿Para cada orden se adjunta la requisición respectiva?		X		9	9	
11	¿Una vez recibido el producto en forma documentada se ingresa los datos al sistema de inventarios?		X		10	10	
TOTAL					92	79	

Elaborado por: F.G.R.P

Fecha: 07 - 06 - 2015

Revisado por: L.K.E.M

Fecha: 07 - 06 - 2015

**“SALAM ECUADOR” S.A.
 PROCESO DE COMPRAS
 MEDICIÓN DEL RIESGO
 Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2013**

AC14

MR-C

1/2

RIESGO INHERENTE

Según el estudio que se realizó a la empresa, se puede determinar que el riesgo inherente se de 21% (riesgo bajo), considerando las siguientes variables:

- El proceso no es tan complejo ya que se realizan actividades básicas relacionadas más con aspectos reglamentarios a seguir.
- Se encuentra regulado por varias normas y externas lo cual permite mantenerlo bajo control.
- Básicamente el riesgo asumido se basa en variables económicas, sociales y políticas externas que pueden afectar las condiciones contra actuales con los proveedores como aumento en precio.

RIESGO DE CONTROL

Según la evaluación del control interno se obtuvo los siguientes parámetros:
 Para la medición del nivel de confianza del control interno del proceso de compras de “SALAM ECUADOR”, se utiliza la siguiente matriz.

Matriz de Medición del Nivel de Confianza

MATRIZ DE RIESGO DE CONTROL Y NIVEL DE CONFIANZA				
RIESGO DE CONTROL	ALTO	MODERADO	BAJO	BAJO MÍNIMO
	76 - 95	51 - 75	15 - 50	1 -14 ✓
NIVEL DE CONFIANZA	ALTO	MODERADO	BAJO	
	76 - 95 ✓	51 - 75	15 - 50	1 -14

Elaborado por: F.G.R.P

Fecha: 08- 06 – 2015

Revisado por: L.K.E.M

Fecha: 08- 06 - 2015

“SALAM ECUADOR” S.A.
PROCESO DE COMPRAS
MEDICIÓN DEL RIESGO
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2013

AC- C14

MR-C

2/2

Riesgo de Control = Puntaje Óptimo – Puntaje Obtenido

92= 100% 79 = 85,87

RC = 100% - 85,87

RC = 14,13

Lo que implica que el proceso de compras tiene un nivel de confianza de 85,87% (medio- alto) y que debe mejora e implementar controles internos en un 14,13% (riesgo bajo), que si bien no es tal alto, podría estar repercutiendo en la eficiencia de los procesos del departamento.

RIESGO DE DETECCIÓN

Conforme a los riesgos antes determinados se puede afirmar que el riesgo de detección, corresponde al trabajo de nuestro equipo de auditoría corresponde al 17,56% (Riesgo bajo), considerando las siguientes variables:

- Riesgo inherente analizado del proceso es relativamente bajo, el profesionalismo del auditor, controles internos aplicados por la empresa y cuenta con procesos claramente definidos.

RIESGO DE AUDITORÍA

Riesgo de Auditoría = Riesgo Inherente * Riesgo de Control * Riesgo de detección

R.A = (0,21 * 0,1413 * 0,1756) * 100 ; R.A = 5%

El cálculo antes realizado demuestra que hay riesgo mínimo bajo de que el equipo de Auditoría emita conclusiones y recomendaciones que no se ajusten a las condiciones de la empresa.

Elaborado por: F.G.R.P

Fecha: 08- 06 – 2015

Revisado por: L.K.E.M

Fecha: 08- 06 - 2015

“SALAM ECUADOR” S.A. PAPELES DE TRABAJO PROCESO DE COMPRAS Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2013		AC15 PT – C 1/3
PROCESO N° 1 REQUISICIÓN DE COMPRA	HALLAZGOS	
PROCEDIMIENTO DE LA AUDITORÍA		
<p>Verifiqué que las requisiciones de compra estén firmadas por el jefe de compras y realicé una hoja de resumen verificando su cumplimiento.</p>		
<p>Muestra: En los cuatro meses se realizaron 80 requisiciones de compra y de las cuales se analizaron el 20%</p>		
APLICACIÓN DEL PROCEDIMIENTO		
<p>Se pidieron las requisiciones a los encargados de compras; y verifico que el total de las mismas no han sido firmadas por el jefe de compras; dentro de este procedimiento se observó que el total de solicitudes tres no tienen la firma respectiva.</p>	TRES REQUISICIONES DE COMPRAS NO HAN SIDO FIRMADAS POR EL JEFE DE COMPRAS	
CÁLCULO DE INDICADOR DE GESTIÓN		
<p><i>REQUISICIONES DE COMPRAS AUTORIZADAS</i> \equiv $\frac{\text{Requisiciones de compras autorizadas}}{\text{Requisición de Compras emitidas}} \times 100$</p> <p><i>REQUISICIONES DE COMPRAS AUTORIZADAS</i> = $\frac{13}{16} \times 100$</p> <p><i>REQUISICIONES DE COMPRAS AUTORIZADAS</i> = 81,25%</p> <p>100% - 81,25% = % 18,75% Requisiciones que no han sido aprobadas por el jefe de compras</p>		
Elaborado por: F.G.R.P		Fecha: 09- 06 – 2015
Revisado por: L.K.E.M		Fecha: 09- 06 - 2015

PROCESO DE COMPRAS						
HOJA DE RESUMEN REQUISICIONES APROBADAS						
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2013						
N°	PROVEEDOR	PRODUCTO	FECHA	REQUISICIÓN		OBSERVACIONES
				APROBADA	NO APROBADA	
1	RODRIGUEZ CARMEN	REPUESTOS	05/01/2013	X		
2	PERALTA JULIO	MATERIALES	10/01/2013	X		
3	HOLCIM	CEMENTO	15/01/2013		X	No se aprobó α
4	MUÑOZ PEDRO	DOTACIONES	20/01/2013	X		
5	COBOS JAIME	MATERIALES	25/01/2013	X		
6	MARTINEZ GONZALO	CEMENTO	30/01/2013	X		
7	CARTEC	REPUESTOS	07/02/2013	X		
8	COMERCIAL QUIWI	MATERIALES	08/02/2013	X		
9	FERROTOLS	REPUESTOS	09/02/2013		X	No se aprobó α
10	VARGAS SOFÍA	DOTACIONES	20/02/2013	X		
11	TECNIREPUESTOS	REPUESTOS	25/02/2013	X		
12	FARMA ENLACE	MEDICINA	01/03/2013	X		
13	CHAVEZ CARRERA	ÚTILES DE OFICINA	10/03/2013	X		
14	BELECH FIRE	MATERIALES	15/03/2013		X	No se aprobó α
15	EMEMAC	REPUESTOS	20/03/2013	X		
16	VERNAZA GRAFI	ÚTILES DE OFICINA	27/03/2013	X		
SUBTOTAL				13	3	
TOTAL				81,25%	18,75	□
Elaborado por: F.G.R.P				Fecha: 10/06/2015		
Revisado: L.K.E.M				Fecha: 12/06/2015		

AC16
HR - C 2/2

IPC

PROCEDIMIENTOS REALIZADOS

Se verificó las requisiciones de compras que estén aprobadas por el jefe de compras.
De las 16 requisiciones de compras analizadas se observa que 3 de ellas (18,75%) no están aprobadas por el jefe de compras.

“SALAM ECUADOR” S.A. PAPELES DE TRABAJO PROCESO DE COMPRAS Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2013		AC15 PT - C 2/3
PROCESO N° 2 VERIFICACIÓN DE COMPRA Y SELECCIÓN DE PROVEEDOR.	HALLAZGOS	
PROCEDIMIENTO DE AUDITORÍA		
<p>Requerir y constatar si las órdenes de compra cumplen con las cotizaciones requeridas de acuerdo a la normativa de control interno; elabore un cuadro y verifique su cumplimiento.</p> <p>Muestra: El los tres meses se realizaron 60 órdenes de compra, de las cuales se va analizar el 20%</p>		
APLICACIÓN DEL PROCEDIMIENTO		
<p>Se solicitó al jefe de compras las requisiciones enviadas a los proveedores y las cotizaciones recibidas para analizar si surgieron inconvenientes en la misión y recepción en estos documentos y si cumplían por lo requerido por la empresa; al realizar este procedimiento se verifico que el total de cotizaciones solicitadas todas han sido aprobadas.</p>	APLICANDO EL PROCEDIMIENTO NO SE ENCONTRÓ HALLAZGOS CONSIDERABLES A COMENTAR.	
CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN		
$COTIZACIONES\ AUTORIZADAS = \frac{Cotizaciones\ autorizadas}{Total\ cotizaciones\ emitidas} \times 100$		
$COTIZACIONES\ AUTORIZADAS = \frac{12}{12} \times 100$		
$COTIZACIONES\ AUTORIZADAS = 100\%$		
Elaborado por: F.G.R.P		Fecha: 12- 06 – 2015
Revisado por: L.K.E.M		Fecha: 12- 06 - 2015

"SALAM ECUADOR" S.A.							
PROCESO DE COMPRAS							
HOJA DE RESUMEN COTIZACIONES AUTORIZADAS							
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2013							
N°	PROVEEDOR	PRODUCTO	FECHA	COTIZACIONES		OBSERVACIONES	
				AUTORIZADAS	NO AUTORIZADAS		
1	RODRIGUEZ CARMEN	REPUESTOS	05/01/2013	X			
2	PERALTA JULIO	MATERIALES	10/01/2013	X			
3	HOLCIM	CEMENTO	15/01/2013	X			
4	MUÑOZ PEDRO	DOTACIONES	20/01/2013	X			
5	COBOS JAIME	MATERIALES	25/01/2013	X			
6	MARTINEZ GONZALO	CEMENTO	30/01/2013	X			
7	CARTEC	REPUESTOS	07/02/2013	X			
8	COMERCIAL QUIWI	MATERIALES	08/02/2013	X			
9	FERROTOLS	REPUESTOS	09/02/2013	X			
10	VARGAS SOFÍA	DOTACIONES	20/02/2013	X			
11	TECNIREPUESTOS	REPUESTOS	25/02/2013	X			
12	FARMA ENLACE	MEDICINA	01/03/2013	X			
Información proporcionada por la Compañía				SUBTOTAL	12	0	0
				TOTAL	100%	0%	<input type="checkbox"/>
				Elaborado por: F.G.R.P		Fecha: 13/06/2015	
				Revisado: L.K.E.M		Fecha: 13/06/2015	

AC16
HR1 – C 2/2

} IPC

“SALAM ECUADOR” S.A. PAPELES DE TRABAJO PROCESO DE COMPRAS Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2013		AC15 PT - C 3/3
PROCESO N° 3 RECEPCIÓN Y ALMACENAMIENTO DE PRODUCTOS. PROCEDIMIENTO DE AUDITORÍA	HALLAZGOS	
<p>Verificar que en la orden de ingreso a bodega el material o producto que se recibe este conforme a lo solicitado con la factura y que sea entregado en el tiempo acordado.</p> <p>Muestra: En los tres meses se realizaron 80 órdenes de compra, de las cuales se va analizar el 25%.</p>		
APLICACIÓN DEL PROCEDIMIENTO		
<p>Llevado a cabo este procedimiento de auditoría, se pudo detectar que en todas las ordenes de ingreso a bodega los materiales y/o productos se reciben conforme a lo solicitado y en el tiempo acordado, por lo que en la bodega se lleva una buena ejecución de ingreso de la mercadería</p>	APLICANDO EL PROCEDIMIENTO NO SE ENCONTRÓ HALLAZGOS CONSIDERABLES A COMENTAR.	
CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN		
$PEDIDOS CUMPLIDOS A TIEMPO = \frac{\text{Pedidos entregados a tiempo}}{\text{Total de pedidos}} \times 100$		
$PEDIDOS CUMPLIDOS A TIEMPO = \frac{20}{20} \times 100$		
$PEDIDOS CUMPLIDOS A TIEMPO = 100\%$		
Elaborado por: F.G.R.P		Fecha: 14- 06 – 2015
Revisado por: L.K.E.M		Fecha: 14- 06 - 2015

