



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C. P. A.

TESIS DE GRADO

Previo a la obtención del título de

INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C. P. A.

**“AUDITORÍA DE GESTIÓN DE LA ESTACIÓN DE SERVICIO
MUNDO TUERCA EN EL PERIODO 2012”**

FERNANDA CECIBEL CONDO ZAVALA

RIOMBAMBA - ECUADOR

2014

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de investigación sobre el tema “AUDITORÍA DE GESTIÓN DE LA ESTACIÓN DE SERVICIO MUNDO TUERCA EN EL PERIODO 2012” previo a la obtención del título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría C.P.A., ha sido desarrollado por el Sra. FERNANDA CECIBEL CONDO ZAVALA, ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Lic. Fermín Andrés Haro Velasteguí

DIRECTOR DE TESIS

Ing. Catherine Salomé Capelo Badillo

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD

Yo, FERNANDA CECIBEL CONDO ZAVALA, estudiante de la Escuela de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría de la Facultad de Administración de Empresas, declaro que la tesis que presento es auténtica y original. Soy responsable de las ideas expuestas y los derechos de autoría corresponden a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

FERNANDA CECIBEL CONDO ZAVALA

DEDICATORIA

Existen en mi vida personas maravillosas que han caminado junto a mí, es por ello que, este triunfo alcanzado debo dedicar a todos:

A mi compañero de vida mi esposo Luis Altamirano, por el amor, apoyo y cada uno de los momentos que hemos compartido, a mis hijos Matías y mi bebe que aún está en mi vientre por sus inocentes travesura y mi inspiración para seguir adelante y alcanzar cada meta trazada para darles un buen futuro.

A mi mami por darme la vida y formar a la mujer que ahora soy, y a mi papi Hernán Condo por ser mi guía y ejemplo de lucha, perseverancia, por enseñarme a seguir adelante venciendo las adversidades que la vida nos presenta y no huir a los problemas. Y a mis hermanos Álvaro y Anita por todas las muestras de cariño dadas a mí y a la familia que forme.

Y finalmente dedicar a Dios y la Virgen María por permitirme alcanzar este triunfo que no fue fácil y gracias a ello valoro más a cada persona que apoyo he hiso posible obtener mi título profesional.

AGRADECIMIENTO

Desde muy niña mis padres me inculcaron el valor de la gratitud, es por ello que no puedo dejar sus enseñanzas y ser agradecida con cada una de las personas que estuvieron pendiente de mí:

A mis padres por el sacrificio, esfuerzo y amor brindado, también a mis hermanos por la compañía y la solidaridad que en momentos difíciles me la dieron en especial a mi hermana Anita, la que muchas veces dejando sus obligaciones de lado me brindaba su ayuda. A mis abuelitos mamá Rosita y papá Segundito por su bondad, sus consejos y apoyo incondicional en cada momento de mi vida. A mis tíos y primos por sus palabras de aliento a luchar y no decaer, y fomentar la virtud de la superación.

A mi esposo Luis Altamirano por el apoyo, paciencia, compañía y amor que me brinda cada día, por compartir conmigo y formar una familia muy hermosa de la que me siento muy orgullosa, y por valorar cada sacrificio y esfuerzo que realizamos juntos por la familia que formamos.

A Maritza Carguaytongo, que la conocí días antes de ingresar a estudiar en la Escuela de Contabilidad y Auditoría a la que debo agradecer por la preocupación, por cada consejo y palabra de aliento en cada momento que he tenido que atravesar en mi vida.

A la Ing. Catherine Capelo y al Lic. Fermín Haro, por su apoyo profesional en la realización de mi tesis, brindándome sus conocimientos y tiempo valioso para asesorarme y guiarme, estoy segura que Dios y la Virgen María los bendecirá y cuidará siempre por la calidad de personas y profesionales que son.

Y no puedo olvidar y dejar de agradecer a Dios y la Virgen María por permitirme vivir y compartir con mi familia, por la salud y por las bendiciones recibidas y las que están por venir.

ÍNDICE GENERAL

Portada	I
Certificación del tribunal	II
Certificado de responsabilidad.....	III
Dedicatoria	IV
Agradecimiento.....	V
Índice de tablas	X
Índice de figuras.....	XI
Índice de anexos.....	XII
Resumen	XIII
Summary	XIV
Introducción.....	1
1 Capítulo I: El problema.....	2
1.1 Introducción al problema	2
1.1.1 Antecedentes del problema.....	2
1.1.2 Formulación del problema	3
1.1.3 Delimitación del problema.....	3
1.2 Objetivos	3
1.2.1 Objetivo general.....	3
1.2.2 Objetivos específicos	4
1.3 Justificación	4
2 Capítulo II: Marco teórico referencial	6
2.1 Hilo conductor	6
2.1.1 Antecedentes investigativos e históricos	6
2.2 Fundamentación teórica	10
2.2.1 La auditoría	10
2.2.1.1 Concepto	10
2.2.1.2 Importancia	10
2.2.1.3 El auditor.....	10
2.2.1.4 Normas de auditoría.....	11

2.2.1.5	Tipos de auditoría	15
2.2.2	Auditoría de gestión	16
2.2.2.1	Concepto	16
2.2.2.2	Objetivos	17
2.2.2.3	Propósitos fundamentales	17
2.2.2.4	Alcance	18
2.2.2.5	Riesgo	19
2.2.2.6	Evidencias de auditoría	20
2.2.2.7	Técnicas de auditoría	22
2.2.2.8	Instrumentos para el control de gestión	26
2.2.2.9	Elemento de la gestión	26
2.2.2.10	Hallazgo de la auditoría	28
2.2.2.11	Parámetros e indicadores de gestión	30
2.2.2.12	Fases de la auditoría	34
2.2.2.13	Control interno	36
2.2.2.13.1	Definiciones	36
2.2.2.13.2	Componentes	37
2.2.2.13.3	Métodos de evaluación	39
3	Capítulo III: Marco metodológico	42
3.1	Ideas a defender	42
3.2	Variables	42
3.2.1	Variable independiente	43
3.2.2	Variable dependiente	43
3.2.3	Operacionalización metodológica de las variables.	44
3.3	Modalidad de la investigación	45
3.3.1	Tipos de investigación	45
3.3.2	Tipos de estudios	45
3.3.3	Diseño de la investigación	47
3.3.4	Población y muestra	49
3.3.5	Métodos, técnicas e instrumentos	50

4	Capítulo IV: Auditoría de gestión de la Estación de Servicio Mundo Tuerca en el período 2012	51
4.1	Archivo permanente	51
4.1.1	Índice.....	52
4.1.2	Información general	53
4.1.3	Hojas de marcas y abreviaturas.....	55
4.1.4	Programas de auditoría	57
4.2	Archivo corriente	61
4.2.1	Índice.....	62
4.2.2	Fase I. Estudio preliminar	64
4.2.2.1	Programa de auditoría	64
4.2.2.2	Carta de presentación y compromiso al gerente	65
4.2.2.3	Cuestionario de visita preliminar	66
4.2.2.4	Planificación estratégica	68
4.2.2.5	Procesos principales de la empresa.....	69
4.2.2.6	Estados financieros	74
4.2.2.7	Nómina del personal	76
4.2.2.8	Normativa reguladora de la empresa	77
4.2.2.9	Memorándum de inicio de la auditoría	78
4.2.2.10	Evaluación y análisis de la misión y visión	79
4.2.2.11	Análisis FODA.....	81
4.2.3	Fase II. Planificación	86
4.2.3.1	Programa de auditoría.....	86
4.2.3.2	Evaluación del sistema de control interno	87
4.2.3.2.1	Ambiente de control.....	87
4.2.3.2.2	Valoración del riesgo	89
4.2.3.2.3	Actividades de control	91
4.2.3.2.4	Información y comunicación	92
4.2.3.2.5	Monitoreo.....	93
4.2.3.3	Grado de confianza y riesgo del sistema de control interno	94
4.2.3.4	Informe de control interno	95

4.2.3.5	Orden de trabajo.....	100
4.2.4	Fase III. Ejecución de la auditoría	101
4.2.4.1	Programa de auditoría.....	101
4.2.4.2	Identificación de los procesos de la empresa	102
4.2.4.3	Elaboración de flujogramas	103
4.2.4.4	Evaluación al talento humano.....	109
4.2.4.5	Nivel de satisfacción del servicio prestado.....	112
4.2.4.6	Verificación del cumplimiento del presupuesto	115
4.2.4.7	Verificación del cumplimiento de procedimientos.....	118
4.2.4.8	Indicadores de gestión.....	119
4.2.4.9	Análisis financiero	122
4.2.4.10	Hoja de hallazgos.....	127
4.2.5	Fase IV. Comunicación de resultados.....	137
4.2.5.1	Programa de auditoría.....	137
4.2.5.2	Informe de auditoría.....	138
4.3	Análisis de los resultados.....	150
4.3.1	Grado de confianza y riesgo del sistema de control interno	150
4.3.2	Evaluación al talento humano.....	150
4.3.3	Determinación del nivel de satisfacción de los clientes.....	150
4.3.4	Indicador presupuestario de cumplimiento.....	150
4.3.5	Indicadores de gestión.....	151
4.3.6	Índices financieros	152
4.3.7	Análisis del circulante en cuanto a inversión y financiamiento.....	153
4.4	Verificación de ideas a defender.....	154
	Conclusiones.....	156
	Recomendaciones	157
	Bibliografía	158
	Anexos.....	160

ÍNDICE DE TABLAS

No.	TÍTULO	PÁG.
1	Confiabilidad de evidencias	22
2	Técnicas de auditoría	23
3	Aplicación de técnicas de auditoría.....	23
4	Simbología de flujogramación	41
5	Operacionalización metodológica de las variables.	44
6	Métodos, técnicas e instrumentos de investigación.....	50
7	Índice de archivo permanente	52
8	Información general	53
9	Marcas de auditoría	55
10	Abreviaturas de auditoría	56
11	Índice de archivo corriente.....	62
12	Programa de auditoría fase I	64
13	Datos generales de la empresa	66
14	Conocimiento de la empresa	66
15	Volumen promedio de ventas diarias.....	67
16	Personal administrativo Estación de Servicio Mundo Tuerca	76
17	Personal operativo Estación de Servicio Mundo Tuerca	76
18	Cuestionario evaluador de la misión	79
19	Cuestionario evaluador de la visión	80
20	Matriz FODA	81
21	Ponderación factores internos	82
22	Ponderación factores externos.....	84
23	Programa de auditoría fase II	86
24	Cuestionario de control interno ambiente de control	87
25	Cuestionario de control interno valoración del riesgo	89
26	Cuestionario de control interno actividades de control.....	91
27	Cuestionario de control interno información y comunicación.....	92
28	Cuestionario de control interno monitoreo	93

29	Grado de confianza y riesgo del sistema de control interno	94
30	Nivel de grado y confianza	94
31	Programa de auditoría fase III.....	101
32	Evaluación al administrador.....	109
33	Evaluación al asistente de administración.....	109
34	Evaluación a la auxiliar contable	110
35	Evaluación a la contadora	110
36	Evaluación a los despachadores de combustible.....	111
37	Verificación del cumplimiento del presupuesto.....	116
38	Indicadores presupuestarios de cumplimiento	117
39	Verificación del cumplimiento de procedimientos	118
40	Parametros de cumplimiento de procedimientos	118
41	Indicadores de gestión.....	119
42	Promedio de indicadores de gestión.....	121
43	Índices financieros	123
44	Análisis del circulante en cuanto a inversión y financiamiento.....	125
45	Programa de auditoría fase IV	137

ÍNDICE DE FIGURAS

No.	TÍTULO	PÁG.
1	Atributos del auditor.....	11
2	El control	30
3	Función de los indicadores de gestión.....	31
4	Componentes del control interno.....	38
5	Diseño de la investigación.....	47
6	Flujograma proceso de compra de combustible	103
7	Flujograma proceso de almacenamiento de combustible.....	104
8	Flujograma proceso de venta de combustible en efectivo, tarjeta de crédito o débito bancario	105

9	Flujograma proceso de venta a crédito	106
10	Flujograma proceso de cierre de caja	107
11	Flujograma proceso de depósito del efectivo	108

ÍNDICE DE ANEXOS

No.	TÍTULO	PÁG.
1	RUC	161
2	Logotipo de la Estación de Servicio Mundo Tuerca.....	163
3	Cuestionario de visita preliminar	164
4	Cuestionario evaluador de la misión	165
5	Cuestionario evaluador de la visión	166
6	Cuestionario evaluador del ambiente de control	167
7	Cuestionario evaluador de la valoración del riesgo	168
8	Cuestionario evaluador de las actividades de control	169
9	Cuestionario evaluador de la información y comunicación	170
10	Cuestionario evaluador del monitoreo	171
11	Cuestionario de encuesta del servicio prestado a los clientes	172
12	Ficha de verificación del cumplimiento de procedimientos	173

RESUMEN

El presente trabajo de investigación es la aplicación de una Auditoría de Gestión a la Estación de Servicio Mundo Tuerca para el período 2012, que permitió medir el grado de cumplimiento de las actividades de la gestión administrativas a través de los resultados obtenidos de los indicadores de gestión aplicados. La auditoría se desarrolló a través de los datos proporcionados por la empresa, la aplicación de instrumentos de investigación y técnicas de auditoría que han servido para analizar y obtener información confiable y verás.

Para el desarrollo de la Auditoría de Gestión se utilizó el análisis del control interno mediante la aplicación del método COSO (Comité de Organizaciones Patrocinadoras), se pudo identificar las áreas críticas y establecer medidas correctivas a través de los hallazgos y la evaluación mediante indicadores. Además la aplicación de encuestas para medir el grado de satisfacción de los clientes, la aplicación de índices financieros y un análisis del circulante en cuanto a inversión y financiamiento del balance general para determinar la situación financiera de la empresa.

Al aplicar las recomendaciones expuestas en el informe emitido de la auditoría espero la mejora en la gestión de la empresa mediante la buena aplicación de una planificación estratégica.

SUMMARY

The present research is the application of a management Audit to the service station, “Mundo Tuerca”, for the period 2013, that allowed measuring the extent of compliance with activities of the administrative management through the achieved results of the applied management indicators. The Audit was performed by the data provided by the company, the application of research tools and audit techniques that have been used to analyze and get reliable and accurate information.

For the development of the Performance Audit, internal control analysis was used by applying the COSO (Committee of Sponsoring Organizations) method, critical area could be identified and establish corrective measures through the findings and evaluation by indicators. Besides the use of surveys to measure the level of customer satisfaction, implementation of financial indicators and analysis of current in terms of investment and financing of general balance to determine the financial position of the company.

When applying the recommendations in the audit report issued, I hopefully expect the management of the company through the successful implementation of strategic planning.

INTRODUCCIÓN

El presente tema de tesis denominado Auditoría de Gestión de la Estación de Servicio Mundo Tuerca en el periodo 2012, ha sido desarrollado para obtener una herramienta documentada que facilite un control posterior que sirva de guía para formular e implementar las estrategias que le permitan mejorar su gestión; para ello se ejecutó la presente tesis basada en cuatro capítulos que se describen brevemente a continuación.

En el primer capítulo se desarrolla el Problema que generó la presente tesis en el que se indica sus antecedentes, formulación y delimitación, además del objetivo general y específicos.

En el segundo capítulo denominado Marco Teórico Referencial que comprende el hilo conductor conformado por los antecedentes investigativos e históricos y los fundamentos teóricos para la ejecución del presente trabajo.

El tercer capítulo denominado Marco Metodológico se desarrolla las hipótesis, variables y la modalidad de la investigación describiendo los tipos de investigación y estudios, diseño de la investigación, población y muestra y los métodos técnicas e instrumentos a utilizar en el desarrollo de la tesis.