<p>“SALAM ECUADOR” S.A. PAPEL DE TRABAJO HOJA DE HALLAZGO COMPRAS Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2015</p>	<p>AC17 H.H - C 1/1</p>
PROCESO N° 1 REQUISICION DE COMPRA	
PROCEDIMIENTO DE LA AUDITORÍA	
Verificación de tres requisiciones que no fueron firmadas por el jefe de compras, demostrando su incumplimiento.	
CONDICIÓN	
De 16 Requisiciones de Compra auditadas se encontró 3 que no han sido aprobados por el jefe de Compras. Generando un 18,75% de Riesgo Inherente.	
CRITERIO	
De acuerdo al manual de procedimiento de compras, página 7 numeral 4, todas las Requisiciones de Compras, deben ser aprobadas y firmadas por el jefe de compras para su ejecución.	
CAUSA	
El envío de requisiciones directamente al jefe de Catering generó desconocimiento al jefe de Compras de dicho proceso.	
EFECTO	
Materiales e insumos no contabilizados en bodega con requisiciones legalmente firmadas por el jefe de Compras, generando un nivel de riesgo dentro de la gestión de compra.	
Elaborado por: F.G.R.P	Fecha: 15- 06 – 2015
Revisado por: L.K.E.M	Fecha: 15- 06 - 2015

**“SALAM ECUADOR” S.A.
PAPELES DE TRABAJO
HOJA CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES
DEPARTAMENTO DE COMPRAS
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2015**

AC18

H.C.R – C

1/1

REQUISICIÓN DE COMPRAS

CONCLUSIÓN

El proceso de requisición de compras no se está ejecutando de manera adecuada, ya que no se cumple con la legalización de los documentos, con la firma de aprobación del jefe de compras; por lo que se ha generado incumplimiento con las políticas del departamento.

RECOMENDACIÓN

Jefe de Compras

Realizar un control diario de las requisiciones que se encuentran ingresadas en el sistema, para saber cuántas se debe firmar y aprobar.

Elaborado por: F.G.R.P

Fecha: 16- 06 – 2015

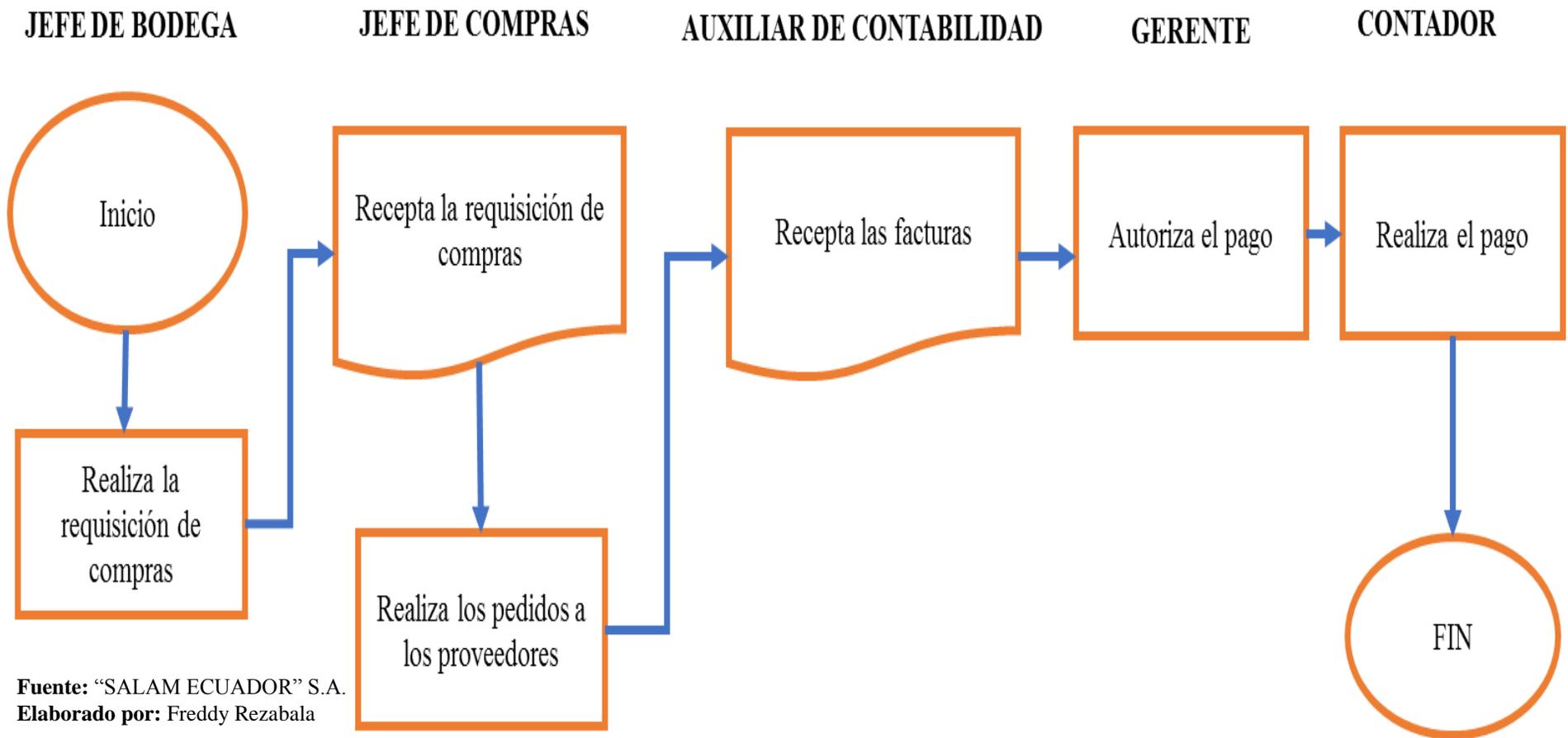
Revisado por: L.K.E.M

Fecha: 16- 06 - 2015

El siguiente flujo grama que se muestra a continuación se elaboró en base a los procesos de compras que la compañía realiza, cabe recalcar que la compañía no tienen estructurado un flujo grama de los procesos

FLUJOGRAMA PROCESO DE COMPRAS

Gráfico 19 Flujo grama de Procesos de Compras



**“SALAM ECUADOR”
PROGRAMA DE AUDITORÍA
DEPARTAMENTO DE CATERING.
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2013**

**AC19
PA-CTRG
1/4**

Objetivos

- Evaluar el Sistema de Control interno del Departamento de Catering
- Determinar el Riesgo de Control.

N°	ACTIVIDADES A REALIZARSE	DÍAS PLAN	DÍAS REALES	REF	ELABORADO POR:	OBSERVACIONES
1	Realizar el levantamiento del proceso de catering.	3	3	AC20	F.G.R.P	
2	Incluir los formatos principales del proceso.	2	2	AC20	F.G.R.P	
3	Preparar y aplicar el cuestionario de control Interno	3	3	AC21	F.G.R.P	
4	Evaluar riesgo de control, detección y de auditoría.	3	3	AC22	F.G.R.P	
PROGRAMA DE AUDITORÍA		12	12			

Elaborado por: F.G.R.P

Fecha: 17- 06 - 2015

Revisado por: L.K.E.M

Fecha: 17 - 06 - 2015

**“SALAM ECUADOR”
PROGRAMA DE AUDIORÍA
DEPARTAMENTO DE CATERING
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2013**

**AC19
PA- CTRG
2/4**

OBJETIVOS:

- Identificar las actividades críticas del proceso.
- Verificar el nivel de eficiencia y eficacia del proceso.

N°	PROCEDIMIENTOS	REF/PT	REALIZADO O POR:	FECHA	OBSERVACIONES
1	REQUISICIÓN DE CATERING				
PA	Realizar la inspección y verificar que las requisiciones estén bien llenas y aprobadas por el jefe de catering; realice una hoja de resumen verificando su cumplimiento.	AC20	F.G.R.P		
2	COMPRAS CATERING				
PA	Verificar que las órdenes de compra cumplan con las cotizaciones requeridas de acuerdo a su monto > \$ 400,00 con dos firmas (Jefe de compras y jefe financiero) y < \$ 400,00 con una firma (Jefe de compras) previo a la elaboración de un cuadro de datos que verifique su cumplimiento.	AC20	F.G.R.P		
Elaborado por: F.G.R.P			Fecha: 18- 06 – 2015		
Revisado por: L.K.E.M			Fecha: 18 - 06 - 2015		

**“SALAM ECUADOR”
PROGRAMA DE AUDIORÍA
DEPARTAMENTO DE CATERING
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2013**

**AC19
PA- CTRG
3/4**

N°	PROCEDIMIENTOS	REF/P T	REALIZA DO POR:	FECHA	OBSERVACIONES
3	RECEPCIÓN DE CATERING				
PA	Revisar y verificar que los productos que se reciben en la bodega ingresen al sistema de control de inventarios de acuerdo a la orden de ingreso a bodega.	AC20	F.G.R.P		
4	ALMACENAMIENTO CATERING				
AP	Revisar en la bodega materiales y/o productos que estén ocupando espacios previamente designados.	AC20	F.G.R.P		
5	DESPACHO DE ALIMENTOS Y PRODUCTOS PARA EL CAMPO				
AP	Revisar que los Ítems que sé que se envían al campo estén debidamente respaldados con el documento de transferencia	AC20	F.G.R.P		
PA	Revisar que los ítems para el campo estén con su respectivo sello de seguridad enumerado.	AC20	F.G.R.P		
PA	Verificar que por cada despacho se realice una guía de remisión que será entregada al transportista.	AC20	F.G.R.P		
Elaborado por: F.G.R.P				Fecha: 18- 06 – 2015	
Revisado por: L.K.E.M				Fecha: 18 - 06 – 2015	

**“SALAM ECUADOR”
PROGRAMA DE AUDIORÍA
PROCESO DE CATERING
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2013**

**AC19
PA- CTRG
4/4**

N°	PROCEDIMIENTOS	REF/PT	REALIZADO POR:	FECHA	OBSERVACIONES
6	RECEPCIÓN Y ALMACENAMIENTO DE INSUMOS Y PRODUCTOS DE CATERING				
PA	Revisar que los productos e insumos estén descritos en la transferencia enviada desde la bodega central.	AC20			
PA	Redactar los hallazgos con los principales comentarios observados.	AC24			
Elaborado por: F.G.R.P			Fecha: 18- 06 - 2015		
Revisado por: L.K.E.M			Fecha: 18 - 06 - 2015		

**“SALAM ECUADOR”
PROCESO DE CATERING
LEVANTAMIENTO DE PROCESOS
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2013**

**AC20
LP- CTRG
1/3**

OBJETIVO

Satisfacer al cliente mediante la implementación de estándares de inocuidad alimentaria, proveyendo al cliente de alimentos nutritivos con eficiencia, confiabilidad y puntualidad y honestidad.