El cuatro capítulo comprende el desarrollo de la Auditoría de Gestión, conformada de cuatro fases como: estudio preliminar, planificación, ejecución y comunicación de resultados. Además del análisis de los resultados obtenidos y la verificación de hipótesis.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1 INTRODUCCIÓN AL PROBLEMA

1.1.1 Antecedentes del problema

El Ecuador siendo un país altamente petrolero, su Proforma Presupuestaria está estructurada de varios ingresos entre ellos: los provenientes de la venta del petróleo y sus derivados, lo que induce a la existencia de sub-distribuidores públicos y privados de combustible. “A nivel nacional existen alrededor de 1081 estaciones de servicio, de las que luego del control anual realizado en el año 2013 por la ARCH (Agencia de Regulación y Control Hidrocarburífero) se determinó que 18 puntos de venta, es decir el 1.7%, incumplen con lo establecido para el correcto funcionamiento y operación según establecen las normas nacionales e internacionales.” (ARCH, 2013).

Se determina que una estación de servicio no es un simple negocio sino una empresa con óptimo **control interno** en donde se debe considerar enfoques de gestión, garantizando acciones de mejoramiento eficaces y más aún un análisis completo de la gestión administrativa y financiera, con la finalidad de cumplir el respectivo “control y fiscalización de las actividades técnicas y operacionales en las diferentes fases de la industria Hidrocarburífera, así como ofrecer un eficiente servicio a la ciudadanía”. (ARCH, 2013).

La comercializadora de combustible EP Petroecuador, exige el cumplimiento de varios estándares de calidad para ser parte de este grupo, especialmente la imagen de las estaciones, servicio a sus clientes, cantidad exacta y precios justos. Actualmente cuenta con 233 (188 están afiliadas a la red y 45 propias) puntos de distribución a nivel nacional, de los cuales 13 pertenecen a la provincia de Chimborazo y una de las más grandes y consolidadas es la Estación de Servicio Mundo Tuerca, la cual abastece el producto desde el sector norte donde se encuentra

ubicada hacia todo el parque automotor de la ciudad de Riobamba y de sus visitantes por estar ubicada en la panamericana norte.

Esta empresa de servicios carece de un buen manejo de marketing, diseño de metas a cumplir y políticas establecidas para reglamentar los máximos y mínimos de existencias de combustible; además existen áreas subutilizadas, lo cual no genera ningún tipo ingreso para la empresa. Por lo tanto constituyen necesidades que requieren una auditoría interna de la gestión de la empresa hacia donde se enfoca la presente investigación y responde a una inquietud cada vez más evidente de transformar las acciones informales en verdaderos instrumentos de apoyo, a través de la existencia de documentos que reglamenten los procesos tanto administrativos y financieros en la empresa, para así generar una herramienta de soporte gerencial y operativo que cubra todos los frentes de la administración.

1.1.2 Formulación del problema

¿Por qué la ausencia de documentos que establezcan políticas que reglamenten los procesos administrativos y financieros en la empresa?

1.1.3 Delimitación del problema

Se realizará una Auditoría de Gestión en la Estación de Servicio Mundo Tuerca para medir el grado de cumplimiento de las actividades de gestión administrativa y financiera en el periodo 2012.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo general

Realizar una Auditoría de Gestión de la Estación de Servicios Mundo Tuerca correspondiente al periodo 2012, para medir el grado de cumplimiento de las actividades de gestión administrativa y financiera.

1.2.2 Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico interno y externo de la empresa a través del análisis de la problemática histórica y actual para determinar la esencia de la investigación.
- Analizar las distintas fases de la Auditoría de Gestión aplicadas a la empresa objeto de estudio con el fin de obtener evidencias suficientes y competentes para generar el respectivo informe.
- Aplicar los instrumentos de investigación en la empresa para recolectar y analizar los datos e interpretar la información.
- Evaluar a través de indicadores la gestión empresarial y de ser necesario sugerir políticas correctivas que permitan mejorar el desempeño administrativo y financiero de la empresa.

1.3 JUSTIFICACIÓN

La Auditoría de Gestión “nos ayuda a determinar alguna deficiencia en las políticas, procedimientos, disposiciones legales o técnicas y verificar que la entidad auditada cumpla con los objetivos de la entidad basándose en principios, con la finalidad de formular recomendaciones oportunas”. (BLANCO LUNA, 2012)

Por lo tanto nace la necesidad en la Estación de Servicios Mundo Tuerca de disponer una herramienta documentada que indique y simplifique las actividades administrativas y financieras, lo cual facilitaría un control posterior que sirva de guía para formular e implementar las estrategias que le permitan a la administración alcanzar los objetivos y la misión de la empresa, la cual se fundamenta en garantizar y satisfacer las necesidades en consumo de combustibles a nuestros clientes y servicios de conveniencia ofreciendo una atención cortés, rápida y eficiente, con un trato personalizado y productos de la mejor calidad y así contribuir al desarrollo

económico y social de nuestro país; asegurando un control interno de calidad, y el mejoramiento de la gestión empresarial.

Es importante mencionar que la gestión de la Estación de Servicio Mundo Tuerca, no ha sido objeto de auditoría, por lo tanto el resultado de este trabajo servirá de apoyo a los administradores y propietaria.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

2.1 HILO CONDUCTOR

2.1.1 Antecedentes investigativos e históricos

La auditoría existe desde tiempos muy remotos aunque no como tal, debido a que no existían relaciones económicas complejas con sistemas contables. Desde los tiempos medievales hasta la Revolución Industrial, el desarrollo de la auditoría estuvo estrechamente vinculado a la actividad puramente práctica y desde el carácter artesanal de la producción el auditor se limitaba a hacer simples revisiones de cuentas por compra y venta, cobros y pagos y otras funciones similares con el objetivo de descubrir operaciones fraudulentas. Así como determinar si las personas que ocupaban puestos de responsabilidad fiscal en el gobierno y en el comercio actuaban e informaban de modo honesto, esto se hacía con un estudio exhaustivo de cada una de las evidencias existentes. Esta etapa se caracterizó por un lento desarrollo y evolución de la auditoría.

Durante la Revolución Industrial el objeto de estudio comienza a diversificarse se desarrolla la gran empresa y por ende la contabilidad, y a la luz del efecto social se modifica el avance de la tecnología y hace que las empresas manufactureras crezcan en tamaño, en los primeros tiempos se refería a escuchar las lecturas de las cuentas y en otros casos a examinar detalladamente las cuentas coleccionando en las primeras, las cuentas “oída por los auditores firmantes” y en la segunda se realizaba una declaración del auditor.

Los propietarios empiezan a utilizar los servicios de los gerentes a sueldos. Con esta separación de la propiedad y de los grupos de administradores la auditoría protegió a los propietarios no solo de los empleados sino de los gerentes. “Ya a partir del siglo XVI las auditorías en Inglaterra se concentran en el análisis riguroso de los

registros escritos y la prueba de la evidencia de apoyo. Los países donde más se alcanza este desarrollo es en Gran Bretaña y más adelante Estados Unidos”.

Ya en la primera mitad del siglo XX de una Auditoría dedicada solo a descubrir fraudes se pasa a un objeto de estudio cualitativamente superior. La práctica social exige que se diversifique y el desarrollo tecnológico hace que cada día avancen más las industrias y se socialicen más, por lo que la Auditoría pasa a dictaminar los Estados Financieros, es decir, conocer si la empresa está dando una imagen recta de la situación financiera, de los resultados de las operaciones y de los cambios en la situación financiera. Así la Auditoría daba respuesta a las necesidades de millones de inversionistas, al gobierno, a las instituciones financieras.

En etapas muy recientes, en la medida en que los cambios tecnológicos han producido cambios en los aspectos organizativos empresariales y viceversa, la Auditoría ha penetrado en la gerencia y hoy se interrelaciona fuertemente con la administración además ha ampliado su objeto de estudio y ha sido motivado por las exigencias sociales y de la tecnología en su concepción más amplia pasa a ser un elemento vital para la gerencia a través de la cual puede medir la eficacia, eficiencia y economía con lo que se proyectan los ejecutivos.

“En el año de 1935, James O. McKinsey, en el seno de la American Economic Association sentó las bases para lo que él llamó "auditoría administrativa", la cual, en sus palabras, consistía en "una evaluación de una empresa en todos sus aspectos, a la luz de su ambiente presente y futuro probable." Viendo ya la necesidad de las revisiones integrales y analizando a la empresa como un todo en 1945, el Instituto de Auditores Internos Norteamericanos menciona que la revisión de una empresa puede realizarse analizando sus funciones. A fines de 1940 cuando los analistas financieros y los banqueros expresaron el deseo de tener información que le permitiera realizar una evaluación administrativa trajo consigo el surgimiento de otro tipo de Auditoría, la de gestión.”

“En 1949, Billy E. Goetz declara el concepto de auditoría administrativa, que es la encargada de descubrir y corregir errores de administrativos. Seis años después, en 1955, Harold Koontz y Ciry O'Donnell, también en sus Principios de Administración, proponen a la auto-auditoría, como una técnica de control del desempeño total, la cual estaría destinada a "evaluar la posición de la empresa para determinar dónde se encuentra, hacia dónde va con los programas presentes, cuáles deberían ser sus objetivos y si se necesitan planes revisados para alcanzar estos objetivos."

El interés por esta técnica lleva en 1958 a Alfred Klein y Nathan Grabinsky a preparar. El Análisis Factorial, obra en cual abordan el estudio de "las causas de una baja productividad para establecer las bases para mejorarla a través de un método que identifica y cuantifica los factores y funciones que intervienen en la operación de una organización. En 1962, William Leonard incorpora los conceptos fundamentales y programas para la ejecución de la Auditoría Administrativa. A finales de 1965, Edward F. Norbeck da a conocer su libro Auditoría Administrativa, en donde define el concepto, contenido e instrumentos para aplicar la auditoría. Asimismo, precisa las diferencias entre la auditoría administrativa y la auditoría financiera, y desarrolla los criterios para la integración del equipo de auditores en sus diferentes modalidades.

En 1975, Roy A. Lindberg y Theodore Cohn desarrollan el marco metodológico para instrumentar una auditoría de las operaciones que realiza una empresa; y Gabriel Sánchez Curiel, en 1987, “aborda el concepto de Auditoría Operacional, la metodología para utilizarla, la evaluación de sistemas, el informe y la implantación y seguimiento de sugerencias, mientras que John Williams Wingate en su obra “Auditoría Administrativa para comerciantes”, señala como evaluar el comportamiento comercial de la empresa.

En 1989, Joaquín Rodríguez Valencia analiza los aspectos teóricos y prácticos de la auditoría administrativa, las diferencias con otra clase de auditorías, los enfoques

más representativos, incluyendo su propuesta y el procedimiento para llevarla a cabo.

En 1994, Jack Fleitman S. incorpora conceptos fundamentales de evaluación con un enfoque profundo; muestra las fases y metodología para su instrumentación, la forma de diseñar y emplear cuestionarios y cédulas, y presenta un caso práctico para ejemplificar una aplicación específica.

Desde sus inicios, la necesidad que se le plantea al administrador de conocer en que está fallando o que no se está cumpliendo, lo lleva a evaluar si los planes se están llevando a cabalidad y si la empresa está alcanzando sus metas. Forma parte esencial del proceso administrativo, porque sin control, los otros pasos del proceso no son significativos, por lo que además, la auditoría va de la mano con la administración, como parte integral en el proceso administrativo y no como otra ciencia aparte de la propia administración.

Después de la revolución industrial el balance y la complejidad de los negocios se amplía notablemente, al aumentar en tamaño las compañías emplearon mayor número de personas y sus sistemas contables se volvieron mucho más desarrollados, esto llevó al establecimiento de controles internos efectivos para proteger los activos, prevenir y detectar desfalcos.

El propósito fundamental de estas primeras auditorías era detectar desfalcos y determinar si las personas en posiciones de confianza estaban actuando e informando de manera responsable.

La Auditoría de Gestión surgió de la necesidad para medir y cuantificar los logros alcanzados por la empresa en un período de tiempo determinado. Surge como una manera efectiva de poner en orden los recursos de la empresa para lograr un mejor desempeño y productividad. Desde el mismo momento en que existió el comercio se llevaron a cabo auditorías de algún modo. Las primeras fueron revisiones meticulosas y detalladas de los registros establecidos para determinar si cada

operación había sido asentada en la cuenta apropiada y por el importe correcto. Hoy en día, el inversionista, el accionista, las actividades del gobierno, y el público en general, buscan información con el fin de juzgar la calidad administrativa.

2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1 La auditoría

2.2.1.1 Concepto

“Es un examen objetivo, sistemático y profesional realizado con posterioridad en la ejecución de las operaciones tanto administrativa y/o financiera con el objetivo de evaluarlas y analizarlas para emitir un informe”. (BLANCO LUNA, 2012)

2.2.1.2 Importancia

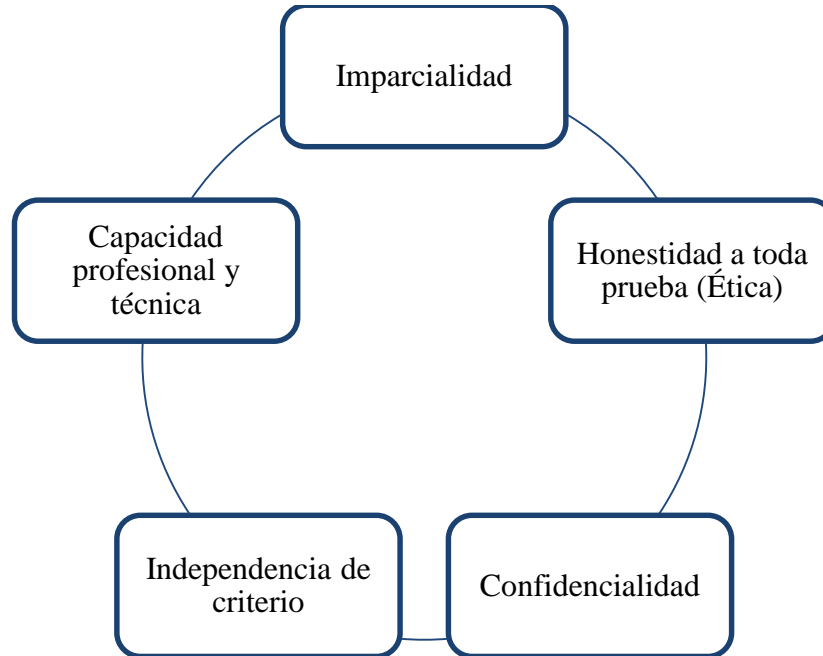
La razón principal para emplear la Auditoría es la necesidad de descubrir deficiencias en las operaciones en marcha, una necesidad abiertamente requerida por las organizaciones privadas y públicas.

2.2.1.3 El auditor

“Como profesional, el auditor desempeña sus labores mediante la aplicación de una serie de conocimientos especializados que vienen a tomar el cuerpo técnico de su actividad, sin embargo, en el desempeño de esa labor, el auditor adquiere responsabilidad no solamente con la persona que directamente contrata sus servicios, sino con un vasto número de personas, desconocidas para el que va a utilizar el resultado de su trabajo como base para tomar decisiones de negocios o de inversión”. (WHINTTINGTON)

El Auditor siempre debe tratar de ser el mejor en su profesión y estar actualizándose constantemente alrededor de los procedimientos, normas y leyes contables y de auditoría. Sus principales atributos deben ser:

FIGURA No. 1 ATRIBUTOS DEL AUDITOR



FUENTE Y ELABORADO POR: (WHINTTINGTON)

2.2.1.4 Normas de auditoría

“La Norma de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS) son los principios fundamentales de auditoría a los que deben enmarcarse su desempeño los auditores durante el proceso de la auditoría. El cumplimiento de estas normas garantiza la calidad del trabajo profesional del auditor”. (TU GUIA CONTABLE, 2012)

“Las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas están constituidas por un grupo de 10 normas adoptadas por el American Institute Of Certified Public Accountants (AICPA) y que obliga a sus miembros, su finalidad es garantizar la calidad de los auditores”. (TU GUIA CONTABLE, 2012)

De acuerdo al artículo publicado en la página web TU GUIA CONTABLE indica que: “Las normas tienen que ver con la calidad de la auditoría realizada por el auditor independiente. Los socios del AICPA han aprobado y adoptado diez normas de auditoría generalmente aceptadas (NAGA), que se dividen en tres grupos:

1. Normas generales,
2. Normas de la ejecución del trabajo y
3. Normas de información.

El American Institute Of Certified Public Accountants creó el marco básico con las 10 siguientes normas de auditoría generalmente aceptadas:

Normas generales

- a. Entrenamiento y capacidad profesional.

La auditoría la realizará una persona o personas que tengan una formación técnica adecuada y competencia como auditores.

- b. Independencia.

En todos los asuntos concernientes a ella, el auditor o los auditores mantendrán su independencia de actitud mental.

- c. Cuidado o esmero profesional.

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

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

Normas de ejecución del trabajo

d. Planeamiento y supervisión.

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

e. Estudio y evaluación del control interno.

Se obtendrá un conocimiento suficiente del control interno, a fin de planear la auditoría y determinar la naturaleza, el alcance y la extensión de otros procedimientos de la auditoría.

f. Evidencia suficiente y competente.

Se obtendrá evidencia suficiente y competente mediante la inspección, la observación y la confirmación, con el fin de tener una base razonable para emitir una opinión respecto a los estados financieros.

Normas de información o preparación del informe

- g. Aplicación de los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.

El informe indica si los estados financieros están presentados conforme a los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (PCGA).

- h. Consistencia.

El informe especificará las circunstancias en que los principios no se observaron consistentemente en el periodo actual respecto al periodo anterior.

- i. Revelación suficiente.

Las revelaciones informativas de los estados financieros se considerarán razonablemente adecuadas, salvo que se especifique lo contrario en el informe.

- j. Opinión del auditor.

El contendrá una expresión de opinión referente a los estados financieros tomados en conjunto o una aclaración de que no puede expresarse una opinión. En este último caso, se indicarán los motivos. En los casos en que el nombre de auditor se relacione con los estados financieros, el informe incluirá una indicación clara del tipo de su trabajo y del grado de responsabilidad que va a asumir.

Las 10 normas establecidas por el American Institute Of Certified Public Accountants incluyen términos subjetivos de medición como los siguientes: Planeación adecuada, suficiente conocimiento del control interno, evidencia suficiente y competente, y revelación adecuada. Para decidir en cada trabajo de

auditoría que es adecuado, suficiente y competente es necesario ejercer el juicio profesional.

La auditoría no puede reducirse a un aprendizaje memorístico o mecánico, el auditor debe ejercer su juicio profesional en muchos momentos de cada proyecto. Sin embargo, la formulación y la publicación de normas rigurosamente redactadas contribuyen muchísimo a elevar la calidad de la realización de auditoría, a pesar de que su aplicación exija juicio profesional”.

2.2.1.5 Tipos de auditoría

Auditoría financiera: Es un examen a los estados financieros que tiene por objeto determinar si los estados financieros auditados presentan razonablemente la situación financiera de la empresa, de acuerdo a los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (PCGA). El auditor financiero verifica si los estados financieros presentados por la gerencia se corresponden con los datos encontrados por él. (WHINTTINGTON)

Auditoría informática: La Auditoría informática tiene como objeto de estudio el área de sistemas computarizados. Y tienen como objetivo emitir una opinión independiente sobre la validez técnica del sistema de control interno informático y sobre el grado de confiabilidad de la información generada por el sistema auditado.

Auditoría tributaria: Esta modalidad de auditoría tiene como objeto el estudio del área de impuestos de la entidad auditada y como objetivo emitir una opinión independiente en relación con la validez de la aplicación de las normas tributarias a las operaciones económicas de las organizaciones auditadas.

Auditoría operativa: Es un examen objetivo, sistemático y profesional de evidencias, llevado a cabo con el propósito de hacer una evaluación independiente

sobre el desempeño de una entidad, proceso administrativo, programa o actividad, orientada a mejorar la efectividad, eficiencia y economía en el uso de los recursos humanos y materiales para facilitar la toma de decisiones.

Auditoría de gestión: Es el examen a la estructura orgánica funcional, autónoma orientada a los sistemas, para conocer el cumplimiento de los objetivos de una organización, interna y externamente, con el objeto de proponer alternativas de solución para el mejor aprovechamiento de sus recursos y el engrandecimiento de la entidad.

Auditoría de gestión ambiental: Examen que se le hace a las entidades responsables de hacer cumplir las leyes, normas y regulaciones relacionadas con el medio ambiente. Se lleva a cabo cuando se cree que la entidad rectora o responsable de hacer cumplir las leyes ambientales, no lo está haciendo adecuadamente.

Auditoría de recursos humanos: Examen que se hace al área de personal, para evaluar su eficiencia y eficacia en el manejo del personal y los controles que se ejercen con los expedientes, asistencia y puntualidad, nóminas de pago, políticas de atención social y promociones, etc.

2.2.2 Auditoría de gestión

2.2.2.1 Concepto

“La auditoría de gestión es “un examen positivo de recomendaciones para mejoras en las 5 E (Eficiencia, efectividad, economía, ética y ecología.)”. (MALDONADO M. , 2006)

“La auditoría de gestión, es el examen sistemático y profesional, efectuado por un equipo multidisciplinario, con el propósito de evaluar la gestión operativa y sus

resultados, así como, la eficacia de la gestión de una entidad, programa, proyecto u operación, en relación a sus objetivos y metas; de determinar el grado de economía, efectividad y eficiencia en el uso de los recursos disponibles; establecer los valores éticos de la organización y, el control y prevención de la afectación ecológica; y medir la calidad de los servicios, obras o bienes ofrecidos, y, el impacto socio-económico derivado de sus actividades”. (ANDRADE PUGA, 2001, p. 36)

2.2.2.2 Objetivos

“Dentro del campo de acción de la auditoría de gestión se pueden señalar como objetivos principales” (BLANCO LUNA, 2012, pág. 403):

- Determinar la organización de la entidad.
- Verificar la existencia de objetivos y planes coherentes y realistas.
- Vigilar la existencia de políticas adecuadas y el cumplimiento de las mismas.
- Comprobar la confiabilidad de la información y de los controles establecidos.
- Verificar la existencia de métodos o procedimientos adecuados de operación y la eficiencia de los mismos.
- Comprobar la utilización adecuada de los recursos.

2.2.2.3 Propósitos fundamentales

“Entre los propósitos tenemos a los siguientes” (ANDRADE PUGA, 2001, p. 36):

- “Determinar lo adecuado de la organización de la entidad; la existencia de objetivos y planes coherentes y realistas; la existencia y cumplimiento de políticas adecuadas; la existencia y eficiencia de métodos y procedimientos adecuados; y, la confiabilidad de la información y de los controles establecidos.

- Comprobar si la entidad adquiere, protege y emplea sus recursos de manera económica y eficiente y si se realizan con eficiencia sus actividades y funciones.
- Cerciorarse si la entidad alcanzo los objetivos y metas previstas de manera eficaz y si son eficaces los procedimientos de operación y de controles interno; y,
- Conocer las causas de ineficiencias o prácticas antieconómicas”.

2.2.2.4 Alcance

“La auditoría de gestión puede abarcar a toda entidad o a parte 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”. (ANDRADE PUGA, 2001, p. 37)

“La auditoría de gestión examina en forma detallada cada aspecto operativo, administrativos y financiero de la organización, por lo que, en la determinación del alcance debe considerarse principalmente lo siguiente” (ANDRADE PUGA, 2001, p. 37):

- a) “Logro de los objetivos instituciones; nivel jerárquico de la entidad; la estructura organizativa; y la participación individual de los integrantes de la institución.
- b) Verificación del cumplimiento de la normatividad tanto general como específica y de procedimientos establecidos.

- c) Evaluación de la eficiencia y economía en el uso de los recursos, entendiendo como rendimiento efectivo, o sea operación al costo mínimo posible sin desperdicio innecesario; así como, de la eficacia en el logro de los objetivos y metas, en relación a los recursos utilizados.
- d) Medición del grado de confiabilidad, calidad y credibilidad de la información financiera y operativa.
- e) Atención a la existencia de procedimientos ineficaces o más costosos; duplicación de esfuerzos de empleados u organizaciones; oportunidades de mejorar la productividad con mayor tecnificación”.

2.2.2.5 Riesgo

“Al ejecutarse la Auditoría de Gestión, no estará exenta de errores y omisiones importantes que afecten los resultados del auditor expresados en su informe. Por lo tanto deberá planificarse la auditoría de modo tal que se presenten expectativas razonables de detectar aquellos errores que tengan importancia relativa; a partir de” (ANDRADE PUGA, 2001, p. 61):

- Criterio profesional del auditor.
- Regulaciones legales y profesionales.
- Identificar errores con efectos significativos.

“En este tipo de auditoría debemos tener en cuenta también los tres componentes de riesgo” (ANDRADE PUGA, 2001, p. 61):

- “Riesgo inherente: De que ocurran errores importantes generados por las características de la entidad u organismo.

- Riesgo de control: De que el Sistema de Control Interno prevenga o corrija tales errores.
- Riesgos de detección: De que los errores no identificados por los errores de Control Interno tampoco sean reconocidos por el auditor”.

“Sería necesario para evaluar la existencia o no de riesgos de auditoría de gestión” (ANDRADE PUGA, 2001, p. 21):

- “Conocer los riesgos propios de la actividad, del entorno y la naturaleza propia de la información.
- Considerar lo adecuado del diseño del Sistema de Control Interno y probar la eficacia de sus procedimientos.
- Determinar procedimientos sustantivos contenido en el programa a aplicar, luego de haber evaluado el Sistema de Control Interno.
- Extensión de las pruebas sustantivas aplicables a la empresa hacia los terceros vinculados”.

2.2.2.6 Evidencias de auditoría

“Las evidencias de auditoría constituyen los elementos de prueba que obtiene el auditor sobre los hechos que examina y cuando éstas con suficientes y competentes, son el respaldo del examen y sustenta el contenido del informe”. (ANDRADE PUGA, 2001, p. 66)

“El auditor dedica la mayor parte de su trabajo a la obtención o elaboración de las evidencias, lo que logra mediante la aplicación de técnicas de auditoría”. (ANDRADE PUGA, 2001, p. 66)

“Para que sea una evidencia de auditoría, se requiere la unión de dos elementos: Evidencia suficiente (características cuantitativa) y Evidencia competente (característica cualitativa), proporcionan al auditor la convicción necesaria para tener una base objetiva en un examen”. (ANDRADE PUGA, 2001, p. 66)

- a) “Evidencias suficientes: cuando éstas son en la cantidad y en los tipos de evidencia, que sean útiles y obtenidas en los límites de tiempo y costos razonables”.
- b) “Evidencias competentes: cuando de acuerdo a su calidad, son válidas y relevantes”.

“Las clases de evidencias son” (ANDRADE PUGA, 2001, p. 67):

- a) “Física: que se obtiene por medio de una inspección y observación directa de actividades, documentos y registros.
- b) Testimonial: que es obtenida en entrevistas cuyas respuestas son verbales y escritas, con el fin de comprobar la autenticidad de un hecho.
- c) Documental: son los documentos logrados de fuente externa o ajena a la entidad.
- d) Analítica: es la resultante de computaciones, comparaciones con disposiciones legales, raciocinio y análisis”.

“Para que la evidencia sea aceptable, debe ser creíble y confiable. La calidad de la evidencia varía considerablemente según la fuente que la origina, como se demuestra en el siguiente cuadro” (ANDRADE PUGA, 2001, p. 67):

TABLA No. 1 CONFIABILIDAD DE EVIDENCIAS

MAYOR CONFIABILIDAD	MENOR CONFIABILIDAD
Obtenida a partir de personas o hechos independiente de la entidad.	Obtenida dentro de la entidad.
Producida por una estructura de Control interno efectivo.	Producida por una estructura de control interno débil.
Para conocimiento directo: Observación, inspección o reconstrucción.	Por conocimiento indirecto: Confianza en el trabajo de terceras personas. Ejemplo: auditores interno.
De la alta dirección.	Del personal de menor nivel.

FUENTE Y ELABORADO POR: (ANDRADE PUGA, 2001, p. 67)

2.2.2.7 Técnicas de auditoría

“En la auditoría de gestión es fundamental el criterio profesional del auditor para la determinación de la utilización y combinación de las técnicas y prácticas más adecuadas, que le permitan la obtención de la evidencia suficiente, competente y pertinente, que le den una base objetiva y profesional, que fundamenten y sustenten sus comentarios, conclusiones y recomendaciones. Se considera importante a continuación definir las técnicas y prácticas que pueden ser más utilizadas en este tipo de auditorías”. (ANDRADE PUGA, 2001, p. 67)

TABLA No. 2 TÉCNICAS DE AUDITORÍA

VERIFICACION	TÉCNICAS
OCULAR	Comparación Observación Rastreo
VERBAL	Indagación Entrevista Encuesta
ESCRITA	Análisis Conciliación Confirmación Tabulación
DOCUMENTAL	Comprobación Cálculo Revisión Selectiva
FÍSICA	Inspección

FUENTE Y ELABORADO POR: (ANDRADE PUGA, 2001, p. 68)

TABLA No. 3 APLICACIÓN DE TÉCNICAS DE AUDITORÍA

TÉCNICA	APLICACIÓN			
	FASE 1: Conocimiento Preliminar	FASE 2: Planificaci ón	FASE 3: Ejecución	FASE 4: Comunicación de Resultados
Comparación			•	•
Observación	•	•	•	
Rastreo	•		•	
Indagación	•		•	
Entrevista	•		•	
Encuesta			•	
Análisis	•	•	•	
Conciliación			•	
Confirmación			•	
Tabulación			•	
Comprobación	•		•	
Cálculo			•	
Revisión Selectiva	•		•	
Inspección			•	

FUENTE: (ANDRADE PUGA, 2001, pp. 68-70)

ELABORADO POR: FERNANDA CONDO

“COMPARACIÓN.- Es la determinación de la similitud o diferencias existentes en dos o más hechos u operaciones; mediante esta técnica se compara las operaciones realizadas por la entidad auditada o los resultados de la auditoría con

criterios normativos, técnicos y prácticas establecidas, mediante lo cual se puede evaluar y emitir un informe al respecto”. (ANDRADE PUGA, 2001, p. 68)

“OBSERVACIÓN.- Es la verificación visual que realiza el auditor durante la ejecución de una actividad o proceso para examinar aspectos físicos, incluyendo desde la observación del flujo de trabajo, documentos, materiales, etc”. (ANDRADE PUGA, 2001, p. 68)

“RASTREO.- Es el seguimiento y control de una operación, dentro de un proceso o de un proceso a otro, a fin de conocer y evaluar su ejecución”. (ANDRADE PUGA, 2001, p. 68)

“INDAGACIÓN.- Es la obtención de información verbal mediante averiguaciones o conversaciones directas con funcionarios de la entidad auditada o terceros sobre las operaciones que se encuentran relacionadas, especialmente de hechos o aspectos no documentados”. (ANDRADE PUGA, 2001, p. 68)

“ENTREVISTA.- Entrevistas a funcionarios de la entidad auditada y terceros con la finalidad de obtener información, que requiere después ser confirmada y documentada”. (ANDRADE PUGA, 2001, p. 69)

“ENCUESTA.- Encuestas realizadas directamente o por correo, con el propósito de recibir de los funcionarios de la entidad auditada o de terceras, una información de un universo, mediante el uso de cuestionarios cuyos resultados deben ser posteriormente tabulados”. (ANDRADE PUGA, 2001, p. 69)

“ANÁLISIS.- Consiste en la separación y evaluación crítica, objetiva y minuciosa de los elementos o partes que conforman una operación, actividad, transacción o proceso, con el propósito de establecer su propiedad y conformidad con criterios normativos y técnico”. (ANDRADE PUGA, 2001, p. 69)

“CONCILIACIÓN.- Consiste en hacer que concuerden dos conjuntos de datos relacionados, separados e independientes”. (ANDRADE PUGA, 2001, p. 69)