PROCESO DE CATERING

1.- REQUISICIÓN DE CATERING

La requisición es llenada por el responsable con todos los detalles para determinar la compra exacta y de acuerdo al grado de complejidad, costo aparente, volúmenes; se exige niveles de aprobación del jefe de catering. Una vez emitida y aprobada la requisición se dirigen a la bodega central, para comprobar si el producto solicitado hay en stock y si no existe inmediatamente el producto se pasa a la compra.

2.- COMPRA DE CATERING

Los compradores recopilan las requisiciones de acuerdo a la clasificación por familia de inventarios, se solicitara en forma individual para cada proyecto.

Se procede a cotizar con los proveedores según el requerimiento de cada proyecto, luego se escogen las que cumplan con los parámetros exigidos seguidos por la aprobación del Jefe de Compras.

Los compradores comunican a los respectivos proveedores sobre los Ítems requeridos para que se emita la factura correspondiente, y se procesa la orden de compra u orden de pago.

IPC

Elaborado por: F.G.R.P

Fecha: 19- 06 – 2015

Revisado por: L.K.E.M

Fecha: 19 - 06 - 2015

**“SALAM ECUADOR”
PROCESO DE CATERING
LEVANTAMIENTO DE PROCESOS
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2013**

**AC20
LP- CTRG
2/3**

3.- RECEPCIÓN DE CATERING

Una vez recibido en el muelle de carga y descarga los productos y/o materiales se procede a separar de acuerdo al proyecto solicitante de la compra.

Se clasifican los productos perecibles (frutas, cárnicos, lácteos, verduras, legumbres), envasados y enlatados con fecha de elaboración, caducidad y registro sanitario por medio de las personas encargadas de la bodega.

4.- ALMACENAMIENTO DE CATERING

Una vez recibido material o el producto en forma documentada se ingresan los datos al sistema de inventario, se transportan los materiales o productos en los coches cubiertos siguiendo las normas de seguridad para evitar algunas contaminaciones en el trayecto con otros con otros productos existentes.

Los productos perecibles son ingresados a los cuartos fríos de acuerdo a la temperatura requerida y los no perecibles y/o materiales son colocados en las perchas o estanterías, y los de gran volumen y peso son almacenados en las áreas asignadas.

5.- PROCESAMIENTO - CAMPO

- Despacho de alimentos y productos para el campo.- La bodega central receipta las requisiciones, ingresados al sistema, se efectúan automáticamente la transferencia a cada proyecto por el peso y las unidades requeridas se procederá al embalaje correspondiente para los productos perecibles se utiliza termos para su transporte y para no perecibles camiones no refrigerados tomando en cuenta su apilamiento.

Luego de realizar el montaje de la carga se le entrega una guía de remisión al conductor que le permita movilizarse por la zona para evitar el decomiso de la mercadería.

Elaborado por: F.G.R.P

Fecha: 19- 06 – 2015

Revisado por: L.K.E.M

Fecha: 19 - 06 - 2015

IPC

**“SALAM ECUADOR”
PROCESO DE CATERING
LEVANTAMIENTO DE PROCESOS
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2013**

**AC20
LP- CTRG
3/3**

- **Recepción de los insumos y productos catering.-** Cuando el transportista llega a la bodega final de despacho, toma la responsabilidad el administrador y el bodeguero bajo la supervisión de un delegado del cliente de campo, para apertura de sellos de seguridad y la comprobación física del estado de los insumos y productos de catering. Se procede al control documentado del ingreso de la mercadería descrita en la transferencia, procediendo a señalar las existencias si se encuentran o no a conformidad.

- **Almacenamiento de los insumos y productos de catering.-** Los insumos y productos de catering son almacenados de acuerdo a las normas de control de calidad y de almacenamiento, en sus respectivos espacios físicos asignados sean perchas o áreas determinadas.

IPC

IPC = Información Proporcionada por la Compañía.

Elaborado por: F.G.R.P

Fecha: 19- 06 – 2015

Revisado por: L.K.E.M

Fecha: 19 - 06 - 2015

“SALAM ECUADOR” S.A.
PROCESO DE CATERING
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2013

AC21
CCI-CTRG
1/2

Fecha: 20 de junio de 2015

Responsable: Juan Álvarez

Función: Jefe de Catering

Área: Catering

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PONDERACIÓN		OBSERVACIONES
		N/A	SI	NO	PUNTAJE ÓPTIMO	PUNTAJE OBTENID O	
1	¿Existen políticas y manuales enfocadas al proceso de catering?		X		10	10	
2	¿La requisición es aprobada por el Jefe de Catering?		X		9	9	
3	¿Para realizar la compra se realiza un análisis y se verifica si existe en bodega?		X		8	8	
4	¿Para realizar la compra todas las órdenes cumplen con las cotizaciones requeridas?		X		9	7	No todas las órdenes de compras cumplen con las cotizaciones requeridas
5	¿Todas las órdenes de servicio son aprobadas por el Jefe de Catering?		X		7	5	
6	¿En la compra de productos para un proyecto ¿Se verifican que los pedidos este de acorde con lo programado.		X		6	6	

**“SALAM ECUADOR” S.A.
 PROCESO DE CATERING
 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
 Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2013**

**AC21
 CCI-CTRG
 2/2**

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PONDERACIÓN		OBSERVACIONES
		N/A	SI	NO	PUNTAJE ÓPTIMO	PUNTAJE OBTENIDO	
7	¿En la recepción de productos perecibles se verifica el estado de los mismos antes de recibir?		X		8	7	
8	¿Para trasladar los productos al campo se envían numerados y sellados?		X		9	7	
9	¿Los insumos y productos de catering son ingresados en los inventarios una vez recibidos?		X		8	7	
10	¿Existen normas de higiene para preparar los alimentos?		X		10	10	
11	¿Los vehículos en los que se transportan los alimentos están en buen estado?		X		8	8	
12	¿La guía de remisión es entregada a todos los choferes?		X		10	9	
		TOTAL			102	93	

Elaborado por: F.G.R.P

Fecha: 20 - 06 - 2015

Revisado por: L.K.E.M

Fecha: 20 - 06 - 2015

**“SALAM ECUADOR” S.A.
PROCESO DE CATERING
MEDICIÓN DEL RIESGO
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2013**

AC22

MR-C

1/2

RIESGO INHERENTE

Según el estudio que se realizó al proceso, se puede determinar que el riesgo inherente es el 17,64% (riesgo mínimo bajo), considerando las siguientes variables:

- Complejidad del proceso, pues se tiene que realizar actividades grandes en las que intervienen varios factores y si uno falla encadena un retroceso en toda la actividad y desempeño del sistema.
- Factores políticos y económicos que varíen el precio de insumos y por ende de materia prima entre otros.

RIESGO DE CONTROL

Según la evaluación del control interno se obtuvo los siguientes parámetros:

Para la medición del nivel de confianza del control interno del proceso de catering “SALAM ECUADOR” S.A, se utiliza la siguiente matriz de medición:

Matriz de Medición del Nivel de Confianza

MATRIZ DE RIESGO DE CONTROL Y NIVEL DE CONFIANZA				
RIESGO DE CONTROL	ALTO	MODERADO	BAJO	BAJO MÍNIMO
	76 – 95	51 – 75	15 – 50	1 – 14 ✓
NIVEL DE CONFIANZA	ALTO	MODERADO	BAJO	
	76 – 95 ✓	51 – 75	15 – 50	1 - 14

Elaborado por: F.G.R.P

Fecha: 20- 06 – 2015

Revisado por: L.K.E.M

Fecha: 20- 06 - 2015

“SALAM ECUADOR” S.A.
PROCESO DE CATERING
MEDICIÓN DEL RIESGO
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2013

AC22
MR-CTRG
2/2

Riesgo de Control = Puntaje Óptimo – Puntaje Obtenido

102 = 100% 93 = 91,17%

RC = 100% - 91,17%

RC = 8,83%

Lo que implica que el proceso de Catering tiene un nivel de confianza de 91,17% (alto), presenta pocas debilidades en los controles internos en un 7,85% (riesgo bajo), lo cual implica que se debe mejorar e implementar pocos controles que permitan optimizar los resultados del mismo.

RIESGO DE DETECCIÓN

Conforme a los riesgos antes determinados se puede certificar que el riesgo de detección, correspondiente al trabajo de la auditor es del 5% (riesgo mínimo bajo), considerando las siguientes variables:

- Riesgo inherente examinado del proceso desarrollado.
- La compañía cuenta con controles internos, para cada actividad manuales instructivos y políticas que permitan obtener una evidencia, suficiente, competente y con mayores índices de confianza.
- Riesgo inherente examinado del proceso es relativamente bajo, el profesionalismo del auditor, controles internos aplicados por la compañía cuenta con procesos claramente definidos.

RIESGO DE AUDITORÍA

Riesgo de Auditoría = Riesgo Inherente * Riesgo de Control * Riesgo de detección

R.A = (0,17 * 0,08 * 0,05) * 100 ; R.A = 0,068%

El cálculo antes realizado demuestra que hay riesgo (mínimo bajo), donde el auditor pueda emitir pequeñas observaciones como síntomas de tomar un riesgo mayor en lo posterior para que considere el gerente de la empresa.

Elaborado por: F.G.R.P

Fecha: 20- 06 – 2015

Revisado por: L.K.E.M

Fecha: 20- 06 - 2015

“SALAM ECUADOR” S.A. PAPELES DE TRABAJO PROCESO DE CATERING Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2013		AC23 PT-CTRG 1/7
PROCESO N° 1 REQUISICIÓN DE CATERING		
PROCEDIMIENTO DE LA AUDITORÍA	HALLAZGOS	
<p>Constate que las requisiciones de catering estén bien llenas y aprobadas por el jefe de catering; elaboré una hoja de resumen para verificar el cumplimiento.</p> <p>MUESTRA: En los tres meses se realizaron 30 requisiciones de catering, el 20% se orienta al análisis de procedimiento.</p>		
APLICACIÓN DE PROCEDIMIENTO		
<p>Se pidió el total de las requisiciones de catering y se extrajo el 20% como muestra para el análisis pertinente (6 requisiciones de catering), y se pudo comprobar que todas las requisiciones analizadas están bien llenadas y con las firmas respectivas.</p>	APLICANDO EL PROCEDIMIENTO ADECUADO DE AUDITORÍA NO SE ENCONTRÓ HALLAZGOS CONSIDERABLES A COMENTAR	
CÁLCULO DE INDICADOR DE GESTIÓN		
<p><i>REQUISICIONES DE CATERING APROBADAS</i> = $\frac{\text{Requisiciones aprobadas}}{\text{Requisiciones recibidas}} \times 100$</p> <p><i>REQUISICIONES DE CATERING APROBADAS</i> = $\frac{6}{6} = 1 \times 100 = 100\%$</p>		
Elaborado por: F.G.R.P		Fecha: 21- 06 – 2015
Revisado por: L.K.E.M		Fecha: 21- 06 - 2015