“CONFIRMACIÓN.- Comunicación independiente y por escrito, de parte de los funcionarios que participan o ejecutan las operaciones, y/o de fuentes ajena a la entidad auditada, para comprobar la autenticidad de los registros y documentos sujetos al examen, así como para determinar la exactitud o validez de una cifra, hecho u operación”. (ANDRADE PUGA, 2001, p. 69)

“TABULACIÓN.- Consiste en agrupar resultados importantes obtenidos en área, segmento o elementos examinados que permitan llegar a conclusiones”. (ANDRADE PUGA, 2001, p. 69)

“COMPROBACIÓN.- Consiste en verificar la existencia, legalidad, autenticidad y legitimidad de las operaciones realizadas por una entidad, a través del examen de la documentación justificativa o de respaldo”. (ANDRADE PUGA, 2001, p. 70)

“CALCULO.- Consiste en la verificación de la exactitud y corrección aritmética de una operación o resultado, presentados en informes, contratos, comprobantes y otros”. (ANDRADE PUGA, 2001, p. 70)

“REVISIÓN SELECTIVA.- Consiste en una breve o rápida revisión o examen a una parte del universo de datos u operaciones, con el propósito de separar y analizar los aspectos que no son normales y que requieren de una atención especial y evaluación durante la ejecución de una auditoría”. (ANDRADE PUGA, 2001, p. 70)

“INSPECCIÓN.- Esta técnica involucra el examen físico y ocular de activos, obras, documentos, valores y otros, con el objetivo de establecer su existencia y autenticidad; requiere en el momento de la aplicación la combinación de otras

técnicas, tales como: indagación, observación, comparación, rastreo, análisis, tabulación y comprobación”. (ANDRADE PUGA, 2001, p. 70)

2.2.2.8 Instrumentos para el control de gestión

“El control de gestión como cualquier sistema, posee unos instrumentos para entenderlo, manejarlo y evaluarlo, entre ellos se encuentran” (ANDRADE PUGA, 2001, pp. 19-20):

- Índices: Permiten detectar variaciones con relación a metas o normas.
- Indicadores: Son los cocientes y parámetros que permiten analizar rendimientos.
- Cuadros de Mandos: Permiten la dirección y enfoque hacia los objetivos.
- Graficas: Representación de información (variaciones y tenencias).
- Análisis Comparativo: Compararse con el mejor, para lograr una mayor superación.
- Control Integral: Participación sistemática de cada área organizacional en el logro de los objetivos.
- Flujogramas: Representación simbólica o pictórica de un procedimiento administrativo.

Uno de los instrumentos para lograr un buen control de gestión es la utilización de indicadores de economía, eficacia, eficiencia, calidad e impacto.

2.2.2.9 Elemento de la gestión

“Economía, son los insumos correctos a menor costo, o la adquisición o provisión de recursos idóneos en la cantidad y calidad correctas en el momento previsto, en el lugar indicado y al precio convenido; es decir, adquisición o producción al menor costo posible, con relación a los programas de la organización y a las condiciones y opciones que presenta el mercado, teniendo en cuenta la adecuada calidad y procurando evitar desperdicios. La responsabilidad gerencial también se

define por el manejo de los recursos en función de su rentabilidad (en las actividades que les sea aplicables), el criterio de economía en su administración”. (ANDRADE PUGA, 2001, p. 20)

“Eficiencia, insumos que producen los mejores resultados con el menor costo o la utilización provechosa de los recursos, en otros términos, es la relación entre los recursos consumidos y la producción de bienes y servicios, se expresa como porcentaje comparando la relación insumo-producción con un estándar aceptable o norma; la eficiencia aumenta en la medida en que un mayor número de unidades se producen utilizando una cantidad dada de insumo. Su grado viene dado de la relación entre los bienes adquiridos o producidos o servicios prestados, con el manejo de los recursos humanos, económicos y tecnológicos para su obtención; incluye la relación de los recursos programados con los realmente utilizados para el cumplimiento de las actividades; por tanto, es la relación entre el rendimiento de los bienes, servicios u otros resultados y los recursos utilizados entre el rendimiento de los bienes, servicios u otros resultados y los recursos utilizados para producirlos. La eficiencia es lograr que las normas de consumo y de trabajo sean correctas y que la producción y los servicios se ajusten a la misma; que se aprovechen al máximo las capacidades instaladas; que se cumplan los parámetros técnicos – productivos, que garanticen la calidad; que las mermas y los desperdicios que se originen en el proceso productivo o en el servicios prestado sean los mínimos; y, que todos los trabajadores conozcan la labor a realizar. Se manifiesta en la misión o finalidad compartida, tener objetivos y políticas, una estructura operativa definida, disponer del personal idóneo, y tener una cultura de perfeccionamiento”. (ANDRADE PUGA, 2001, p. 21)

“Eficacia, son los resultados que brinda los efectos deseados, en otras palabras, es la relación entre los servicios o productos generados y los objetivos y metas programados; es decir, entre los resultados esperados y los resultados reales de los proyectos, programas u otras actividades, por lo que la eficacia es el grado en que una actividad o programa logra sus objetivos, metas u otros efectos que se había

propuesto; tiene que ver con el resultado del proceso de trabajo de la entidad, por lo que debe comprobarse que la producción o el servicio se haya cumplido en la cantidad y calidad esperadas; y que sea socialmente útil el producto obtenido o el servicio prestado”. (ANDRADE PUGA, 2001, p. 21)

“La eficiencia se determina comparando lo realizado con los objetivos previamente establecidos, o sea la medición del cumplimiento de objetivos y metas. Se mide la eficacia investigando las necesidades de sus clientes actuales y potenciales, como también del desempeño de los competidores actuales y potenciales, la permanente relación con los clientes, la consulta de su grado de satisfacción y la respuesta a sus reclamos y sugerencia”. (ANDRADE PUGA, 2001, p. 21)

“Ecología, son las condiciones, operaciones y prácticas relativas a los requisitos ambientales y su impacto, que deben ser reconocidos y evaluados en una gestión institucional de un proyecto, programa o actividad”. (ANDRADE PUGA, 2001, p. 21)

“Ética, es un elemento básico de la gestión institucional, expresada en la moral y conducta individual y grupal, de los funcionarios y empleados de una entidad, basada en sus deberes, en su código de ética, en las leyes, en las normas constitucionales, legales y consuetudinarias vigentes en una sociedad”. (ANDRADE PUGA, 2001, p. 21)

2.2.2.10 Hallazgo de la auditoría

Se considera que los hallazgos en auditoría son las diferencias significativas encontradas en el trabajo de auditoría con relación a lo normado o a lo presentado por la gerencia. Al plasmar el hallazgo el auditor primeramente indicará el título del hallazgo, luego los atributos, a continuación indicarán la opinión de las personas auditadas sobre el hallazgo encontrado, posteriormente indicarán su

conclusión sobre el hallazgo y finalmente hará las recomendaciones pertinentes. Es conveniente que los hallazgos sean presentados en hojas individuales.

Solamente las diferencias significativas encontradas se pueden considerar como hallazgos (generalmente determinadas por la materialidad), aunque en el sector público se deben dar a conocer todas las diferencias, aun no siendo significativas.

El hallazgo debe cumplir con los siguientes atributos:

- **Condición.-** La realidad encontrada. Son todas las situaciones deficientes encontradas por el auditor en relación con una operación, actividad o transacción y refleja el grado en que los criterios están siendo logrados o aplicados. La condición puede ser un criterio que no se está aplicando o logrando, o bien, que el criterio que se está aplicando no se esté logrando parcialmente.
- **Criterio.-** Cómo debe ser (la norma, la ley, el reglamento). Son las normas o parámetros con los cuales el auditor mide, la condición es decir son las unidades de medida que permiten la evaluación de la condición actual.
- **Causa.-** Qué originó la diferencia encontrada. Razones de desviación, en cuanto a lo que se considera de por qué sucedió. En este punto hay que tener capacidad de diferenciar, la causa del efecto. Para definir este aspecto se requiere de la habilidad y juicio profesional del auditor.
- **Efecto.-** Qué efectos puede ocasionar la diferencia encontrada. Son los resultados adversos, reales, potenciales que obtiene el auditor, al comparar la condición y el criterio respectivo. Por lo general, se representa como la pérdida de dinero o en eficiencia y eficacia, a raíz de la falta de aplicación de los estándares establecidos o por el fracaso en el logro de las metas y objetivos.

2.2.2.11 Parámetros e indicadores de gestión

“Para conocer y aplicar los indicadores de gestión, es importante que se encuentre implementado el control interno en la entidad y que se tenga muy en claro lo que es y la importancia del control de gestión como concepto clave y herramienta de la evaluación institucional”. (ANDRADE PUGA, 2001, p. 82)

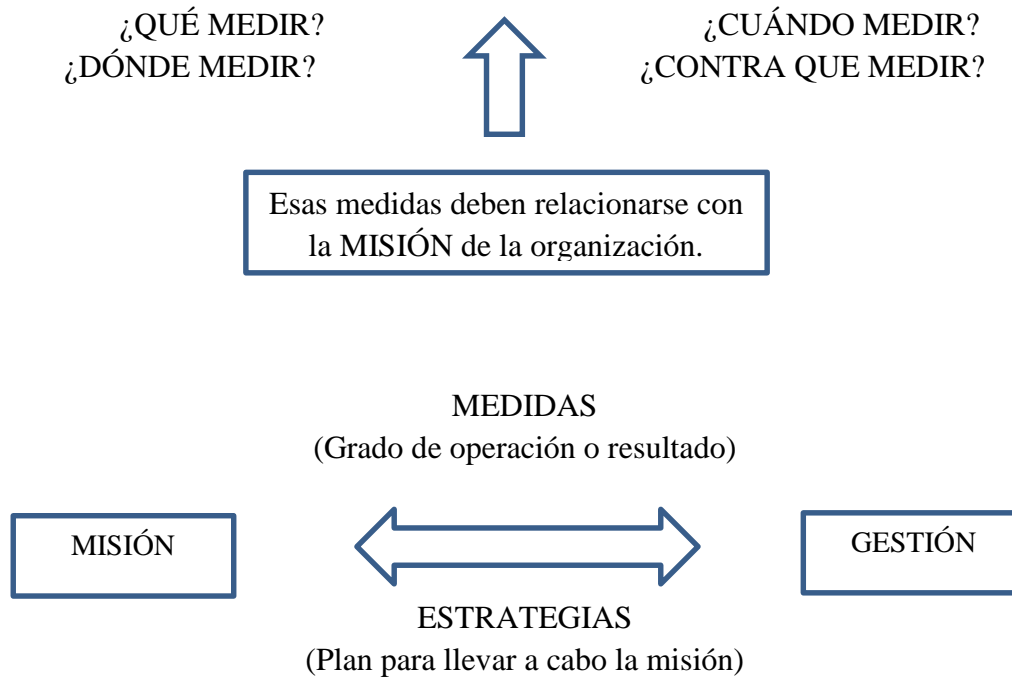


FUENTE Y ELABORADO POR: (ANDRADE PUGA, 2001, p. 82)

“Uno de los resultado del control interno, que permite ir midiendo y evaluado es el control de gestión, que a su vez pretende eficiencia y eficacia en las instituciones a través del cumplimiento de las metas y objetivos, tomando como parámetros los llamados indicadores de gestión, los cuales se materializan de acuerdo a las necesidades de la institución, es decir, con base en lo que se quiere medir, analizar, observar o corregir”. (ANDRADE PUGA, 2001, p. 82)

“Las actividades que se realizan en una organización requieren cuantificarse, es decir, medirse; esa medida refleja en qué grado las actividades que se ejecutan dentro de un proceso o los resultados del proceso, se han alcanzado. Para medir una actividad lo importa es saber” (ANDRADE PUGA, 2001, p. 82):

FIGURA No. 3 FUNCIÓN DE LOS INDICADORES DE GESTIÓN



FUENTE Y ELABORADO POR: (ANDRADE PUGA, 2001, pp. 82-83)

“El uso de INDICADORES en la auditoría, permite medir” (ANDRADE PUGA, 2001, p. 83):

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

“Al indicador se le define como, la referencia numérica generada a partir de una o varias variables, que muestra aspectos de desempeño de la unidad auditada. Esa referencia, al ser comparada con un valor estándar, interno o externo de la

organización, podrá indicar posibles desviaciones con respecto a las cuales la administración deberá tomar acciones”. (ANDRADE PUGA, 2001, p. 83)

Para la aplicación en la auditoría de gestión, se requiere del conocimiento e interpretación de los siguientes parámetros:

ECONOMÍA

“Como elemento de gestión se definió como el uso oportuno de los recursos en cantidad y calidad educadas al menor costo posible, con relación a los programas de la organización y a las condiciones y opciones que presente el mercado”. (ANDRADE PUGA, 2001, p. 95)

EFICIENCIA

“Como elemento de gestión, se definió como el grado de eficiencia que viene dado de la relación entre los bienes adquiridos o producidos o servicios prestados, por un lado; y, el manejo de los recursos humanos, económicos y tecnológicos para su obtención, por otro; incluye la relación de los recursos programados con los realmente utilizados para el cumplimiento de las actividades”. (ANDRADE PUGA, 2001, p. 102)

EFICACIA

“Como elemento de gestión se definió como la relación entre los servicios o productos generados y los objetivos y metas programados”. (ANDRADE PUGA, 2001, p. 107)

ECOLOGÍA

“Como los indicadores ambientales se trata de lograr en términos medibles que se pueden identificar con una gama de metas; son básicamente medidas de ejecución que ayudan a describir cuantitativamente la calidad ambiental y permiten el monitoreo del progreso; su utilidad es proporcionar información ambiental de tipo socio-económico que se requiere para entender un asunto determinado”. (ANDRADE PUGA, 2001, p. 110)

ÉTICA

“Aún no están desarrollados indicadores cuantitativos para medir el elemento ético, no obstante se requiere hacer un trabajo como auditoría de gestión para confrontar la conducta ética, los valores y moral institucional con el Código de Ética, reglamento orgánico funcional y más normativa que permita la comparación entre lo escrito o lo estipulado versus el comportamiento y accionar de los administradores y funcionarios”. (ANDRADE PUGA, 2001, p. 112)

CALIDAD

“Como elemento de gestión, se entiende como la cantidad, grado y oportunidad en que el producto o servicio prestado satisface la necesidad del usuario o cliente”. (ANDRADE PUGA, 2001, p. 112)

“La medición de la calidad es mediante” (ANDRADE PUGA, 2001, p. 112):

- Comparación de un producto o servicio con especificaciones o estándares establecidos por los usuarios.
- Comparación de un producto o servicio con especificaciones o estándares reconocidos.

- Encuestas o cuestionarios para medir la satisfacción de las necesidades del cliente o usuario.

Para la construcción del indicador se deberá colocar en el numerador las variables con datos relativos a insumos, procesos o productos y en el denominador se colocarán las variables cronológicas, físicas o económicas de comparación.

Se pueden utilizar datos primarios o indicadores que relacionan dos datos; una vez elegidos los indicadores, se definen los objetivos contra los que se van a comparar, la periodicidad en que se realizarán las mediciones y cuando los desvíos se convertirán en alertas, es decir, indicarán los niveles por encima o por debajo de los cuales el indicador es importante.

Características

- Estarán ligados a la misión, visión, los objetivos estratégicos y las metas trazadas.
- Establecerán una periodicidad y un responsable de cálculo.
- Proveerán información útil y confiable para la toma de decisiones.
- El número de indicadores será el necesario para evaluar la gestión, uso de los recursos y grado de satisfacción de los usuarios, evitando los que no son aplicables.

2.2.2.12 Fases de la auditoría

FASE I. Estudio preliminar

“Consiste en obtener un conocimiento integral del objeto de la entidad, dando mayor énfasis a su actividad principal; esto permitirá una adecuada planificación, ejecución y consecución de resultados de auditoría a un costo y tiempo razonables”. (ANDRADE PUGA, 2001, p. 129)

FASE II. Planificación

“Consiste en orientar la revisión hacia los objetivos establecidos para los cuales debe establecerse los pasos a seguir en la presente y siguientes fases y las actividades a desarrollar. La planificación debe contener la precisión de los objetivos específicos y el alcance del trabajo para desarrollar considerando entre otros elementos, los parámetros e indicadores de gestión de la entidad; la revisión debe estar fundamentada en programas detallados para los componentes determinados, los procedimientos de auditoría, los responsables y las fechas de ejecución del examen”. (ANDRADE PUGA, 2001, p. 153)

FASE III. Ejecución de la auditoría

“En esta etapa, es donde se ejecuta propiamente la auditoría, pues en esta instancia se desarrolla los hallazgos y se obtienen toda la evidencia necesaria en cantidad y calidad apropiada (suficientes, competente y relevante), basada en los criterios de auditoría y procedimientos definidos en cada programa, para sustentar las conclusiones y recomendaciones de los informes”. (ANDRADE PUGA, 2001, p. 184)

FASE IV. Comunicación de resultados

“Además de los informes parciales que pueden emitirse, como aquel relativo al control interno, se preparará un informe final, el mismo que en la auditoría de gestión difiere, pues no sólo que revelará las deficiencias existentes como se lo hacía en las otras auditorías, sino que también, contendrá los hallazgos positivos, pero también se diferencia porque en el informe de auditoría de gestión, en la parte correspondiente a las conclusiones se expondrá en forma resumida, el precio del incumplimiento con su efecto económico, y las causas y condiciones para el cumplimiento de la eficiencia, eficacia y economía en la gestión y uso de recursos de la entidad auditada”. (ANDRADE PUGA, 2001, p. 215)

El contenido del informe de auditoría de Gestión debe expresar de forma clara, concreta, y sencilla los problemas, sus causas como una herramientas de dirección.

2.2.2.13 Control interno

2.2.2.13.1 Definiciones

“Es un instrumento de gestión, por consiguiente, la responsabilidad en cuanto a la idoneidad, eficacia y estructura del control interno incumbe en primera instancia, al personal directivo”. (ANDRADE PUGA, 2001, p. 23)

“Es un proceso, ejecutado por el consejo de directores, la administración y otro personal de una entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable con miras a la consecución de objetivos en las siguientes categorías” (MANTILLA B, 2005, p. 14):

- Efectividad y eficiencia de las operaciones.
- Confiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

“Esta definición refleja ciertos conceptos fundamentales” (MANTILLA B, 2005, p. 14):

- El control interno es *un proceso*. Constituye un medio para un fin, no un fin en sí mismo.
- El control interno es ejecutado *por personas*. No son solamente manuales de políticas y formas, sino personas en cada nivel de una organización.
- Del control interno puede esperarse que proporcione solamente *seguridad razonable*, no seguridad absoluta, a la administración y al consejo de una entidad.

- El control interno está engranado para la consecución de *objetivos* en una o más categorías separadas pero interrelacionadas.

2.2.2.13.2 Componentes

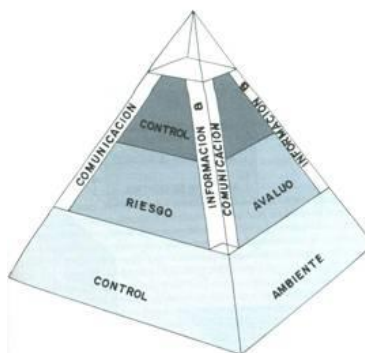
“El control interno está compuesto por cinco componentes interrelacionados. Se derivan de la manera como la administración dirige un negocio, y están integrados en el proceso de administración. Tales componentes son” (MANTILLA B, 2005, p. 18):

- **Ambiente de control.** La esencia de cualquier negocio es su gente- sus atributos individuales, incluyendo la integridad, los valores éticos y la competencia- y el ambiente que ella opera. La gente es el motor que dirige la entidad y el fundamento sobre el cual todas las cosas descansan.
- **Valoración de riesgos.** La entidad deber ser consciente de los riesgos y enfrentarlos. Debe señalar objetivos, integrados con ventas, producción, mercadeo, finanzas y otras actividades de manera que opera concertadamente. También debe establecer mecanismos para identificar, analizar y administrar los riesgos relacionados.
- **Actividades de control.** Se deben establecer y ejecutar políticas y procedimientos para ayudar a asegurar que se están aplicando efectivamente las acciones identificadas por la administración como necesarias para manejar los riesgos en la consecución de los objetivos de la entidad.
- **Información y comunicación.** Los sistemas de información y comunicación se interrelacionan. Ayudan al personal de la entidad a capturar en intercambiar la información necesaria para conducir, administrar y controlar sus operaciones.

- **Monitoreo.** Debe monitorearse el proceso total, y considerarse como necesario hacer modificaciones. De esta manera el sistema puede reaccionar dinámicamente, cambiando a medida de las condiciones lo justifiquen.

Tales componentes del control interno, así como sus relaciones, se describen en el modelo (ver figura No. 4). El modelo describe el dinamismo de los sistemas de control interno.

FIGURA No. 4 COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO



FUENTE Y ELABORADO POR: (MANTILLA B, 2005, p. 19)

“El *ambiente de control* proporciona una atmósfera en la cual la gente conduce sus actividades y cumplen con sus responsabilidades de control. Sirve como fundamento para los otros componentes. Dentro de este ambiente, la administración *valora los riesgos* para la consecución de los objetivos específicos. Las *actividades de control* se implementan para ayudar a asegurar que están cumpliendo las directivas de la administración para manejar los riesgos. Mientras tanto, se captura y *comunica* a través de toda la organización la *información* relevante. El proceso total es *monitoreado* y modificado cuando las condiciones lo justifican”. (MANTILLA B, 2005, p. 19)

2.2.2.13.3 Métodos de evaluación

“Para la evaluación de control interno se utiliza diversos métodos, entre los más conocidos los siguientes” (ANDRADE PUGA, 2001, p. 55):

- **Cuestionarios** (ANDRADE PUGA, 2001, p. 55)

“Consiste en diseñar cuestionarios a base de preguntas que deben ser contestadas por los funcionarios y personal responsable, de las distintas áreas de la empresa bajo examen, en las entrevistas que expresamente se mantienen con este propósito”.

“Las preguntas son formuladas de tal forma que la respuesta afirmativa indique un punto óptimo en la estructura de control interno y que una respuesta negativa indique una debilidad y un aspecto no muy confiable; algunas preguntas probablemente no resulten aplicables, en ese caso, se utiliza las letras NA “no aplicable”. De ser necesario a más de poner las respuestas, se puede completar las mismas con explicaciones adicionales en la columna de observaciones del cuestionario o en hojas adicionales”.

“En las entrevistas, no solo se procura obtener un Si, No, o NA, sino que se trata de obtener el mayor número de evidencias; posterior a la entrevista, necesariamente debe validarse las respuestas y respaldarlas con documentación probatoria”.

- **Flujogramas** (ANDRADE PUGA, 2001, p. 56)

“Consiste en relevar y describir objetivamente la estructura orgánica de las áreas relacionadas con la auditoría, así como, los procedimientos a través de sus distintos departamentos y actividades”.

“Este método es más técnico y remediante para la evaluación, tiene ventaja frente a otros métodos porque permite efectuar el relevamiento

















siguiendo una secuencia lógica y ordenada, permite ver de un solo golpe de vista el circuito en su conjunto y facilita la identificación o ausencia de controles”.

“Para la preparación, se debe seguir los siguientes pasos:

1. Determinar la simbología.
2. Diseñar el flujograma
3. Explicar cada proceso junto al flujo o en hojas adicionales”.

A continuación se presentan la simbología de flujogramación:

TABLA No. 4 SIMBOLOGIA DE FLUJOGRAMACIÓN

SIMBOLOGÍA	DESCRIPCIÓN
	PROCESO
	PROCESO CON CONTROL
	DECISION
	DOCUMENTO
	DOCUMENTO PRENUMERADO
	REGISTROS (Libro, tarjetas, etc.)
	TARJETA PERFORADA
	PAPEL PERFORADO
	ARCHIVO
	DESPLAZA UN DOCUMENTO PARA EXPLICAR DESVIACIONES DEL SISTEMA
	ACTUALIZAR LA INFORMACIÓN
	SE TOMA INFORMACION
	SE TOMA Y ACTUALIZA INFORMACION
	DOCUMENTO (Cuando se va a distribuir los documentos)
	CONECTOR
	INICIO O FIN

FUENTE Y ELABORADO POR: (ANDRADE PUGA, 2001, p. 56)

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 IDEAS A DEFENDER

- La Auditoría de Gestión en la Estación de Servicios Mundo Tuerca correspondiente al periodo 2012, medirá el grado de cumplimiento de las actividades de la gestión administrativa y financiera.
- El análisis de la problemática histórica y actual de la empresa así como el diagnóstico de la misma, determinará la esencia de la investigación.
- El análisis y desarrollo de las distintas fases de la Auditoría de Gestión aplicadas a la empresa permitirá obtener evidencias suficientes y competentes para generar el respectivo informe.
- La aplicación de instrumentos de investigación en la empresa servirá para recolectar y analizar los datos e interpretar la información.
- La evaluación de la gestión empresarial a través de indicadores de auditoría y la aplicación de políticas correctivas aportarán al desempeño administrativo y financiero de la empresa.

3.2 VARIABLES

“Dentro de las ideas a defender se debe identificar las variables de investigación, estas variables son” (UPEC, 2011):

3.2.1 Variable independiente

“Esta variable no depende de nadie y constituye la causa del problema. Es la variable explicativa que sirve de base para predecir el comportamiento de la variable dependiente”.

En la presente es la “Auditoría de Gestión en la Estación de Servicios Mundo Tuerca correspondiente al periodo 2012.”

3.2.2 Variable dependiente

“Esta variable depende directamente de la otra variable, es decir es el efecto de la causa. Necesita explicarse y es el objeto de la investigación”.

Por lo tanto en la investigación a realizar es: La medición del grado de cumplimiento de las actividades de la gestión administrativa y financiera.

3.2.3 Operacionalización metodológica de las variables.

TABLA No. 5 OPERACIONALIZACIÓN METODOLÓGICA DE LAS VARIABLES.

	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTOS
INDEPENDIENTE	“Auditoría de Gestión en la Estación de Servicios Mundo Tuerca correspondiente al periodo 2012.”	Fase I. Conocimientos Preliminar	<ul style="list-style-type: none"> • Visita a la empresa. • Revisión de archivos. • Detección del FODA. • Evaluación del Control Interno. 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevista • Observación • Encuesta
		Fase II. Planificación	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de información y documentación. • Elaboración de programas de la auditoría. 	<ul style="list-style-type: none"> • Observación
		Fase III. Ejecución	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicación de programas. • Preparación de papeles de trabajo. • Evaluación por componentes del Control Interno. • Conocimiento y flujo diagramación de actividades de comercialización. 	<ul style="list-style-type: none"> • Observación • Entrevista
		Fase IV. Comunicación de Resultados.	<ul style="list-style-type: none"> • Hallazgos de auditoría para el informe final. 	
DEPENDIENTE	“La medición del grado de cumplimiento de las actividades de la gestión administrativa y financiera”.	Departamento Administrativo	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación del Control Interno. • Evaluación de actividades administrativas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevista • Observación • Encuesta
		Departamento Financiero	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación de actividades financieras. • Aplicación de indicadores. 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevista • Observación • Encuesta

ELABORADO POR: FERNANDA CONDO

3.3 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

3.3.1 Tipos de investigación

“Los tipos de investigación a aplicar son” (UPEC, 2011):

- **De campo:** Se realizará en el lugar de los hechos, es decir, en las instalaciones de la Estación de Servicio Mundo Tuerca.
- **Bibliográfica-Documental:** Recoge y analiza información de diferentes fuentes bibliográficas. Se apoya en consultas, análisis y crítica de documentos.
- **Explicativa:** Se centra en buscar las causas o los por qué de la ocurrencia del fenómeno, de cuáles son las variables o características que presenta y de cómo se dan sus interrelaciones. Su objetivo es encontrar las relaciones de causa-efecto que se dan entre los hechos a objeto de conocerlos con mayor profundidad.

3.3.2 Tipos de estudios

El tipo de estudio de acuerdo a la investigación a realizar es cuali - cuantitativa, es decir maneja números y características de la población objeto de investigación.

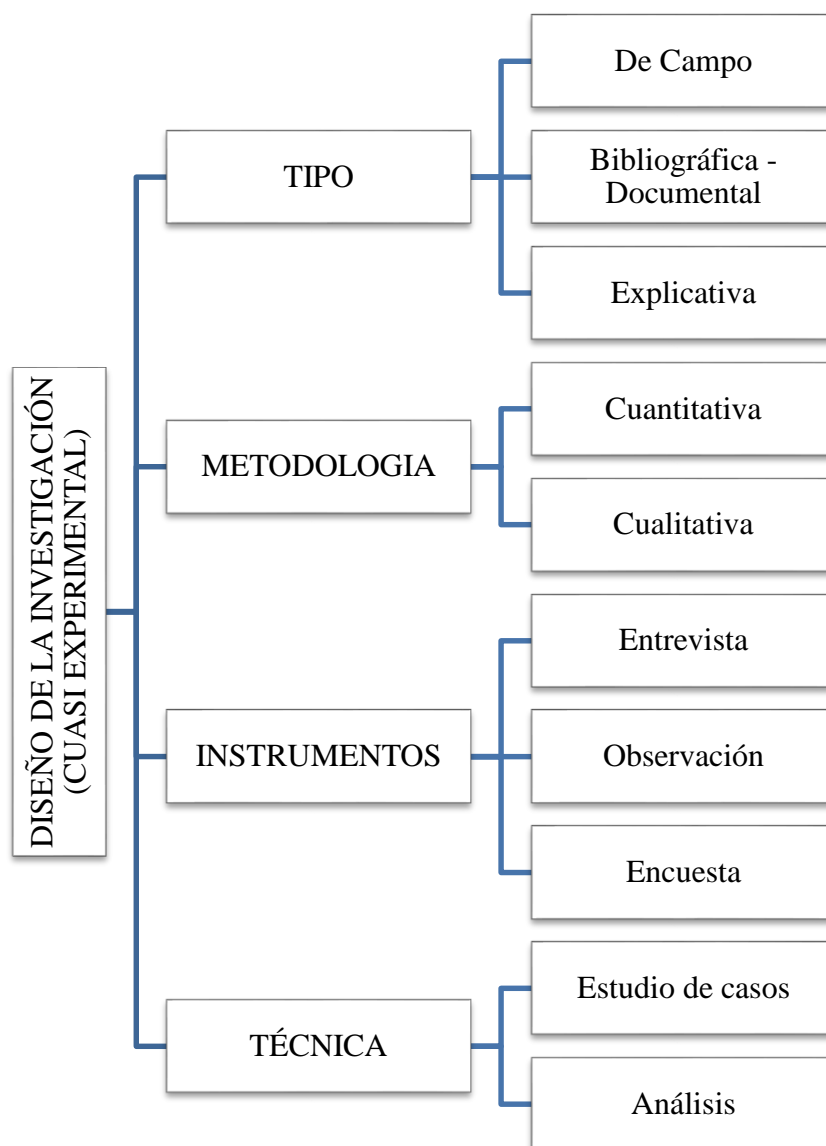
- La **investigación cuantitativa** es aquella en la que se recogen y analizan datos cuantitativos sobre variables.
- La **investigación cualitativa** evita la cuantificación. Los investigadores cualitativos hacen registros narrativos de los fenómenos que son estudiados mediante técnicas como la observación participante y las entrevistas no estructuradas.

La diferencia fundamental entre ambas metodologías es que la cuantitativa estudia la asociación o relación entre variables cuantificadas y la cualitativa lo hace en contextos estructurales y situacionales.

Por lo tanto, la auditoría de gestión en la Estación de Servicio Mundo Tuerca se desarrollará en función de la metodología cuali – cuantitativa con una triangulación metodológica a través de entrevistas, encuestas y revisión selectiva de documentos. De esta forma se puede conocer: opiniones sobre el tema en cuestión, valoración numérica del cumplimiento de las actividades y recopilación de información documentada acerca de la situación de la Estación de Servicio.