“SALAM ECUADOR” S.A.
PROCESO DE CATERING
HOJA DE RESUMEN DE REQUISICIONES
AUTORIZADAS
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2013

AC23
PT-CTRG
2/7

				REQUISICIONES		
N°	PROVEEDOR	PRODUCTO	FECHA	APROBADA	NO APROBADA	
1	COMEL S.A.	Enlatados, carnes y embutidos.	25/04/2015	X		
2	RAMELSA S.A.	Carnes, embutidos	30/04/2015	X		
3	PRONACA	Arroz, granos, azúcar	10/05/2015	X		
4	NESTLÉ	Leches, yogures, cereales	15/05/2015	X		
5	VICENTE ÁLVAREZ	Legumbres	23/05/2015	X		
6	PARMALAT	Leches, yogures	05/06/2015	X		
IPC = Información Proporcionada por la Compañía				TOTAL	6	0
				PORCENTAJE	100%	0%
Elaborado por: F.G.R.P				Fecha: 21- 06 – 2015		
Revisado por: L.K.E.M				Fecha: 21- 06 - 2015		

**“SALAM ECUADOR” S.A.
PAPELES DE TRABAJO
PROCESO DE CATERING
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2013**

**AC23
PT-CTRG
3/7**

PROCESO N° 2 COMPRAS DE CATERING	
PROCEDIMIENTO DE LA AUDITORÍA	HALLAZGOS
<p>Comprobé que las órdenes de compra cumplan con las cotizaciones requeridas de acuerdo a un monto de > de \$ 400 con dos firmas (Jefe de compras y el Gerente), y < de \$ 400 con una sola firma, realicé un cuadro para comprobar su cumplimiento.</p> <p>MUESTRA: En los tres meses se realizaron 40 órdenes de compra, el 20% se orienta al análisis de procedimiento.</p>	
APLICACIÓN DE PROCEDIMIENTO	
<p>Se pidió el total de las órdenes de compra y se extrajo el 20% como muestra para el análisis pertinente (8 órdenes de compra), se pudo comprobar que dos de ellas > de \$ 400,00 no cumplían con las dos firmas correspondientes, de un total de cuatro órdenes de compra > a \$ 400,00, y el otro 50% con valores < a 400,00 tienen la firma correspondiente.</p>	<p>APLICANDO EL PROCEDIMIENTO DE AUDITORÍA SE VERIFICÓ QUE EL 50% DE LAS ÓRDENES DE COMPRAS CON VALOR > DE \$400,00 NO TIENEN LAS FIRMAS RESPECTIVAS</p>
CÁLCULO DE INDICADOR DE GESTIÓN	
<p>$\text{ÓRDENES DE COMPRAS APROBADAS} = \frac{\text{Órdenes de compras cumplidas } > \\$ 400,00}{\text{Órdenes de compra recibidas } > \\$ 400,00} \times 100$</p> <p>$\text{ÓRDENES DE COMPRA APROBADAS} = \frac{2}{4} = 0,50 \times 100 = 50\%$</p> <p>$\text{ÓRDENES DE COMPRA APROBADAS} = \frac{\text{Órdenes de compras cumplidas } < \\$ 400,00}{\text{Órdenes de compra recibidas } < \\$ 400,00} \times 100$</p> <p>$\text{ÓRDENES DE COMPRA APROBADAS} = \frac{4}{4} = 1 \times 100 = 100\%$</p>	
Elaborado por: F.G.R.P	Fecha: 21- 06 – 2015
Revisado por: L.K.E.M	Fecha: 21- 06 - 2015

**“SALAM ECUADOR” S.A.
 PROCESO DE CATERING
 HOJA DE RESUMEN – COTIZACIONES
 REQUERIDAS
 Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2013**

**AC23
 PT-CTRG
 4/7**

N°	PROVEEDOR	FECHA	< \$ 400,00		> \$ 400,00	
			CUMPLE	NO CUMPLE	CUMPLE	NO CUMPLE
1	COMEL S.A.	25/04/2015			X	
2	RAMELSA S.A.	30/04/2015	X			
3	PRONACA	10/05/2015			X	
4	NESTLÉ	15/05/2015	X			
5	VICENTE ÁLVAREZ	23/05/2015				X
6	PARMALAT	05/06/2015	X			
7	HERNANDEZ MUÑOZ	10/06/2015				X
8	HH – JJ - S.A.	16/06/2015	X			
TOTAL			4	0	2	2
PORCENTAJE PARCIAL = 4 > a \$ 400,00 = 100%			100%	0%	50%	50%
PORCENTAJE PARCIAL = 4 < a \$ 400,00 = 100%						
TOTAL PORCENTAJE; 8 = 100%						
IPC = Información Proporcionada por la Compañía						
Elaborado por: F.G.R.P			Fecha: 21- 06 – 2015			
Revisado por: L.K.E.M			Fecha: 21- 06 - 2015			

“SALAM ECUADOR” S.A. PAPELES DE TRABAJO PROCESO DE CATERING Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2013		AC23 PT-CTRG 5/7
PROCESO N° 3 RECEPCIÓN DE CATERING		
PROCEDIMIENTO DE LA AUDITORÍA	HALLAZGOS	
<p>Revisar y constatar que los productos que se reciben en bodega deben ser inmediatamente ingresados al sistema de inventarios con su respectivo orden de ingreso.</p> <p>MUESTRA: En los tres meses ingresaron a bodega 300 productos, el 20% se orienta al análisis de procedimiento.</p>		
APLICACIÓN DE PROCEDIMIENTO		
<p>Al realizar el procedimiento de auditoría se comprobó que en existencias en bodega coincide con el sistema de control de inventarios.</p>	AL APLICAR EL PROCEDIMIENTO DE AUDITORÍA NO SE ENCONTRÓ HALLAZGOS CONSIDERABLES A COMENTAR	
CÁLCULO DE INDICADOR DE GESTIÓN		
$RECEPCIÓN DE PRODUCTOS = \frac{\text{Productos existentes en bodega}}{\text{Productos en bodega}} \times 100$		
$RECEPCIÓN DE PRODUCTOS = \frac{60}{60} = 1 \times 100 = 100\%$		
Elaborado por: F.G.R.P		Fecha: 22- 06 – 2015
Revisado por: L.K.E.M		Fecha: 22- 06 - 2015

**“SALAM ECUADOR” S.A.
PAPELES DE TRABAJO
PROCESO DE CATERING
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2013**

**AC23
PT-CTRG
6/7**

PROCESO N° 4 ALMACENAMIENTO CATERING

PROCEDIMIENTO DE LA AUDITORÍA

HALLAZGOS

Revisar que todos los productos estén realmente en un ambiente de buena higiene y espacios confortable.

MUESTRA: En los tres meses ingresaron a bodega 300 productos, el 30% se orienta al análisis de procedimiento.

APLICACIÓN DE PROCEDIMIENTO

Al realizar el procedimiento de auditoría se comprobó que en existencias en bodega los productos se encuentran debidamente ubicados en los espacios por el cual fue destinado con sus respectivas etiquetas y numeraciones.

AL APLICAR EL PROCEDIMIENTO DE AUDITORÍA NO SE ENCONTRÓ HALLAZGOS CONSIDERABLES A COMENTAR

CÁLCULO DE INDICADOR DE GESTIÓN

ALMACENAMIENTO DE PRODUCTOS = $\frac{\text{Productos con nombres y enumerados}}{\text{Productos en bodega}} \times 100$

ALMACENAMIENTO DE PRODUCTOS = $\frac{90}{90} = 1 \times 100 = 100\%$

Elaborado por: F.G.R.P

Fecha: 22- 06 – 2015

Revisado por: L.K.E.M

Fecha: 22- 06 - 2015

AC23

PT-CTRG

7/7

**“SALAM ECUADOR” S.A.
PAPELES DE TRABAJO
PROCESO DE CATERING**

Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2013

PROCESO N° 5 PROCESAMIENTO – CAMPO

PROCEDIMIENTO DE LA AUDITORÍA

HALLAZGOS

Revisar que todos los productos que se despacha al campo a los diferentes proyectos, lleguen en buen estado y sean almacenados de una manera adecuada para que perdure y no perezcan y así evitar desperdicios y que lleguen con la documentación pertinente

MUESTRA: En los tres meses ingresaron a los diferentes campos 30 cargamentos a la bodega de los diferentes campos, el 30% se orienta al análisis de procedimiento.

APLICACIÓN DE PROCEDIMIENTO

Al realizar el procedimiento de auditoría se comprobó que no se emite desde bodega central a todos los choferes la guía de remisión adjunto con la hoja de transferencia, de nueve cargamentos solo seis tienen la hoja de transferencia y la guía de remisión, las tres restantes carecen de guía de remisión, pero si constan hojas de transferencia de productos e insumos.

AL APLICAR EL PROCEDIMIENTO DE AUDITORÍA SE PUDO OBSERVAR QUE NO EMITEN LAS HOJAS DE REMISIÓN ADJUNTO CON LAS HOJAS DE TRANSFERENCIA

CÁLCULO DE INDICADOR DE GESTIÓN

TRANSFERENCIA Y CUSTODIA DE PRODUCTOS = $\frac{\text{Cargamentos con documentación}}{\text{Total cargamentos}} \times 100$

TRANSFERENCIA Y CUSTODIA DE PRODUCTOS = $\frac{6}{9} = 0,67 \times 100 = 67\%$

Elaborado por: F.G.R.P

Fecha: 22- 06 – 2015

Revisado por: L.K.E.M

Fecha: 22- 06 - 2015

“SALAM ECUADOR” S.A.
PAPEL DE TRABAJO
HOJA DE HALLAZGO
COMPRAS
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2015

AC24

H.H - CTRG

1/4

PROCESO N° 2 COMPRAS DE CATERING

PROCEDIMIENTO DE LA AUDITORÍA

Se procedió auditar 8 órdenes de compras las cuales cuatro de ellas > a \$ 400,00 y las otras cuatro < a \$ 400,00.

CONDICIÓN

Se encontró dos órdenes de compras > a \$400,00 las cuales no presentaron las dos firmas correspondientes.

CRITERIO

De acuerdo al manual de procedimiento de compras, página 12 numeral 8, todas las órdenes de Compras > a \$ 400,00 deben ser aprobadas y firmadas por el jefe de catering y el gerente.

CAUSA

Órdenes de compras > a 400,00 que han sido efectuadas sin las dos firmas correspondientes.

EFEECTO

El ingreso de productos e insumos a bodega sin la autorización de firmas respectivas generó desconocimiento al gerente de la compañía.

Elaborado por: F.G.R.P

Fecha: 23- 06 – 2015

Revisado por: L.K.E.M

Fecha: 23- 06 - 2015

“SALAM ECUADOR” S.A.
PAPEL DE TRABAJO
HOJA DE HALLAZGO
COMPRAS
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2015

AC- C
H.H - CTRG
2/4

PROCESO N° 5 PROCESAMIENTO – CAMPO

PROCEDIMIENTO DE LA AUDITORÍA

Se procedió a auditar el proceso de despacho, recepción y almacenamiento de los productos que se envía a los diferentes proyectos de campo, de los cuales se extrajo 30 envíos y se analizó el 30%.

CONDICIÓN

Se encontró tres despachos de nueve auditados que no han sido enviados con la respectiva guía de remisión y hoja de transferencia.

CRITERIO

De acuerdo al manual de procedimiento de compras y despacho, pagina 14 numeral 03, establece lo siguiente: todo producto e insumo que egresa de la bodega central deberá despacharse con la respectiva guía de remisión y hoja transferencia.

CAUSA

El gerente de la empresa no tiene conocimiento total sobre el movimiento de los productos que poseen la compañía en bodega, eso afecta a la información exacta de inventarios de la materia prima por aquello; algunos productos se encuentran desabastecidos y esto retrasa el proceso de elaboración de los alimentos.

EFECTO

La falta de tener los documentos pertinentes de despacho de productos e insumos provoca una información distorsionada de inventarios.

Elaborado por: F.G.R.P

Fecha: 23- 06 – 2015

Revisado por: L.K.E.M

Fecha: 23- 06 - 2015

**“SALAM ECUADOR” S.A.
PAPELES DE TRABAJO
HOJA CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES
DEPARTAMENTO DE CATERING
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2015**

**AC- C1
H.C.R-CTRG
3/4**

COMPRAS DE CATERING

CONCLUSIÓN

La falta de control permanente en la cantidad y el valor de compras ha permitido que se realicen compras mayor a \$ 400,00 sin las respectivas firmas del jefe de compras y del gerente por lo consiguiente esto provoca desinformación en inventarios de materia prima y/o insumos por lo que el riesgo de desperdicio o desvió de insumos aumentaría cada vez más.

RECOMENDACIÓN

Al Gerente

Se recomienda realizar un control permanente a las áreas de compras y bodega para que los saldos en inventarios sean reales y coincidan con los respectivos comprobantes de compras y las ordenes de compras autorizadas por el gerente y el jefe de compras.

Al Jefe de compras

Se recomienda realizar las adquisiciones con las respectivas órdenes de compras, firmadas por el Gerente, para que tenga conocimiento de las adquisiciones y liquidaciones que se debe realizar a los proveedores, además debe verificar que estén en buen estado los productos manteniendo así la eficacia en las compras.

Elaborado por: F.G.R.P

Fecha: 24- 06 – 2015

Revisado por: L.K.E.M

Fecha: 24- 06 - 2015

**“SALAM ECUADOR” S.A.
PAPELES DE TRABAJO
HOJA CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES
DEPARTAMENTO DE CATERING
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2015**

PROCESAMIENTO DE CAMPO

CONCLUSIÓN

La falta de una persona dedicada al despacho de los productos e insumos da lugar a que se envíe cargamentos a los campos sin las respectivas guías de remisión y hojas de transferencias, ya que la persona que está encargada realiza otras funciones y por ende su trabajo es ineficiente.

RECOMENDACIÓN

Al Gerente

Se recomienda designar una persona titular para el área de bodega y pueda ser responsable de los despachos, realice y entregue los documentos pertinentes para la legalización y el buen procedimiento de transferencias de productos e insumos.

Al Jefe de catering – Campo

Se recomienda recibir los productos e insumos con las respectivas guías de remisión y hojas de transferencias y así tener en cuenta los productos que se van consumiendo.

Elaborado por: F.G.R.P

Fecha: 24- 06 – 2015

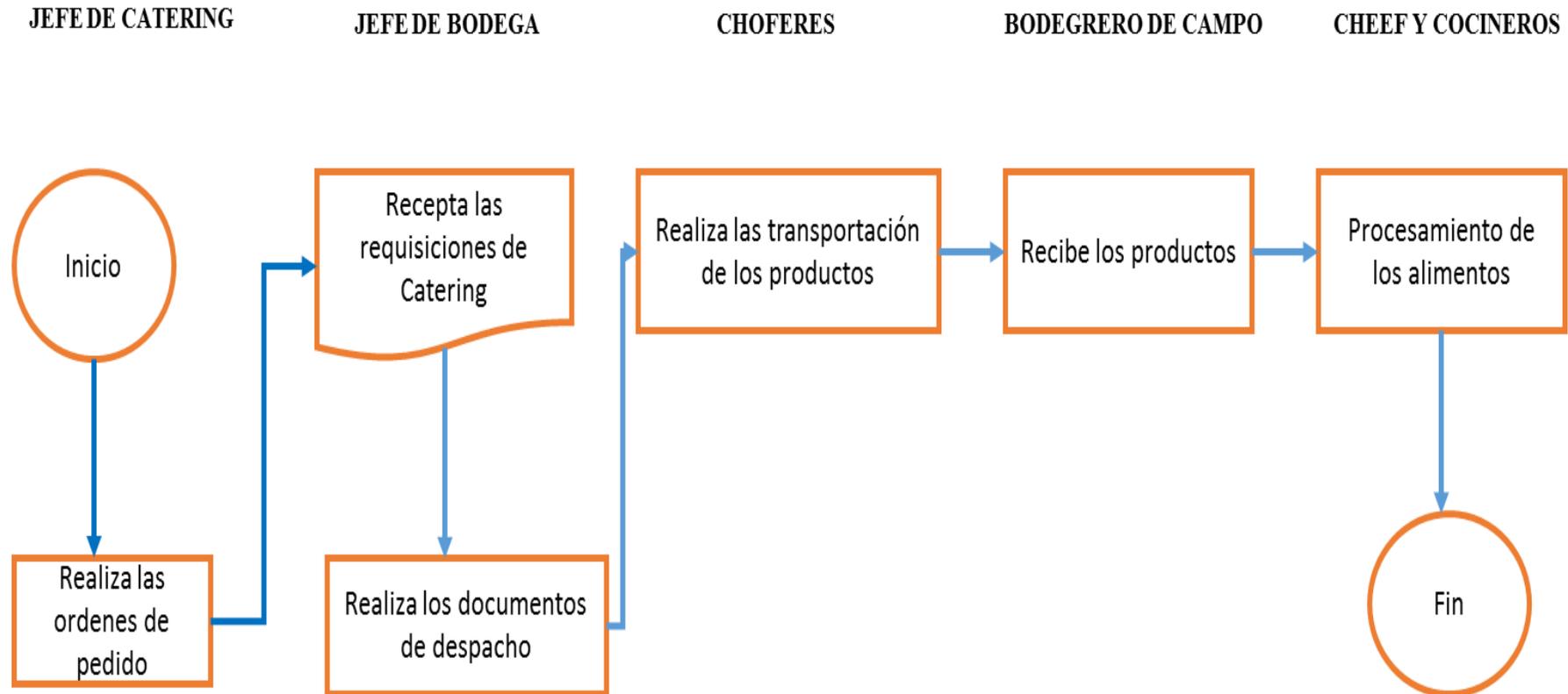
Revisado por: L.K.E.M

Fecha: 24- 06 - 2015

El siguiente flujo grama que se muestra a continuación se elaboró en base a los procesos de compras que la compañía realiza, cabe recalcar que la compañía no tienen estructurado un flujo grama de los procesos:

FLUJOGRAMA DE CATERING

Gráfico 20 Flujo grama de Catering



Fuente: "SALAM ECUADOR" S.A.
Elaborado por: Freddy Rezabala

Tabla 25 Cuadro de Análisis de los Indicadores de Gestión

Tabla N° 25		CUADRO DE ANÁLISIS DE LOS INDICADORES DE GESTIÓN					
COMPONENTE	NOMBRE	INDICADOR	FORMULA	ANÁLISIS	1% - 50%	51% - 90%	91% - 100%
					INSATISFEC HO	SATISFEC HO	MUY SATISFEC HO
REQUISICIÓN DE COMPRAS	EFICACIA	Requisición de compras autorizadas	Requisición de compras autorizadas/ Requisiciones de compras emitidas * 100 13/16 * 100 = 81,25	El jefe de compras ha cumplido el 81,25% con las requisiciones legalmente autorizadas es decir adjuntar la firma del gerente, y el 18,75% no ha cumplido por lo que debe perseguir mayor eficacia.			
SELECCIÓN DE PROVEEDOR	EFICACIA	Cotizaciones autorizadas	Cotizaciones autorizadas/Total cotizaciones emitidas * 100 12/12 * 100 = 100%	El jefe de compras ha cumplido al realizar cotizaciones por todas las compras requeridas, además con las firmas de autorización.			
ALMACENAMIENTOS DE PRODUCTOS	EFICACIA	Pedidos cumplidos a tiempo	Pedidos entregados a tiempo / total pedidos * 100 20/20 * 100 = 100%	El encargado de bodega ha realizado la entrega oportuna de todos los pedidos de los productos que requiere el área de servicio de catering.			
REQUISICIÓN DE CATERING	EFICIENCIA	Requisición de catering aprobados	Requisiciones aprobadas /Requisiciones recibidas *100 6/6 * 100 = 100%	Las requisiciones de catering han sido aprobadas en su totalidad esto indica que el jefe de catering realiza los pedidos de acuerdo a su necesidad.			
COMPRAS DE CATERING	EFICIENCIA	Ordenes de compras aprobadas > a \$ 400,00	Ordenes de compras cumplidas > a \$ 400,00/ Ordenes de compras recibidas > a \$ 400,00 *100 2/4 * 100 = 50%	Las ordenes de compras > a \$ 400,00 no han sido aprobadas en su totalidad solo el 50% han cumplido con Las firmas de autorización			

Fuente: "SLAM ECUADOR" S.A.

Elaborado por: Freddy Reazabala

CUADRO DE ANÁLISIS DE LOS INDICADORES DE GESTIÓN							
COMPONENTE	NOMBRE	INDICADOR	FORMULA	ANÁLISIS	1% - 50%	51% - 90%	91% - 100%
					INSATISFECHO	SATISFECHO	MUY SATISFECHO
COMPRAS DE CATERING	EFICIENCIA	Ordenes de compras aprobadas < a \$ 400,00	Ordenes de compras cumplidas < a \$ 400,00/ Ordenes de compras recibidas < a \$ 400,00 * 100 4/4 * 100 = 100%	Las compras realizadas menor a \$ 400,00 han sido cumplidas en su totalidad con la firma correspondiente del jefe de compras.			
RECEPCIÓN DE CATERING	EFICIENCIA	Recepción de productos	Productos existentes en bodega/Productos en bodega * 100 60/60 * 100 = 100%	Según el estudio realizado todos los productos que se encuentran en existencias se constató físicamente en bodega.			
ALMACENAMIENTO DE CATERING	EFICACIA	Almacenamiento de productos	Cargamentos con documentación/Total cargamentos * 100 6/9 * 100 = 67%	El total de despacho de productos a los diferentes proyectos solo han cumplido con la documentación legal de transportación el 67% por lo que deben designar un responsable de bodega a tiempo completo.			
CARTERA DE CRÉDITOS	ECONOMÍA	Recuperación de cartera	Cobranzas/Ingresos totales * 100 19990,95/23440,95*100= 85,28%	El total de lo cobrado de las ventas menos las cuentas por cobrar alcanza un 85,28%, esto indica una satisfacción en cobranza.			
ÁREA OPERATIVA	ECONOMÍA	Gasto de funcionamiento	Gasto de mantenimiento/Gastos generales * 100 6724,53/13655,52 *100= 49,24%	El gasto de mantenimiento de los quipos de la compañía asciende al 49,24% frente a los gastos generales, indica el mayor de los egresos para la compañía.			
TOTALES PORCENTAJES			832,77%/10= 83,28%		16,66	24,98%	41,64%

Fuente: "SLAM ECUADOR" S.A.