3.3.3 Diseño de la investigación

FIGURA No. 5 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN



ELABORADO POR: FERNANDA CONDO

En la investigación a realizar se utilizará el diseño cuasi-experimental. “Los experimentos son investigaciones en los que se manipulan deliberadamente una o más variables independientes para estudiar sus efectos. El experimento es un procedimiento riguroso usado para comprobar hipótesis causales, mediante la

manipulación de variables independientes”. (HORNA ARISTIDES, 2012, p. 211)
En casos se puede realizar experimentos en otros algo parecido.

“La experimentación constituye uno de los elementos clave del método científico. El experimento es un método para verificar empíricamente una hipótesis causal. Por eso, la experimentación es el único diseño científico que puede ofrecer explicaciones causales con la mayor fiabilidad y validez posibles”. (HORNA ARISTIDES, 2012, p. 211)

“Al igual que el método experimental, en el diseño cuasi-experimental se utilizan GE y GC para comparar los efectos de una variable independiente. Pero en esta modalidad, las VI (Variable Independiente) se manipulan en situaciones reales con grupos pre-formados (Ejemplo: áreas de trabajo o departamentos). El hecho de trabajar con grupos verdaderos y no con grupos artificialmente creados favorece la extrapolación de los resultados a situaciones similares”. (HORNA ARISTIDES, 2012, pp. 213-214)

Grupo control (GC): Sirve para controlar los cambios, no se manipula ninguna variable independiente. **Grupo experimental (GE):** Sólo en el grupo experimental se manipula la variable independiente.

“Los grupos de comparación son del tipo “no equivalentes” en la medida en que los sujetos no han sido asignados aleatoriamente a ellos. En muchos casos se trata de grupos preexistentes a la investigación”. (HORNA ARISTIDES, 2012, p. 214)

Por lo tanto el diseño de la investigación utilizará en su desarrollo una metodología cuali - cuantitativo, ya que se utilizará las modalidades de investigación: De campo, bibliográfica – documental y explicativa. De campo porque se realizará en las instalaciones de la Estación de Servicio Mundo Tuerca, Bibliográfica – documental porque recoge y analiza información de diferentes fuentes bibliográficas. Se apoya en consultas, análisis y crítica de documentos; y explicativa porque su objetivo es

encontrar las relaciones de causa-efecto que se dan entre los hechos a objeto de conocerlos con mayor profundidad. Los instrumentos a utilizar son: la entrevista, observación y encuesta.

De acuerdo al diseño cuasi-experimental se utilizan GE y GC, los cuales luego del desarrollo de la investigación se podrá conocer el resultado final de la misma.

3.3.4 Población y muestra

“Los conceptos de **población y muestra** están claramente relacionados, la muestra no es más que una parte, un segmento una proporción de la población, el interés del investigador siempre es la **población** y nunca la muestra”. (La guía para realizar una tesis en 10 pasos: Como hacer una tesis, 2013)

“El muestreo de auditoría permite al auditor obtener y evaluar la evidencia de auditoría sobre una determinada característica de los elementos seleccionados con el fin de alcanzar, o contribuir a alcanzar, una conclusión con respecto a la población de la que se ha extraído la muestra. El muestreo de auditoría puede aplicarse utilizando enfoques de muestreo estadístico o no estadístico”. (ICAC: NIAS, 2013)

De conformidad a las técnicas de auditoría de gestión de mayor utilización, la obtención de la muestra se obtendrá así:

- Se utilizará el método no estadístico en los casos necesarios en la revisión documental, de lo cual se dejará evidencia en papeles de trabajo.
- El tamaño de la muestra responderá al nivel del riesgo determinado en la evaluación del control interno.
- Dependiendo de la técnica de auditoría se tomará los departamentos o áreas de trabajo existentes en la empresa en su totalidad.

3.3.5 Métodos, técnicas e instrumentos

TABLA No. 6 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

CAPÍTULOS	MÉTODOS	TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA	Recolección: de la información histórica y actual de la empresa. Análisis: Identificación de la problemática de la empresa.	Revisión selectiva de documentación.	Base de datos de documentos de la empresa.
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO REFERENCIAL	Teórico	Histórico: definir conceptos de las fases de auditoría de gestión. Análisis: identificación de cada etapa de la auditoría de gestión.	Revisión bibliográfica.
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO	Teórico Empírico	Entrevistas: para identificar los aspectos cualitativos de la empresa. Observación e inspección: para evidenciar las condiciones de la empresa.	Cuestionarios Ficha de observación
CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO	Recolección: de la información de la empresa.	Entrevista: para identificar los aspectos cualitativos de la empresa. Observación: de la empresa. Medición: para comparar indicadores y estándares. Análisis: recogiendo y usando información para llegar a una deducción lógica de la empresa. Además de las técnicas de comparación, comprobación, indagación, narrativa, rastreo y tabulación.	Papeles de trabajo
Conclusiones y Recomendaciones	Teórico	Inducción: de los resultados de la auditoría de gestión para establecer conclusiones con respecto a la validez y procedencia del modelo y metodología utilizada.	Cuestionarios y comunicación de resultados de cada fase de la auditoría.

FUENTE Y ELABORADO POR: FERNANDA CONDO

CAPÍTULO IV: AUDITORÍA DE GESTIÓN DE LA ESTACIÓN DE SERVICIO MUNDO TUERCA EN EL PERÍODO 2012

4.1 ARCHIVO PERMANENTE

CLIENTE	ESTACIÓN DE SERVICIO MUNDO TUERCA
TIPO DE AUDITORÍA	AUDITORÍA DE GESTIÓN
PERÍODO	1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

ARCHIVO PERMANENTE

	INICIALES	FECHA
AUDITOR	FCZ	08/01/2014
SUPERVISOR	FH	13/01/2014

4.1.1 Índice

INDICE

TABLA No. 7 ÍNDICE DE ARCHIVO PERMANENTE

ARCHIVO PERMANENTE	AP
Información General	AP1
Hoja de Marcas y Abreviaturas	AP2
Programas de Auditoría	AP3

	INICIALES	FECHA
AUDITOR	FCZ	08/01/2014
SUPERVISOR	FH	13/01/2014

4.1.2 Información general

TABLA No. 8 INFORMACIÓN GENERAL

NOMBRE DE LA EMPRESA	Estación de Servicio “MUNDO TUERCA”
REPRESENTANTE LEGAL	Sra. Rosa Vimos
TIPO DE CONTRIBUYENTE	Persona Natural Obligada a llevar Contabilidad
RUC	0600332738001
PROVINCIA	Chimborazo
CANTÓN	Riobamba
DIRECCIÓN	Panamericana Norte Km. 2 1/2, Sector Santa Ana.
ADMINISTRADOR	Sr. Luis Altamirano (desde febrero del 2013)

FUENTE Y ELABORADO POR: ESTACIÓN DE SERVICIO MUNDO TUERCA

DATOS HISTÓRICOS

La Estación de Servicio “MUNDO TUERCA” es una empresa privada riobambeña con años de experiencia dedicada principalmente a la comercialización de combustibles derivados de petróleo.

La Estación de Servicios inicia su actividad el 28 de febrero de 2006, con el trabajo y visión del matrimonio Condo Vimos, constituyendo a la misma en Persona Natural cuyo representante es la Sra. Rosa Vimos Ortiz.

El capital fue invertido en levantar la infraestructura de la empresa y adquirir combustible para iniciar su actividad a EP Petroecuador, como abastecedor único a través de créditos a corto plazo incrementando su stock para poder adquirir el mismo.

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

MISIÓN

Garantizar y satisfacer las necesidades en consumo de combustibles a nuestros clientes y servicios de conveniencia ofreciendo una atención cortés, rápida y eficiente, con un trato personalizado y productos de la mejor calidad y así contribuir al desarrollo económico y social de nuestro país.

VISIÓN

Ser reconocidos como la Estación de Servicio exitosa en la ciudad de Riobamba por sus niveles de excelencia en calidad, productos y servicios basados en la mejora continua y contando con personal altamente competitivo para la satisfacción de nuestros clientes.

OBJETIVOS

- Mantener un buen ambiente laboral, de tal manera que se mantenga buenas relaciones entre las personas que laboran.
- Alcanzar un mejoramiento continuo en los procesos de comercialización del combustible.
- Fomentar la cultura y buena atención al cliente a través de capacitaciones periódicas al personal.
- Mantener un buen control de los inventarios mínimos y máximos de combustible para abastecer sin ningún problema al parque automotor los 365 días del año.

PRINCIPIOS

- *Cliente:* Nuestra razón de ser, orientando los servicios a la satisfacción de sus necesidades
- *Honestidad:* Congruencia en la forma de vivir, de pensar y de actuar.
- *Servicio:* Estar alerta de las necesidades de los demás, tener la actitud permanente de colaboración hacia los demás.
- *Responsabilidad:* Cumplir con toda la normativa vigente para este tipo de negocio.
- *Respeto:* El respeto es la base de toda convivencia en sociedad.
- *Imagen:* Dar nuestra mejor presentación al cliente, tanto el personal como con las instalaciones.
- *Mejora Continua:* Ser mejores cada día a través de actualización y una constante evolución hacia lo nuevo y lo mejor.

4.1.3 Hojas de marcas y abreviaturas

TABLA No. 9 MARCAS DE AUDITORÍA

SIMBOLO	SIGNIFICADO
Σ	Sumatoria
Ψ	Cotejado contra libro mayor
\pm	Cotejado contra estados financieros
*	Verificado físicamente
\checkmark	Revisado o verificado
\emptyset	Hallazgo
λ	Incumplimiento de la normativa y/o reglamentos
\mathbb{W}	Inexistencia de manuales
\mathbb{R}	No reúne requisitos

	INICIALES	FECHA
AUDITOR	FCZ	10/01/2014
SUPERVISOR	FH	13/01/2014

TABLA No. 10 ABREVIATURAS DE AUDITORÍA

ABREVIATURA	SIGNIFICADO
AP	Archivo permanente
AC	Archivo corriente
EP	Estudio preliminar
PA	Programa de auditoría
P	Planificación
EA	Ejecución de la auditoría
CR	Comunicación de resultados
FH	Fermín Haro
CC	Catherine Capelo
FCZ	Fernanda Condo Zavala

	INICIALES	FECHA
AUDITOR	FCZ	10/01/2014
SUPERVISOR	FH	13/01/2014

4.1.4 Programas de auditoría

**FASE I
ESTUDIO PRELIMINAR**

ESTACIÓN DE SERVICIO MUNDO TUERCA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

OBJETIVO: Obtener un Estudio Preliminar de la gestión de la empresa y su estructura organizacional con el propósito de direccionar la Auditoría de Gestión.

Nº	PROCEDIMIENTOS	REF. PT	RESP.	FECHA
1	Realice una carta de presentación y compromiso al gerente con el fin de dar a conocer el trabajo a realizarse, solicite la autorización para obtener información y designación de un responsable para coordinar con la entrega de documentación requerida y actividades a realizar durante la auditoría.			
2	Efectúe la visita a la empresa y solicitar documentación sobre: <ul style="list-style-type: none"> • La planificación estratégica. • Los procesos principales que realiza la empresa. • Los estados financiera, la estructura organizativa y funciones. • Nómina del personal. • Normativa que regule el funcionamiento de la estación de servicio. 			
3	Realice el memorándum de inicio de la auditoría.			
4	Elabore y aplique cuestionarios para evaluar y analizar la misión y visión.			
5	Analice el FODA.			

	INICIALES	FECHA
AUDITOR	FCZ	10/01/2014
SUPERVISOR	FH	13/01/2014

**FASE II
PLANIFICACIÓN**

ESTACIÓN DE SERVICIO MUNDO TUERCA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

OBJETIVO: Adquirir información de los controles internos y evaluar el grado de cumplimiento de los mismos y de las personas responsables de su ejecución.

Nº	PROCEDIMIENTOS	REF. PT	RESP.	FECHA
1	Evalúe el Sistema de Control Interno por componentes a través de cuestionarios: <ul style="list-style-type: none"> • Ambiente de Control • Valoración de Riesgos • Actividades de Control • Información y Comunicación • Monitoreo 			
2	Determine el grado de confianza y riesgo del Sistema de Control Interno.			
3	Realice el informe de Control Interno			
4	Realice la Orden de Trabajo.			

	INICIALES	FECHA
AUDITOR	FCZ	10/01/2014
SUPERVISOR	FH	13/01/2014

FASE III
EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA

ESTACIÓN DE SERVICIO MUNDO TUERCA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

OBJETIVOS:

- Evaluar y analizar: los procesos realizados en la empresa y al talento humano.
- Determinar los niveles de satisfacción del servicio prestado a los clientes.
- Verificar el cumplimiento del presupuesto y analizar un análisis financiero.
- Desarrollar los hallazgos para sustentar el informe de la auditoría.

N°	PROCEDIMIENTOS	REF. PT	RESP.	FECHA
1	Identifique los procesos de la empresa.			
2	Elabore flujogramas de los procesos.			
3	Realice una evaluación al talento humano. <ul style="list-style-type: none"> • Análisis de los perfiles requeridos por la empresa para los respectivos cargos. 			
4	Elabore y aplique encuestas a los clientes para determinar los niveles de satisfacción del servicio prestado por la empresa.			
5	Verifique el cumplimiento del presupuesto asignado para el año.			
6	Verifique el cumplimiento de procedimientos.			
7	Aplique indicadores de gestión.			
8	Realice análisis financieros.			
9	Realice la hoja de hallazgos.			

	INICIALES	FECHA
AUDITOR	FCZ	10/01/2014
SUPERVISOR	FH	13/01/2014

FASE IV
COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

ESTACIÓN DE SERVICIO MUNDO TUERCA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

OBJETIVO: Emitir las respectivas conclusiones y recomendaciones en el informe de auditoría.

Nº	PROCEDIMIENTOS	REF. PT	RESP.	FECHA
1	Realice el informe Final de la Auditoría de Gestión.			

	INICIALES	FECHA
AUDITOR	FCZ	10/01/2014
SUPERVISOR	FH	13/01/2014

4.2 ARCHIVO CORRIENTE

CLIENTE	ESTACIÓN DE SERVICIO MUNDO TUERCA
TIPO DE AUDITORÍA	AUDITORÍA DE GESTIÓN
PERÍODO	1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

ARCHIVO CORRIENTE

INTEGRANTES DE EQUIPO DE AUDITORÍA

SUPERVISOR	Lic. Fermín Haro	FH
JEFE DE EQUIPO	Ing. Catherine Capelo	CC
AUDITOR	Egr. Fernanda Condo	FCZ

	INICIALES	FECHA
AUDITOR	FCZ	08/01/2014
SUPERVISOR	FH	16/04/2014

4.2.1 Índice

ÍNDICE

TABLA No. 11 ÍNDICE DE ARCHIVO CORRIENTE

ARCHIVO CORRIENTE	AC
FASE I: ESTUDIO PRELIMINAR	EP
Programa de auditoría	PA
Carta de presentación y compromiso al gerente	EP1
Cuestionario y visita preliminar	EP2
Planificación estratégica	EP3
Procesos principales de la empresa	EP4
Estados financieros	EP5
Nómina del personal	EP6
Normativa reguladora de la empresa	EP7
Memorándum de inicio de la auditoría	EP8
Evaluación y análisis de la misión y visión	EP9
Análisis FODA	EP10
FASE II: PLANIFICACIÓN	P
Programa de auditoría	PA

	INICIALES	FECHA
AUDITOR	FCZ	10/01/2013
SUPERVISOR	FH	13/01/2014

Evaluación de control interno	P1
Grado de confianza y riesgo del control interno	P2
Informe del control interno	P3
Orden de trabajo	P4
FASE III: EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA	
Programa de auditoría	PA
Identificación y evaluación de los procesos	EA1
Diagramas de flujo de los procesos	EA2
Evaluación al talento humano	EA3
Encuestas evaluadores de satisfacción de los clientes	EA4
Verificación de cumplimiento del presupuesto anual	EA5
Verificación de cumplimiento de procedimientos	EA6
Indicadores de gestión	EA7
Análisis financiero	EA8
Hoja de hallazgos	EA9
FASE IV: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS	
Programa de auditoría	PA
Informe final de la auditoría de gestión.	CR1

	INICIALES	FECHA
AUDITOR	FCZ	10/01/2013
SUPERVISOR	FH	13/01/2014

4.2.2 Fase I. Estudio preliminar

4.2.2.1 Programa de auditoría

FASE I ESTUDIO PRELIMINAR

ESTACIÓN DE SERVICIO MUNDO TUERCA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

OBJETIVO: Obtener un Estudio Preliminar de la gestión de la empresa y su estructura organizacional con el propósito de direccionar la Auditoría de Gestión.