Elaborado por: Freddy Reazabala

Tabla 26 Medición Específica de los Tres Indicadores de Gestión

MEDICIÓN ESPECÍFICA DE LOS TRES INDICADORES DE GESTIÓN				
INDICADOR DE GESTIÓN	PORCENTAJE	1% - 50%	51% - 90%	91% - 100%
		INSATISFECHO	SATISFECHO	MUY SATISFECHO
EFICIENCIA	350/4 = 87,50%			
EFICACIA	348,25/4 = 87,06%			
ECONOMÍA	134,52/2=67,26%			

Fuente: "SALAM ECUADOR" S.A.

Elaborado por: Freddy Rezabala

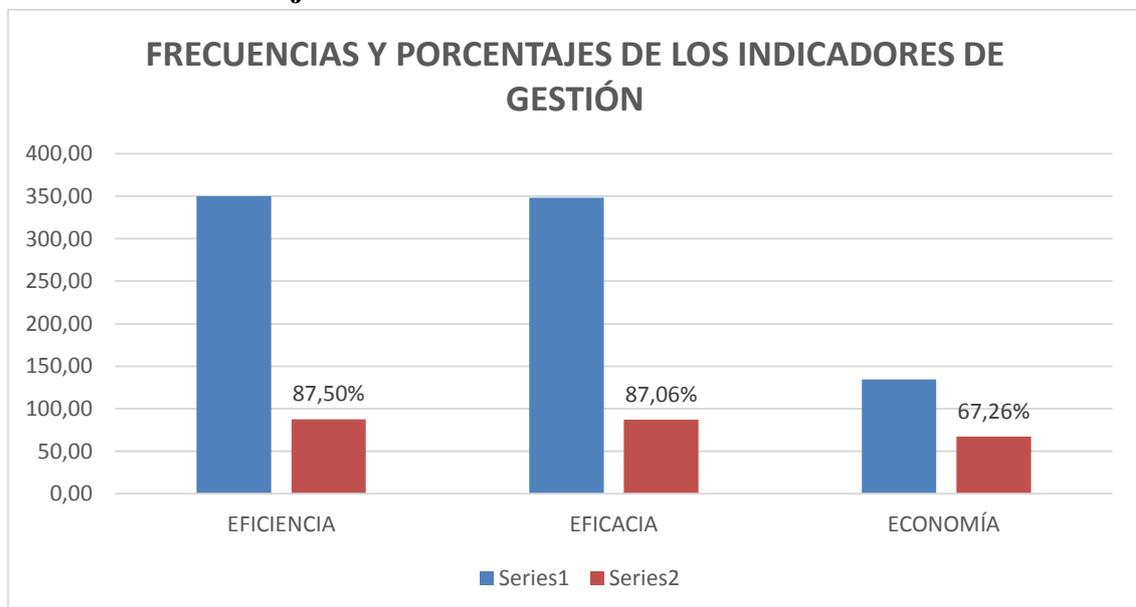
Tabla 27 Porcentaje Comparativo de los Indicadores de Gestión

DATOS	ALTERNATIVA	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
4,00	EFICIENCIA	350,00	87,50
4,00	EFICACIA	348,25	87,06
2,00	ECONOMÍA	134,52	67,26
10,00	TOTAL	832,77	

Fuente: "SALAM ECUADOR" S.A.

Elaborado por: Freddy Rezabala

Gráfico 21 Porcentajes de los Indicadores de Gestión



Fuente: "SALAM ECUADOR" S.A.

Elaborado por: Freddy Rezabala

ANÁLISIS GENERAL

De acuerdo a los datos extraídos de los cuadros de análisis de los indicadores de gestión, el nivel de eficiencia es de 87,50%, eficacia es de 87,06% y de economía es de 67,26% lo cual demuestra que la compañía debe ahorrar y economizar en las diferentes áreas, como el gasto de funcionamiento es muy alto frente al total gastos, se debe considerar el gasto de acuerdo al nivel de eficacia del activo en el que se invierte. El nivel de eficiencia es medio alto esto demuestra que están siendo eficiente en el uso de los recursos, es decir un buen manejo de recursos, lo mismo ocurre con la eficacia existe un buen logro de los objetivos.

INFORME DE AUDITORÍA
ÁREAS EXAMINADAS

Orellana, 26 de junio de 2015

Señor

Patricio Mena

GERENTE GENERAL DE “SALAM ECUADOR” S.A.

Presente,

De mis consideraciones,

Se ha realizado la auditoría a la empresa “SALAM ECUADOR” S.A, ubicado en el Cantón Francisco de Orellana, período enero – diciembre 2013.

La presente auditoría se realizó en base a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, así como también la normatividad que rige a la auditoría de gestión y demás disposiciones legales y técnicas que le son aplicables, basándose en los principios de eficiencia y eficacia.

Una vez examinado los procesos más relevantes de la de la compañía “SALAM ECUADOR” S.A, los resultados que se encuentran expresados en el respectivo Informe Final de Auditoría de Gestión, se dará a conocer al concejo directivo de la compañía y al gerente. El mismo que se llevará a cabo el día martes 30 de junio del presente año, en el auditorio de la compañía.

Atentamente,



Freddy Geovanny Rezabala Pupiales

JEFE DE EQUIPO

CAPÍTULO I

INFORMACIÓN INTRODUCTORIA

DATOS INFORMATIVOS DE LA COMPAÑÍA

NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN: Compañía “SALAM ECUADOR” S.A.

TIPO DE INSTITUCIÓN: Privada

ACTIVIDAD: Servicio de alimentación

UBICACIÓN:

PAÍS: Ecuador.

PROVINCIA: Orellana.

CANTÓN: Francisco de Orellana

PARROQUIA: Puerto Francisco de Orellana.

DIRECCIÓN: Calle Enrique Castillo y Loja

CONTACTOS:

TELEFAX: (06)2883450

E'MAIL: serviciosalamecuador2290@hotmail.com

OBJETIVOS:

General

- Desarrollar una “Auditoría de Gestión a la compañía “SALAM ECUADOR” S.A. Para su incidencia en el mejoramiento de los niveles de eficiencia y eficacia.

Específicos

- Evaluar el sistema del control interno de la empresa a fin de establecer el grado de responsabilidad de cada funcionario con los recursos destinados a las inversiones de la empresa.
- Desarrollar las fases de la auditoría de gestión a fin de obtener inconsistencias que impiden la buena gestión institucional.
- Elaborar un informe que proporcione mejoras y pueda adaptarse a la compañía para mejorar los procesos Administrativos, financieros y operativos.

CAPÍTULO II

EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

1.- AMBIENTE DE CONTROL

- No existen charlas, conferencias para el personal de la compañía para incentivar principios y valores.
- Los niveles jerárquicos no están bien definidos.
- No se realiza capacitaciones al personal de la compañía.

RECOMENDACIONES

Al Gerente General

- Se recomienda al Gerente realizar charlas, conferencias de incorporación de principios y valores laborales y personales.
- El gerente de la compañía debe realizar una reunión para dejar bien definidos los niveles jerárquicos de los empleados.

Al Administrador

- Realizar capacitaciones al personal para que puedan efectuar las actividades de manera eficiente y oportuna.

2.- VALORACIÓN DE RIESGOS

- No existe un control de los objetivos.
- El administrador no realiza una evaluación a los objetivos.
- No se establecen acciones que ayuden a mitigar los riesgos.

RECOMENDACIONES

Al Administrador

- Establecer un método adecuado para medir el logro de los objetivos y poder evaluarlos.
- Crear acciones emergentes y oportunas para poder mitigar los riesgos que afecten a los intereses de la compañía.

3.- ACTIVIDADES DE CONTROL

- No se contrata al personal mediante un proceso de selección.

RECOMENDACIONES

Al administrador

- Establecer procesos y requisitos para la selección del personal y puedan cumplir con el perfil laboral que requiere la empresa.

4.- INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

- La información no se está protegiendo en su totalidad.
- Los medios de comunicación no son difundidos en su totalidad a los empleados.

RECOMENDACIONES

Al Gerente

- Revisar que todas las áreas archiven correctamente la información de la compañía.
- Difundir a todos los empleados los medios de comunicación interna de la compañía.

5.- SUPERVISIÓN Y MONITOREO

- El administrador no ha puesto en práctica las recomendaciones de informes anteriores de Auditorías.

RECOMENDACIONES

- Poner en práctica las Recomendaciones de las Auditorías que son dirigidas a diferentes funcionarios de la Compañía para que pueda tomar nuevas decisiones sin riesgos.

CAPÍTULO III

RESULTADOS DE LA EJECUCIÓN DEL EXAMEN ESPECIAL

1.- REQUISICIÓN DE COMPRAS

No cumple con las firmas de aprobación

CONCLUSIÓN

El proceso de requisición de compras no se está ejecutando de manera adecuada, ya que no se cumple con la legalización de los documentos, con la firma de aprobación del jefe de compras; por lo que se ha generado incumplimiento con las políticas del departamento.

RECOMENDACIÓN

Jefe de Compras

Realizar un control diario de las requisiciones que se encuentran ingresadas en el sistema, para saber cuántas se debe firmar y aprobar.

2.- COMPRAS DE CATERING

Compras > a \$ 400,00 no tienen las dos firmas solo tiene la firma de jefe de compras

CONCLUSIÓN

La falta de control permanente en la cantidad y el valor de compras ha permitido que se realicen compras mayor a \$ 400,00 sin las respectivas firmas del jefe de compras y del gerente por lo consiguiente esto provoca desinformación en inventarios de materia prima y/o insumos y el riesgo de desperdicio o desvío de insumos aumentaría cada vez más.

RECOMENDACIÓN

Al Gerente

- Se recomienda realizar un control permanente a las áreas de compras y bodega para que los saldos en inventarios sean reales y coincidan con los respectivos comprobantes de compras y las ordenes de compras autorizadas por el gerente y el jefe de compras.

Al Jefe de compras

- Se recomienda realizar las adquisiciones con las respectivas órdenes de compras, firmadas por el Gerente, para que tenga conocimiento de las adquisiciones y liquidaciones que se debe realizar a los proveedores, además debe verificar que estén en buen estado los productos manteniendo así la eficiencia en las compras.

3.- PROCESAMIENTO DE CAMPO

Cargamentos a los campos sin las respectivas guías de remisión y hojas de transferencias

CONCLUSIÓN

- La falta de una persona dedicada al despacho de los productos e insumos da lugar a que se envíe cargamentos a los campos sin las respectivas guías de remisión y hojas de transferencias, ya que la persona que está encargada realiza otras funciones y por ende su trabajo es ineficiente.

RECOMENDACIÓN

Al Gerente

Se recomienda designar una persona titular para el área de bodega y pueda ser responsable de los despachos, realice y entregue los documentos pertinentes para la legalización y el buen procedimiento de transferencias de productos e insumos.

Al Jefe de catering – Campo

Se recomienda recibir los productos e insumos con las respectivas guías de remisión y hojas de transferencias y así tener en cuenta los productos que se van consumiendo.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE AUDITORÍA

CONCLUSIONES

- El trabajo de auditoría realizada a la compañía “SALAM ECUADOR” S.A, ha despejado algunas falencias dentro de las áreas de catering y compras.
- Se expone el informe final a los administradores, examen que fue realizado especialmente en las áreas de servicios de catering y compras.
- Durante el trabajo de auditoría logré obtener conocimientos que me condujeron al éxito de la investigación.