TABLA No. 12 PROGRAMA DE AUDITORÍA FASE I

Nº	PROCEDIMIENTOS	REF. PT	RESP.	FECHA
1	Realice una carta de presentación y compromiso al gerente con el fin de dar a conocer el trabajo a realizarse, solicite la autorización para obtener información y designación de un responsable para coordinar con la entrega de documentación requerida y actividades a realizar durante la auditoría.	EP1	FCZ	03/10/2013
2	Efectúe la visita a la empresa y solicitar documentación sobre: <ul style="list-style-type: none"> • La planificación estratégica. • Los procesos principales que realiza la empresa. • Los estados financiera. • La estructura organizativa y funciones • Nómina del personal. • Normativa que regule el funcionamiento de la estación de servicio. 	EP2 EP3 EP4 EP5 EP6 EP7 EP8	FCZ FCZ FCZ FCZ FCZ FCZ FCZ	04/10/2013 08/10/2013 08/10/2013 08/10/2013 08/10/2013 08/10/2013 08/10/2013
3	Realice el memorándum de inicio de la auditoría.	EP9	FCZ	06/01/2014
4	Elabore y aplique cuestionarios para evaluar y analizar la misión y visión.	EP10 1/2 EP10 2/2	FCZ	03/02/2014 05/02/2014
5	Analice el FODA.	EP11	FCZ	10/02/2014

	INICIALES	FECHA
AUDITOR	FCZ	03/10/2013
SUPERVISOR	FH	10/02/2014

4.2.2.2 Carta de presentación y compromiso al gerente

Riobamba, 3 de octubre del 2013

Señor

Luis Altamirano

ADMINISTRADOR DE LA ESTACIÓN DE SERVICIO MUNDO TUERCA

Presente.

De mi consideración:

Reciba un cordial saludo y a la vez deseándole éxitos en las funciones encomendadas. Me permito dirigirme a usted en referencia a la solicitud enviada para la realización de la AUDITORÍA DE GESTIÓN DE LA ESTACIÓN DE SERVICIO MUNDO TUERCA EN EL PERÍODO 2012; misma que fue aprobada por usted y en virtud de ello me permito comunicarle que luego de terminado los trámites previos al desarrollo del proyecto de tesis, se ha planificado empezar el desarrollo de esta actividad desde el 8 de enero del presente año.

Se realizará la auditoría de acuerdo a las respectivas normas y reglamentos de auditoría, con el fin de obtener una opinión acerca de la gestión realizada en la empresa, se ejecutarán varias técnicas de investigación y de auditoría, con el fin de obtener evidencia que sustente mi opinión al culminar la ejecución de la auditoría.

Al mismo tiempo solicito las facilidades necesarias para obtener información sin ninguna dificultad por lo que de la manera más comedida pido a usted la designación de un responsable o coordinador en la empresa para solicitar la documentación e información que requiera durante el trabajo de auditoría.

Esperando la acogida a la presente y autorización de lo solicitado a usted.

Atentamente,

Fernanda C. Condo Z

Egresada - EICA

	INICIALES	FECHA
AUDITOR	FCZ	03/10/2013
SUPERVISOR	FH	04/10/2013

4.2.2.3 Cuestionario de visita preliminar

VISITA PRELIMINAR

ESTACIÓN DE SERVICIO MUNDO TUERCA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

TABLA No. 13 DATOS GENERALES DE LA EMPRESA

DATOS GENERALES	
RAZON SOCIAL	Estación de Servicio "MUNDO TUERCA"
FECHA DE CREACIÓN	28 de febrero de 2006
LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA	Panamericana Norte, Sector Santa Ana.
ACTIVIDAD ECONOMICA	Comercialización de combustible
REPRESENTANTE LEGAL	Sra. Rosa Vimos O
RUC	0600332738001
TIPO DE CONTIBUYENTE	Contribuyente Especial Resolución 00575 (desde 07/08/2009) Persona natural obligada a llevar contabilidad (desde 02/05/2013)

TABLA No. 14 CONOCIMIENTO DE LA EMPRESA

CONOCIMIENTO DE LA EMPRESA		
No. DE EMPLEADOS	12 personas	
ÁREAS DE TRABAJO	Departamento Contable y Departamento de Comercialización	
PRODUCTOS	Combustibles: súper, extra y diésel. Además como complementos: lubricantes, aceites, refrigerantes y servicios de mini Marquet.	
ESTRUCTURA ORGÁNICA	Propietario Gerente Administrador Asistente de Administración Contadora Auxiliar Contable Despachadores	Sra. Rosa Vimos Ortiz Ing. Hernán Condo Sr. Diego Abarca Sr. Ángel Sasnalema Lic. Lucia Valdivieso Ing. Silvia Paguay Juan Avendaño Miguel Calguachi Cecilia Cuenca José Daquilema Fabián Delgado Byron Tenesaca Luis Yautibug
SISTEMA DE CREDITOS	Crédito a clientes a través de: crédito personal previa firma del Contrato de Abastecimiento de Combustibles y Crédito pre pagado.	

FUENTE: ESTACION DE SERVICIO MUNDO TUERCA
ELABORADO POR: FERNANDA CONDO

	INICIALES	FECHA
AUDITOR	FCZ	04/10/2013
SUPERVISOR	FH	11/10/2013

¿SE HAN REALIZADO AUDITORÍAS DE GESTIÓN EN PERÍODOS PASADOS?

Si No**X**.....

¿CUÁL ES EL VOLUMEN PROMEDIO DE LAS VENTAS DIARIAS POR COMBUSTIBLE?

TABLA No. 15 VOLUMEN PROMEDIO DE VENTAS DIARIAS

DÍAS	SUPER	EXTRA	DIESEL
Lunes – Viernes	796 gl. Aprox.	3954 gl. Aprox.	2995 gl. Aprox.
Sábado y domingo	1468 gl. Aprox.	5124 gl. Aprox.	2187 gl. Aprox.

OBSERVACIONES:

La gasolinera realiza tres turnos de trabajo, el primero es de 5:00 a 13:00, el segundo es de 13:00 a 21:00 y el tercero es de 21:00 a 5:00 del siguiente día. En el primero y segundo turno trabajan tres despachadores de combustible siendo cada uno responsable de un surtidor de combustible y en el tercero considerado como jornada nocturna trabaja un solo despachador siendo responsable de los tres surtidores debido a que la venta no es tan concurrida. Los turnos son designados aleatoriamente.

La estación de servicio cuenta con tres surtidores de combustible. Cada uno con productos distintos. El primero cuenta con dos mangueras de despacho del producto DIESEL. El segundo cuenta con seis mangueras, tres a cada lado de los productos EXTRA, SUPER y DIESEL. Y el tercero cuenta con seis mangueras, tres a cada lado de los productos EXTRA y SUPER.

Además se realizan tres cierres de caja al fin de cada turno. El responsable del mismo es el Administrador que posteriormente realizará el depósito del día unificando los tres cierres de caja.

Concluida la entrevista, se solicita la siguiente documentación:

- La planificación estratégica.
- Los procesos principales que realiza la empresa.
- Los estados financiera, la estructura organizativa y funciones.
- Nómina del personal.
- Normativa que regule el funcionamiento de la estación de servicio.

	INICIALES	FECHA
AUDITOR	FCZ	04/10/2013
SUPERVISOR	FH	11/10/2013

4.2.2.4 Planificación estratégica

MISIÓN

Garantizar y satisfacer las necesidades en consumo de combustibles a nuestros clientes y servicios de conveniencia ofreciendo una atención cortés, rápida y eficiente, con un trato personalizado y productos de la mejor calidad y así contribuir al desarrollo económico y social de nuestro país.

VISIÓN

Ser reconocidos como la Estación de Servicio exitosa en la ciudad de Riobamba por sus niveles de excelencia en calidad, productos y servicios basados en la mejora continua y contando con personal altamente competitivo para la satisfacción de nuestros clientes.

OBJETIVOS

- Mantener un buen ambiente laboral, de tal manera que se mantenga buenas relaciones entre las personas que laboran.
- Alcanzar un mejoramiento continuo en los procesos de comercialización del combustible.
- Fomentar la cultura y buena atención al cliente a través de capacitaciones periódicas al personal.
- Mantener un buen control de los inventarios mínimos y máximos de combustible para abastecer sin ningún problema al parque automotor los 365 días del año.

PRINCIPIOS

- *Cliente:* Nuestra razón de ser, orientando los servicios a la satisfacción de sus necesidades
- *Honestidad:* Congruencia en la forma de vivir, de pensar y de actuar.
- *Servicio:* Estar alerta de las necesidades de los demás, tener la actitud permanente de colaboración hacia los demás.
- *Responsabilidad:* Cumplir con toda la normativa vigente para este tipo de negocio.
- *Respeto:* El respeto es la base de toda convivencia en sociedad.
- *Imagen:* Dar nuestra mejor presentación al cliente, tanto el personal como con las instalaciones.
- *Mejora Continua:* Ser mejores cada día a través de actualización y una constante evolución hacia lo nuevo y lo mejor.

4.2.2.5 Procesos principales de la empresa

PROCESO DE COMPRAS

1. El asistente de administración verifica las existencias físicas del combustible a diario a través de la medición de los tanques de almacenamiento de acuerdo a las tablas de calibración de tanques anuales.
2. Si se encuentra por un nivel menor al límite normal de acuerdo a lo estimado para ventas diarias (se considera de lunes a jueves un límite y de viernes a domingo otro límite por el volumen de ventas), procede a realizar y firmar el administrador el documento PEDIDO DE COMBUSTIBLE de acuerdo a los galones y tipo de combustible requerido.
3. Posteriormente el documento PEDIDO DE COMBUSTIBLE se entrega al chofer del tanquero para realizar el proceso de compra en el banco, siendo éste una institución financiera intermediaria entre la comercializadora y la estación de servicio.
4. El chofer retirar la factura y guía de remisión del banco, para dirigirse a la parroquia San Juan lugar donde está ubicado el beaterio de combustible.

PROCESO DE ALMACENAMIENTO

1. Realizada la compra y traslado de combustible el tanquero llega a la estación de servicio y se ubica en la zona de descargue de combustible.
2. Se procede a realizar la medición física de combustible mediante la utilización de una varilla calibrada de acuerdo a las especificaciones de los tanques de almacenamiento que es sumergida en el mismo, para ser cotejada con una tabla de calibración de cada tanque de almacenamiento, acabado este proceso se conoce el galonaje existente en el tanque de almacenamiento. Este proceso lo realiza el asistente de administración con ayuda de un despachador de combustible.
3. El asistente de administración verifica el rompimiento de sellos de seguridad de las tapas de descargue de combustible del tanquero para luego proceder con el descargue.

4. El chofer es el encargado del descargue de combustible en el tanque de almacenamiento correspondiente al tipo de combustible. Considerando las medidas de seguridad necesarias.
5. Se realiza nuevamente la medición física de combustible por los encargados.
6. El asistente de administración verifica los galones existentes de acuerdo a las mediciones anterior y posterior al descargue de combustible, lo coteja con el documento FACTURA DE COMPRA. De no ser así se procede a registrar los galones faltantes al chofer del tanquero para ser descontado el valor económicamente en el pago del transporte de combustible o para reponerlos dentro de las 24 horas.

PROCESO DE VENTA DE COMBUSTIBLE

1. Ingresar el cliente a las instalaciones de la estación de servicio. Ubicará su vehículo junto al surtidor del producto a comprar.
2. El despachador encargado de la isla lo recibe y le pregunta la cantidad en galones o dólares y tipo de combustible que desea comprar.
3. El cliente solicita al despachador la cantidad en galones o dólares y producto a comprar.
4. El despachador verifica que el contador digital del surtidor este en cero, una vez levantado el interruptor de la bomba sumergible.
5. Descarga en el tanque de combustible del vehículo la cantidad requerida por el cliente.
6. Procede a realizar la factura de venta si la compra es en efectivo o tarjeta de crédito o débito, solicitando previamente los datos que figuren en la misma.
7. El despachador entrega la original de la misma y recibe el dinero en efectivo.
8. Si la venta fue a través de tarjeta de crédito o débito, el despachador solicitará la tarjeta y cedula de identidad al cliente, verifica la autenticidad de los documentos. La tarjeta deslizará por la maquina denominada POS o DATAPHONE y realizará los pasos a seguir para que el sistema bancario autorice la transacción.

9. Una vez autorizado se imprime original y copia del documento denominado VAUCHER. Sino es autorizado el cliente entregar otra tarjeta para seguir el mismo procedimiento o realizará el pago en efectivo.
10. El despachador entrega el original del VAUCHER al cliente para que lo firme.
11. El cliente firma el VAUCHER y entrega al despachador.
12. El despachador verifica la autenticidad de la firma cotejando el VAUCHER con la cédula de ciudadanía y entrega la copia del VAUCHER junto con la factura al cliente.
13. Si la compra es realizada a crédito previa autorización y firma de contrato de Abastecimiento de Combustibles o Crédito pre pagado, llena el documento pre impreso y numerado de control interno denominado NOTA DE CREDITO y entrega al cliente original y duplicado del mismo.
14. El cliente verifica y firma la NOTA DE CREDITO.
15. El despachador entrega la primera copia al cliente. El original y segunda copia archiva en el modular de la isla a su cargo.

PROCESO DE CIERRE DE CAJA

1. El asistente de administración se dirige hacia los surtidores y junto a cada encargado de surtidor de combustible registra la lectura en el reverso del formato pre impreso de CIERRE DE CAJA. Este proceso lo realiza en los tres surtidores.
2. Una vez tomadas las lecturas junto con los despachadores se dirige a la oficina del ADMINISTRADOR.
3. Cada despachador cuenta el dinero a su cargo tanto en billetes y monedas y suma los valores impresos en los VAUCHER (copia) y valores escritos en las NOTA DE CREDITO (copia y segunda copia).
4. Registra las sumatoria de los documentos, cantidades del efectivo y totalidad de los gastos realizado en efectivo en los casilleros correspondientes de acuerdo a la isla a su cargo en el reverso del formato del CIERRE DE CAJA.
5. Este documento es entregado al Administrador juntamente con los documentos soporte de créditos y gastos.

6. El efectivo es entregado al Asistente de Administración que se encarga de revisar la autenticidad de los billetes y monedas y comprueba con el Administrador la cantidad de billetes y monedas registrados por el despachador en el reverso del formato CIERRE DE CAJA. Al existir billetes o monedas falsas se retiene y no se considerará en la cantidad del efectivo y es responsabilidad del despachador el faltante que generará el haber recibido el billete o moneda falsa.
7. El Administrador registra la lectura final en un formato elaborado en la hoja de cálculo de Microsoft Excel.
8. El Administrador en la hoja de cálculo de Microsoft Excel realiza la sumatoria de los documentos que sustentan crédito los mismos que son los VAUCHER (copia) y NOTA DE CREDITO (copia y segunda copia). Y verifica lo escrito por el despachador de combustible en el reverso del CIERRE DE CAJA.
9. Una vez ingresados todos estos valores, registra los gastos de cada despachador y automáticamente la hoja de cálculo indica el faltante o sobrante de dinero por cada isla la cual está bajo la responsabilidad de cada despachador del turno.
10. El Administrador procede a realizar la lectura en voz alta del cierre de caja e imprime en la misma hoja que anteriormente fue escrita por los despachadores.
11. Cada despachador firma en el casillero correspondiente aceptando el resultado del cierre de caja.
12. El Administrador archiva el cierre y los documentos soporte de créditos y gastos.
13. El Asistente de Administración guarda el dinero en efectivo en la caja fuerte de la estación de servicio.