RECOMENDACIONES

- Debe la administración de la compañía, considerar aquellas falencias cometidas para no reincidir en lo mismo.
- Se recomienda a los administradores seguir las recomendaciones emitidas por el auditor en el informe final.
- Seguir aplicando en mi profesión los conocimientos obtenidos durante el proceso de trabajo en de auditoría.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar, R.M. (1966). *Métodos de Investigación*. Bogotá: ECOE Ediciones.
- April, V.H. (2003). *Metodología de la Investigación*. Quito: MC GRAW HILL
- Beltrán Jaramillo, J.M. (2010). *Indicadores de Gestión* Quito: 3R Editores.
- Bernal Torres, C.A. (2006). *Enfoque Investigativo*. Colombia: Eco Ediciones.
- Blanco Luna, Y. (2012). *Auditoría Integral: Normas y Procedimientos*. Bogota: Ecoe Ediciones.
- Contraloría General del Estado. (2007). *Manual de Auditoría de Gestión*. Quito. Ábaco.
- Cooperativa de Ahorro y Crédito "Credi Latina" Ltda. (2013). *Estatutos*. Riobamba, Chimborazo, Ecuador.
- Gutiérrez Alberto, P.(2009). *Auditoría un Enfoque Práctico*. Quito: Clara M.a de la Fuente Rojo.
- Hernández Sampieri, R. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: Marcela I.
- Maldonado E, M. K. (2011). *Auditoría de Gestión*. Quito: Ábaco.
- Mantilla B, S. A. (2009). *Control Interno*. Colombia: ECOE Ediciones.
- Martínez Becardino, C. (1998). *Procesos de Investigación*. Colombia: ROESGA.
- Rodrigo Estupiñan & Firma de Contadores Públicos. (2009). *Papeles de Trabajo*. Bogota: ROESGA.

ANEXOS

ANEXOS

ANEXO 1: Instalaciones de la empresa



ANEXO 2: Declaración del Impuesto a la Renta 2013

Formulario		DECLARACIÓN DEL IMPUESTO A LA RENTA Y PRESENTACIÓN	
101	DE BALANCES FORMULARIO ÚNICO SOCIEDADES Y		No.
Resolución	ESTABLECIMIENTOS PERMANENTES		FORMULARIO
No.	NAC-DGERCGC13-00881		86787228

100 IDENTIFICACIÓN DE LA DECLARACIÓN	(O) ORIGINAL -	031	0
ANEXO 2013	(S) SUSTITUTIVA	104	
200 IDENTIFICACIÓN DEL SUJETO PASIVO	Nº. FORMULARIO QUE SUSTITUYE EXPEDIENTE	203	
RUC 201229031186400	201 S.A.L.A.M. DEL ECUADOR SERVICIOS DE ALIMENTACION EDGAR MENA ME		

OPERACIONES CON PARTES RELACIONADAS LOCALES Y/O DEL EXTERIOR

Con partes relacionadas locales		Con partes relacionadas en paraísos fiscales y regímenes fiscales preferentes		Con partes relacionadas en otros regímenes del exterior	
Operaciones de activo	003 0	Operaciones de activo	007 0	Operaciones de activo	011 0
Operaciones de pasivo	004 0	Operaciones de pasivo	008 0	Operaciones de pasivo	012 0
Operaciones de ingreso	005 0	Operaciones de ingreso	009 0	Operaciones de ingreso	013 0
Operaciones de egreso	006 0	Operaciones de egreso	010 0	Operaciones de egreso	014 0
TOTAL OPERACIONES CON PARTES RELACIONADAS					
¿SUJETO PASIVO EXENTO DE APLICACIÓN DEL RÉGIMEN DE PRECIOS DE TRANSFERENCIA?					017 NO

ESTADO DE SITUACIÓN ACTIVO FINANCIERA		ESTADO DE RESULTADOS INGRESOS	
ACTIVOS CORRIENTES		TOTAL	VALOR
Efectivo y equivalentes al efectivo	311 350.65	INGRESOS	EXENTO (A efectos de la Conciliación)
Inversiones corrientes	312 0	601	22,075.30
(-) Provisión por deterioro de inversiones corrientes	313 0	1	
Cuentas y documentos por cobrar clientes corrientes	314 0	602	1,365.61
Relacionados / Locales		1	
Relacionados / Del exterior	315 0	603	0
No relacionados / Locales	316 3,450	1	
No relacionados / Del exterior	317 0	604	0
Otras cuentas y documentos por cobrar corrientes		1	
		605	0
		1	
		606	0
		1	
		2	0

No relacionados / Del exterior	317	0	planta y equipo Dividendos	1	606	0	2	606	0
Otras cuentas y documentos por cobrar corrientes			Rentas exentas provenientes de donaciones y aportaciones De recursos publicos		1		2		
Relacionados / Locales	318	0	De otras locales		607	0		607	0
Relacionados / Del exterior	319	0	Del exterior		608	0		608	0
No relacionados / Locales	320	0	Otros ingresos provenientes del exterior		609	0		609	0
No relacionados / Del exterior	321	0	Otras rentas		610	0		610	0
(-) Provisión cuentas incobrables y deterioro	322	34.5	TOTAL INGRESOS (Sumar del 6011 al 6111)		611	0	2	611	0
Credito tributario a favor del sujeto pasivo (ISD)	323	0	Ventas netas de propiedades, planta y equipo (informativo)		699	23,440.9			
Credito tributario a favor del sujeto pasivo (IVA)	324	906.38	Ingresos por reembolso como intermediario (informativo)		600	0			
Credito tributario a favor del sujeto pasivo (RENTA)	325	3,319.95			1	600			
Inventario de materia prima	326	0			2				
Inventario de productos en proceso	327	0							
Inventario de suministros y materiales	328	0							
Inventario de prod. terminados y mercad. en almacén	329	0							
Mercaderias en transito	330	0							
Inventario repuestos, herramientas y accesorios	331	0							
(-) Provision de inventarios por valor neto de realización y otras pérdidas en inventario	332	0	Inventario inicial de bienes no producidos por el sujeto pasivo		701	0			
Activos pagados por anticipado	333	0	Compras netas locales de bienes no producidos por el sujeto pasivo		1				
(-) Provisión por deterioro del valor del activo corriente	334	0	Importaciones de bienes no producidos por el sujeto pasivo		702	0		702	0
Activos no corrientes mantenidos para la venta y operaciones discontinuadas	335	0			1			3	
Otros activos corrientes	336	0	(-) Inventario final de bienes no producidos por el sujeto pasivo		703	0	2	703	0
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	339	7,992.48			1			3	
ACTIVO NO CORRIENTES			Inventario inicial de materia prima		704	0			
PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO, PROPIEDADES DE INVERSIÓN Y ACTIVOS BIOLÓGICOS			Compras netas locales de materia prima		705	0			
Terrenos	341	0	Importaciones de materia prima		706	0		706	0
Inmuebles (excepto terrenos)	342	0	(-) Inventario final de materia prima		707	0		3	
Construcciones en curso	343	0	Inventario inicial de productos en proceso		708	0			
Muebles y enseres	344	2,523.92	(-) Inventario final de productos en proceso		709	0			
Maquinaria, equipo e instalaciones	345	19,112.8	Inventario inicial de productos terminados		710	0			
Naves, aeronaves, barcasas y similares	346	0	(-) Inventario final de productos terminados		711	0			
Equipo de computación y	347	549.57	Sueldos, salarios y demás remuneraciones que constituyen materia gravada del		712	0			
					1				
					713	0		713	0

Equipo de computación y software	347	2,549.57	constituyen materia gravada del IESS	713	0	713	0	713	0
Vehículos, equipo de transporte y caminero móvil	348	55,242.8	Beneficios sociales, indemnizaciones y otras remuneraciones que no constituyen materia gravada del IESS.	714	0	714	0	714	0
Propiedades, planta y equipo									
contratos de arrendamiento financiero	349	0	Aporte a la seguridad social (incluye fondo de reserva)	715	0	715	0	715	0
Otros propiedades, planta y equipo	357	8,354.72	Honorarios profesionales y dietas	716	0	716	0	716	0
(-) Depreciación acumulada propiedades, planta y equipo	358	16,652.8	Honorarios a extranjeros por servicios ocasionales	717	0	717	0	717	0
(-) Deterioro acumulado de propiedades, planta y equipo	359	0	Arrendamientos	718	0	718	0	718	0
Activos de exploración y explotación	360	0	Mantenimiento y reparaciones	719	0	719	0	719	0
(-) Amortización acumulada de activos de exploración y explotación	361	0	Combustibles y lubricantes	720	0	720	0	720	0
(-) Deterioro acumulado de activos de exploración y explotación	362	0	Promoción y publicidad	721	0	721	0	721	0
Propiedades de inversión	363	0	Suministros, materiales y repuestos	722	0	722	0	722	0
(-) Depreciación acumulada propiedades de inversión	364	0	transporte	723	1,400	723	0	723	0
(-) Deterioro acumulado de propiedades de inversión	365	0	Provisiones	1		2		3	
Activos biológicos	366	0	Para jubilación patronal	724	0	724	0	724	0
(-) Depreciación acumulada activos biológicos	367	0	Para desahucio	725	0	725	0	725	0
(-) Deterioro acumulado de activos biológicos	368	0	Para cuentas incobrables	1		2		3	
TOTAL PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO, PROPIEDADES DE INVERSIÓN Y ACTIVOS BIOLÓGICOS	369	71,131.0	Por valor neto de realización de inventarios	727	0	727	0	727	0
ACTIVOS INTANGIBLES			Por deterioro del valor de los activos.	728	0	728	0	728	0
Plusvalías	371	0	Otras provisiones	729	0	729	0	729	0
Marcas, patentes, derechos de llave y otros similares	372	0	Arrendamiento mercantil / Local	730	0	730	0	730	0
Activos de exploración y explotación	374	0	Arrendamiento mercantil / Del exterior	731	0	731	0	731	0
Otros activos intangibles	376	0	Comisiones / Local	732	0	732	0	732	0
(-) Amortización acumulada de activos intangibles	377	0	Comisiones / Del exterior	733	0	733	0	733	0
(-) Deterioro acumulado de activos intangibles	378	0	Intereses bancarios	1		2		3	
TOTAL ACTIVOS INTANGIBLES	379	0	Local	734	0	734	0	734	0
ACTIVOS FINANCIEROS NO CORRIENTES			Del exterior	735	0	735	0	735	0
Inversiones no corrientes			Intereses pagados a terceros	1		2		3	
En subsidiarias y asociadas	381	0	Relacionados / Local	736	0	736	0	736	0
En negocios conjuntos	382	0	Relacionados / Del exterior	737	0	737	0	737	0
			No relacionados / Local	738	0	738	0	738	0
			No relacionados / Del exterior	739	0	739	0	739	0
			Pérdida en venta de activos / exterior	740	0	740	0	740	0
			Relacionadas	1		2		3	
			Pérdida en venta de activos / No relacionadas	741	0	741	0	741	0
			Otras pérdidas	742	0	742	0	742	0
				1		2		3	

En negocios conjuntos	382	0	Otras pérdidas	744	0	744	0	744	0
Otras	383	0	Mermas	743	0	743	0	743	0
Cuentas y documentos por cobrar clientes no corrientes			Seguros y reaseguros (primas y cesiones)	744	0	744	0	744	0
Relacionados / Locales	384	0	Gastos indirectos asignados desde el exterior por partes relacionadas	1	2	3			
Relacionados / Del exterior	385	0	Gastos de gestión	745	0	745	0	745	0
No relacionados / Locales	386	0	Impuestos, contribuciones y otros gastos de viaje	1	2	746	0	746	0
No relacionados / Del exterior	387	0	IVA que se carga al costo o gasto		2	747	206.19	747	0
Otras cuentas y documentos por cobrar no corrientes			Depreciación de propiedades, planta y equipo (Excluye activos biológicos y propiedades de inversión)	748	0	748	0	748	0
Relacionados / Locales	388	0	Acelerada	1	2	749	0	749	0
Relacionados / Del exterior	389	0	No acelerada	1	2	750	0	750	0
No relacionados / Locales	390	0	Depreciación del reavalúo de propiedades, planta y equipo	751	0	751	0	751	0
No relacionados / Del exterior	391	0	biológicos	1	2	752	16,652.8	752	0
(-) Provisión cuentas incobrables y deterioro	392	0	Depreciación de propiedades de inversión	1	2	753	0	753	0
(-) Provisión por deterioro de activos financieros no corrientes	393	0	Depreciación de propiedades de inversión	1	2	754	0	754	0
Otros activos financieros no corrientes	394	0	Amortización de activos de exploración y explotación	755	0	755	0	755	0
TOTAL ACTIVOS FINANCIEROS NO CORRIENTES	395	0	Otras amortizaciones	1	2	756	0	756	0
Otros activos no corrientes	397	0	Servicios públicos	1	2	757	0	757	0
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	(369+379+398)	71,131.0	Pagos por otros servicios	1	2	758	6,724.53	758	0
TOTAL DEL ACTIVO	(339 + 399)	79,123.3	Pagos por otros bienes	1	2	759	6,724.52	759	0
Activo por reinversión de utilidades (Informativo)	396	0	TOTAL COSTOS	799	1	18,052.8			
PASIVO			TOTAL GASTOS	1	799	13,655.2			
PASIVOS CORRIENTES			TOTAL COSTOS Y GASTOS	(7991 + 7992)	799	31,708.1			
Cuentas y documentos por pagar proveedores corrientes	411	0	Baja de inventario (informativo)	7991	9	700	0		
Relacionados / Locales	411	0	Pago por reembolso como reembolsante (informativo)	7992	1	700	0		
Relacionados / Del exterior	412	0	Pago por reembolso como intermediario (informativo)	7992	2	700	0		
No relacionados / Locales	413	1,560	Obligaciones con instituciones financieras - corrientes		3				
No relacionados / Del exterior	414	0	Locales	415	0				
Obligaciones con instituciones financieras - corrientes	415	0	Del exterior	416	0				
Del exterior	416	0	Préstamos de accionistas o socios / Locales	417	0				
Préstamos de accionistas o socios / Locales	417	0	Préstamos de accionistas o socios / Del exterior	418	0				
Préstamos de accionistas o socios / Del exterior	418	0	UTILIDAD DEL EJERCICIO						
Otras cuentas y documentos por pagar			UTILIDAD DEL EJERCICIO						

En la columna "Valor no deducible" registre la porción del monto declarado en las columnas "Costo" y "Gasto" considerada como no deducible para el cálculo del Impuesto a la Renta

CONCILIACIÓN

TRIBUTARIA

(Si 6999 - 7999 801 0)

mayor a 0) 802 0

TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	469	15,198.0	provenientes del exterior con derecho a Crédito	848	0
Pasivos diferidos	479	0	Tributario	849	0
Otros pasivos	489	0	pagado por espectáculos públicos	850	3,319.95
TOTAL DEL PASIVO	(439 + 469 + 479 + 489)	16,758.0	(-) Crédito tributario de años anteriores	851	0
			Impuesto a la Salida de Divisas	852	0
			(-) Exoneración y crédito tributario por leyes especiales	853	0
PATRIMONIO NETO			SUBTOTAL IMPUESTO (Sumatoria mayor a 0)	855	0
Capital suscrito y/o asignado	501	800	A PAGAR	856	3,319.95
(-) Capital suscrito no pagado, acciones en tesorería	502	0	FAVOR (-) Impuesto a la Renta único	857	0
Aportes de socios o accionistas para futura capitalización	511	18,100	(-) Crédito Tributario para la liquidación del Impuesto a la Renta único	858	0
Reserva legal	521	0	IMPUESTO A LA RENTA A PAGAR	859	0
Otras reservas	529	0	SALDO A FAVOR DEL CONTRIBUYENTE	869	3,319.95
Otros resultados integrales	+(5)31	0	ANTICIPO DETERMINADO PRÓXIMO AÑO	879	631.92
Resultados acumulados			Primera cuota	871	315.96
provenientes de la adopción por primera vez de las NIIF	+(5)1	0	Anticipo a Segunda cuota	872	315.96
Utilidad no distribuida ejercicios anteriores	551	43,465.4	pagar Saldo a liquidarse en declaración próximo año	873	0
(-) Pérdida acumulada ejercicios anteriores	552	0	Pago previo (informativo)	890	0
Utilidad del ejercicio	561	0	DETALLE DE IMPUTACIÓN AL PAGO (Para declaraciones sustitutivas)		
(-) Pérdida del ejercicio	562	0	Interés	897	0
TOTAL PATRIMONIO NETO	598	62,365.4	Impuesto	898	0
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	(499 + 598)	79,123.5	Multa	899	0
VALORES A PAGAR Y FORMA DE PAGO (Luego de imputación al pago en declaraciones sustitutivas)					
TOTAL IMPUESTO A PAGAR				(859 - 902)	0
Interés por mora				898)	0
Multa				904	93.76
TOTAL PAGADO				999	93.76
Mediante cheque, débito bancario, efectivo u otras formas de pago				905	93.76
Mediante Compensaciones				906	0
Mediante Notas de Crédito				907	0
DETALLE DE NOTAS DE CRÉDITO			DETALLE DE NOTAS DE CRÉDITO		
N/C No.	901	ARTICULARES N/C No.	910	N/C No.	911
Valor	909	Valor	911	Valor	913
USD	0	USD	0	USD	0
DETALLE DE		Resolución	914	Resolución	914

Mediante cheque, debito bancario, efectivo u otras formas de pago	905	93.76
Mediante Compensaciones	906	0
Mediante Notas de Crédito	907	0

DETALLE DE NOTAS DE CRÉDITO				DETALLE DE NOTAS DE CRÉDITO			
N/C No.	908	CARTULARES	N/C No.	910		N/C No.	912
Valor	909	0	Valor	911	0	Valor	913
USD			USD			USD	
DETALLE DE			Resolución	916		Resolución	918

ANEXO 3: RUC de la empresa

		REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES		 <i>...le hace bien al país!</i>	
NÚMERO RUC:	2290311864001				
RAZÓN SOCIAL:	S.A.L.A.M. DEL ECUADOR SERVICIOS DE ALIMENTACION EDGAR MENA MENA S.A.				
NOMBRE COMERCIAL:					
REPRESENTANTE LEGAL:	MENA MENA EDGAR PATRICIO				
CONTADOR:	TRUJILLO OYAGO JAIME PATRICIO				
CLASE CONTRIBUYENTE:	OTROS		OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD:	SI	
CALIFICACIÓN ARTESANAL:	SN		NÚMERO:	SN	
REC. NACIMIENTO:			REC. INICIO ACTIVIDADES:	24/09/2004	
REC. INSCRIPCIÓN:	30/09/2004		REC. ACTUALIZACIÓN:	25/03/2015	
REC. SUSPENSIÓN DEFINITIVA:			REC. RENICIO ACTIVIDADES:		
ACTIVIDAD ECONÓMICA PRINCIPAL					
OTROS SERVICIOS DE VENTA DE COMIDAS Y BEBIDAS PREPARADAS.					
DOMICILIO TRIBUTARIO					
Provincia: ORELLANA Canton: FRANCISCO DE ORELLANA Parroquia: PUERTO FRANCISCO DE ORELLANA (EL COCA) Barrio: 24 DE MAYO Calle: 6 DE DICIEMBRE Numero: SN Intercación: ENRIQUE CASTILLO Referencia ubicación: JUNTO A LOS JUZGADOS Telefono Trabajo: 062801134 Telefono Trabajo: 062800804 Telefono Trabajo: 097366628					
DOMICILIO ESPECIAL					
SN					
OBLIGACIONES TRIBUTARIAS					
<ul style="list-style-type: none"> * ANEXO ACCIONISTAS, PARTICIPES, SOCIOS, MIEMBROS DEL DIRECTORIO Y ADMINISTRADORES * ANEXO RELACION DEPENDENCIA * ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO * DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA, SOCIEDADES * DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE * DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA 					
# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS					
# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS	2		ABIERTOS	2	
JURISDICCIÓN	1 ZONA 2 ORELLANA		CERRADOS	0	



REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES



NÚMERO RUC: 2290311004001
RAZÓN SOCIAL: S.A.L.A.M. DEL ECUADOR SERVICIOS DE ALIMENTACION EDGAR MENA MENA S.A.

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS

Nº ESTABLECIMIENTO: 001 Estado: ABIERTO - MATRIZ FIC. INICIO ACT.: 24/09/2004
NOMBRE COMERCIAL: FIC. CIERRE: FIC. RENOV.:
ACTIVIDAD ECONÓMICA:
OTROS SERVICIOS DE VENTA DE COMIDAS Y BEBIDAS PREPARADAS.
ACTIVIDADES DE LIMPIEZA DE TODO TIPO DE EDIFICIOS.
LAVADO, LIMPIEZA EN SECO, PLANCHADO DE PRENDAS DE VESTIR.
VENTA AL POR MENOR DE PRODUCTOS AGRÍCOLAS.
PROCESAMIENTO Y VENTA DE CARNE.
DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:
Provincia: ORELLANA Cantón: FRANCISCO DE ORELLANA Parroquia: PUERTO FRANCISCO DE ORELLANA (EL COCA) Barrio: 24 DE MAYO Calle: 6 DE
DICIEMBRE Número: S/N Intersección: ENRIQUE CASTILLO Referencia: JUNTO A LOS JUZGADOS Teléfono Trabajo: 062881134 Teléfono Trabajo: 062880804
Teléfono Trabajo: 097388828

Nº ESTABLECIMIENTO: 002 Estado: ABIERTO - LOCAL COMERCIAL FIC. INICIO ACT.: 20/04/2010
NOMBRE COMERCIAL: FIC. CIERRE: 10/10/2012 FIC. RENOV.: 25/03/2015
ACTIVIDAD ECONÓMICA:
SERVICIO DE TRANSPORTE DE GLP EN CILINDROS
DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:
Provincia: ORELLANA Cantón: FRANCISCO DE ORELLANA Parroquia: PUERTO FRANCISCO DE ORELLANA (EL COCA) Barrio: 24 DE MAYO Calle: 6 DE
DICIEMBRE Número: S/N Intersección: ENRIQUE CASTILLO Referencia: JUNTO A LOS JUZGADOS Teléfono Trabajo: 062880804 Teléfono Trabajo: 062881134
Teléfono Trabajo: 097388828