PROCESO DE DEPÓSITO DEL EFECTIVO

1. El Administrador realiza la apertura de la caja fuerte.
2. El Administrador realiza el CIERRE DE CAJA del cierre turno tres, el mismo que no es realizado en su culminación. Imprime y archiva para posteriormente comunicar el resultado al despachador responsable del mismo.

3. El Asistente de Administración retira el dinero de la caja fuerte y procede a unificar el dinero de los tres turnos. Cuenta tanto billetes y monedas, de ser el caso realiza los fajos de 100 billetes y fundas de 100 monedas.
4. El Administrador de acuerdo a los reversos de los tres CIERRES DE CAJA, realiza la sumatoria de las cantidades de billetes y monedas.
5. Cotejan las sumatorias del Administrador con la cantidad de billetes contados por el Asistente de Administración. De existir variación cuentan nuevamente el dinero hasta cuadrar. De no existir el dinero es guardado en la valija.
6. El Administrador procede a realizar la papeleta de depósito y el documento denominado LICITUD DE FONDOS.
7. El Administrador y su asistente se dirigen al banco con el dinero, papeleta de depósito y el documento denominado LICITUD DE FONDOS.
8. El Asistente de Administración es el encargado de entrar al banco y depositar el dinero, verifica la papeleta de depósito realizada por la cajera del banco para entregar al administrador.

4.2.2.6 Estados financieros

ESTACION DE SERVICIO MUNDO TUERCA BALANCE GENERAL

CODIGO	NOMBRE DE LA CUENTA		
1.	ACTIVO		
1.1.	ACTIVO CORRIENTE		201.103,18
1.1.1.	DISPONIBLE	29.052,99	
1.1.2.	EXIGIBLE	166.500,49	
1.1.3.	REALIZABLE	5.549,70	
1.2.	ACTIVO FIJO		238.525,11
1.2.1.	NO DEPRECIABLES	120.000,00	
1.2.2.	DEPRECIABLES	118.525,11	
=TOTAL=1			439.628,29
2.	PASIVO		
2.1.	PASIVO CORRIENTE O CORTO PLAZO		(208.878,63)
2.1.1.	PROVEEDORES POR PAGAR	(89.572,35)	
2.1.2.	PROVEEDORES POR PAGAR-R	(68.880,30)	
2.1.3.	ACREEDORES	(20.370,23)	
2.1.4.	BENEF SOC TRABJD. E IMPUESTOS X PAGAR	(30.055,75)	
=TOTAL=2.			(208.878,63)
3.	PATRIMONIO		
3.1.	CAPITAL		(157.280,99)
3.1.1.	CAPITAL SOCIAL	(157.280,99)	
3.3.	RESULTADOS		(73.468,67)
3.3.1.	RESULTADOS	(73.468,67)	
=TOTAL=3.			(230.749,66)
=TOTAL=1			(439.628,29)

f. GERENTE

f. CONTADOR

ESTACION DE SERVICIO MUNDO TUERCA RIOBAMBA
BALANCE DE PERDIDAS Y GANANCIAS

Desde: **01/01/2012**

Página 1/1

CODIGO	NOMBRE DE LA CUENTA		
4.	INGRESOS		
4.1.	INGRESOS OPERACIONALES		(2.823.190,19)
4.1.1.	VENTAS	(2.823.190,19)	
4.2.	INGRESOS NO OPERACIONALES		(66,05)
4.2.1.	INGRESOS NO OPERACIONALES	(66,05)	
=TOTAL=4.	INGRESOS		(2.823.256,24)
5.	EGRESOS		
5.1.	COSTOS Y GASTOS		2.722.505,40
5.1.1.	COMPRAS-COSTOS	2.577.245,81	
5.1.2.	GASTOS ADMINISTRATIVOS Y DE VENTAS	145.259,59	
5.2.	EGRESOS NO OPERACIONALES		2.354,55
5.2.1.	EGRESOS NO OPERACIONALES	2.354,55	
5.3.	GASTOS NO DEDUCIBLES		368,57
5.3.1.	GASTOS NO DEDUCIBLES	368,57	
=TOTAL=5.	EGRESOS		2.725.228,52
TOTAL RESULTADO:			(98.027,72)

f. GERENTE

f. CONTADOR

4.2.2.7 Nómina del personal

PERSONAL ADMINISTRATIVO

TABLA No. 16 PERSONAL ADMINISTRATIVO ESTACIÓN DE SERVICIO MUNDO TUERCA

No.	APELLIDOS Y NOMBRES	CI	CARGO
1	Vimos Ortiz Rosa Elena	0600332738	Propietaria
2	Abarca Sanchez Diego Vinicio	0603021551	Administrador
3	Condo Vimos Mario Hernán	0601821499	Gerente
4	Valdiviezo Orozco Herminia Lucia	0601122724	Contadora
5	Paguay Quiroz Silvia Veronica	0604199091	Auxiliar Contable
6	Sasnalema Yaucan Angel Humberto	0604466763	Asistente de Administración

FUENTE: ESTACIÓN DE SERVICIO MUNDO TUERCA
ELABORADO POR: FERNANDA CONDO

PERSONAL OPERATIVO

TABLA No. 17 PERSONAL OPERATIVO ESTACIÓN DE SERVICIO MUNDO TUERCA

No.	APELLIDOS Y NOMBRES	CI	CARGO
1	Avendaño Sasnalema Segundo Juan	0604480103	Despachador de Combustible
2	Calguachi Lema Miguel Franklin	0604820142	Despachador de Combustible
3	Cuenca Caiza Cecilia Maritza	0603933854	Despachador de Combustible
4	Daquilema Roldan José Espiritu	0603101833	Despachador de Combustible
5	Delgado Cormachi Angel Fabian	0604685693	Despachador de Combustible
6	Tenesaca Carpintero Byron Aurelio	0604323014	Despachador de Combustible
7	Yautibug Daquilema Luis Fabian	0604580449	Despachador de Combustible

FUENTE: ESTACIÓN DE SERVICIO MUNDO TUERCA
ELABORADO POR: FERNANDA CONDO

4.2.2.8 Normativa reguladora de la empresa

La estación de servicio Mundo Tuerca y demás estaciones de servicio de venta de combustible debe regirse a la siguiente normativa:

- Constitución de la República del Ecuador
- Ley de Hidrocarburos
- Ley de Gestión Ambiental
- Ley para la Prevención y Control de la Contaminación Ambiental
- Ley de Régimen Tributario Interno
- Código Tributario
- Código de Trabajo
- Reglamento de Seguridad y Salud de los trabajadores
- Reglamento emitido por el Presidente de la República para la regulación de precios
- Ordenanzas municipales

4.2.2.9 Memorandum de inicio de la auditoría

Riobamba, 6 de enero del 2014

Señor

Luis Altamirano

ADMINISTRADOR DE LA ESTACIÓN DE SERVICIO MUNDO TUERCA

Presente.

De mi consideración:

Reciba un cordial saludo y a la vez deseándole éxitos en las funciones encomendadas. Me permito dirigirme a usted para notificarle el inicio de la AUDITORÍA DE GESTIÓN DE LA ESTACIÓN DE SERVICIO MUNDO TUERCA EN EL PERÍODO 2012; el inicio de las actividades de acuerdo a lo planificado será el día 8 de enero y finalizará el día 21 de marzo del 2014.

El objetivo general de la presente es realizar la auditoría de gestión para medir el grado de cumplimiento de las actividades de gestión administrativa y financiera, analizando las distintas fases de la auditoría aplicadas en la Estación de Servicio Mundo Tuerca con el fin de obtener evidencias suficientes y competentes para generar el respectivo informe.

El presente trabajo será desarrollado por mi persona, por lo que solicito de la manera más comedida me dé respuesta a la petición antes realizada de la designación de un responsable o coordinador en la empresa para solicitar la documentación e información que requiera durante el trabajo de auditoría.

Esperando la acogida a la presente y autorización de lo solicitado a usted.

Atentamente,

Fernanda C. Condo Z

Egresada- EICA

	INICIALES	FECHA
AUDITOR	FCZ	06/01/2013
SUPERVISOR	FH	10/01/2013

4.2.2.10 Evaluación y análisis de la misión y visión

EVALUACIÓN Y ANÁLISIS DE LA MISIÓN

ESTACIÓN DE SERVICIO MUNDO TUERCA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

MOTIVO DEL EXAMEN: Conocer si la misión de la empresa contribuye a que el personal tenga claramente definida la orientación que debe seguir.

TABLA No. 18 CUESTIONARIO EVALUADOR DE LA MISIÓN

N°	PREGUNTA	RESPUESTAS	
		SI	NO
1	¿La empresa cuenta con un enunciado de misión que exprese claramente su razón de ser?	9 ✓	4 ✓
2	¿El enunciado de la misión se ha formulado en términos claros para el personal?	9 ✓	4 ✓
3	¿La misión es difundida y se mantiene presente entre el personal de la empresa?	3 ✓	10 ✓
4	¿El enunciado de la misión tiene un distintivo que los distinga de sus competidores?	6 ✓	7 ✓
5	¿Se mantiene en el personal una orientación hacia el cliente, con el fin de conquistarlo y satisfacerlo?	10 ✓	3 ✓
Σ		37	28

FUENTE: ESTACIÓN DE SERVICIO MUNDO TUERCA
ELABORADO POR: FERNANDA CONDO

$$CALIFICACIÓN PONDERADA = \frac{\text{Calificación total}}{\text{Confianza ponderada}}$$

$$CALIFICACIÓN PONDERADA = 37 / 65 = 0,57$$

CONFIANZA 57 %	RIESGO 43 %
----------------	-------------

Al realizar la evaluación de la misión, he determinado que su planeación y aceptación de todo el personal se encuentra en 57% de confianza mientras que el riesgo es del 43%.

La misión para disminuir el riesgo debe ser difundida y mantenerlo presente entre el personal a través de acciones que exprese su desempeño y no conste únicamente en documentos. El enunciado de la misión debe tener un distintivo que lo diferencia de su competencia. Es importante mencionar que los directivos si mantienen la orientación hacia el cliente con el fin de conquistarlo y satisfacerlo.

	INICIALES	FECHA
AUDITOR	FCZ	03/02/2013
SUPERVISOR	FH	07/02/2013

EVALUACIÓN Y ANÁLISIS DE LA VISIÓN

ESTACIÓN DE SERVICIO MUNDO TUERCA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

MOTIVO DEL EXAMEN: Conocer si la visión que tiene la compañía define claramente lo que quiere ser a largo plazo.

TABLA No. 19 CUESTIONARIO EVALUADOR DE LA VISIÓN

N°	PREGUNTA	RESPUESTAS	
		SI	NO
1	¿La empresa cuenta con un enunciado de visión que exprese claramente lo que quiere llegar a ser?	9 ✓	4 ✓
2	¿La visión es difundida y se mantiene presente entre el personal de la empresa?	3 ✓	10 ✓
3	¿Los programas, acciones, estrategias y demás prácticas administrativas son congruentes con el contenido de la visión?	8 ✓	5 ✓
4	¿El enunciado de la visión facilita la creación de una imagen corporativa de la empresa?	7 ✓	6 ✓
5	¿El enunciado de la visión contiene conceptos que denotan el valor que estará creando para sus diferentes partes interesadas?	8 ✓	5 ✓
Σ		35	30

FUENTE: ESTACIÓN DE SERVICIO MUNDO TUERCA
ELABORADO POR: FERNANDA CONDO

$$CALIFICACIÓN PONDERADA = \frac{\text{Calificación total}}{\text{Confianza ponderada}}$$

$$CALIFICACIÓN PONDERADA = 35 / 65 = 0,54$$

CONFIANZA 54%	RIESGO 46 %
---------------	-------------

Al realizar la evaluación de la visión, he determinado que su diseño y aceptación se encuentra con un 54% de confianza y 46% de riesgo, por lo que no existe una difusión y se mantiene presente entre el personal de la empresa por lo tanto deber ser comunicado de forma permanente y más aún si posee personal nuevo en su equipo de trabajo. Además el enunciado de la visión no facilita la creación de una imagen corporativa de la empresa por lo tanto los directivos deberían replantearla y proyectarla a largo plazo para un mejor reconocimiento y cumplimiento de metas.

	INICIALES	FECHA
AUDITOR	FCZ	05/02/2013
SUPERVISOR	FH	07/02/2013

4.2.2.11 Análisis FODA

ANÁLISIS FODA

ESTACIÓN DE SERVICIO MUNDO TUERCA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

TABLA No. 20 MATRIZ FODA

CÓDIGO	ASPECTOS INTERNOS	CÓDIGO	ASPECTOS EXTERNOS
FORTALEZAS		OPORTUNIDADES	
F1	Pertenece a la comercializadora EP Petroecuador.	O1	Regulación de precios de combustible.
F2	Cultura de servicio.	O2	Crecimiento del parque automotor.
F3	Instalaciones y equipos de acuerdo a estándares.	O3	Inspecciones de control.
F4	Aceptación de toda tarjeta de crédito.	-	-
F5	Minimarket con precios accesibles.	-	-
F6	Cuidado de imagen y aseo.	-	-
F7	Capacitación continua contra incendios y siniestros.	-	-
F8	Atención ininterrumpida.	-	-
DEBILIDADES		AMENAZAS	
D1	Ausencia de publicidad y promociones.	A1	Reformas a las regulaciones legales.
D2	Faltas de políticas para mantener un stock máximo y mínimo.	A2	Desastres o fortuitos.
D3	No se diseñan metas a cumplir.	A3	Inspectores con insuficiente conocimiento.
D4	Existen áreas inutilizadas.	A4	Evaporación de combustible en transporte, descargue y almacenamientos.

FUENTE: ESTACION DE SERVICIO MUNDO TUERCA
ELABORADO POR: FERNANDA CONDO

	INICIALES	FECHA
AUDITOR	FCZ	10/02/2014
SUPERVISOR	CC	14/02/2014

MATRIZ DE MEDIOS INTERNOS

Para la evaluación del desenvolvimiento de la empresa la ponderación será la siguiente: cada factor tendrá una ponderación que fluctuará entre 0 a 1, por lo que la suma será igual a 1.

La clasificación que se usará en los parámetros son:

- 1 = debilidad grave o muy importante
- 2 = debilidad menor
- 3 = equilibrio
- 4 = fortaleza menor
- 5 = fortaleza importante

El resultado ponderado será obtenido entre la ponderación y el parámetro asignado. Se suma el resultado ponderado de cada uno de los factores.

TABLA No. 21 PONDERACIÓN FACTORES INTERNOS

No.	FACTORES INTERNOS CLAVES	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
FORTALEZAS				
1	Pertenecer a la comercializadora EP Petroecuador.	0,08	5	0,40 ✓
2	Cultura de servicio.	0,09	5	0,45 ✓
3	Instalaciones y equipos de acuerdo a estándares.	0,07	4	0,28 ✓
4	Aceptación de toda tarjeta de crédito.	0,08	5	0,40 ✓
5	Minimarket con precios accesibles.	0,07	4	0,28 ✓
6	Cuidado de imagen y aseo.	0,09	5	0,45 ✓
7	Capacitación continua contra incendios y siniestros.	0,08	5	0,40 ✓
8	Atención ininterrumpida.	0,09	5	0,45 ✓
DEBILIDADES				
9	Ausencia de publicidad y propaganda.	0,07	2	0,14 ✓
10	Falta de políticas para mantener un stock máximo y mínimo.	0,10	1	0,10 ✓
11	No se diseñan metas a cumplir.	0,09	1	0,09 ✓
12	Existen áreas inutilizadas.	0,09	1	0,09 ✓
	Σ	1,00	43	3,53

FUENTE: ESTACIÓN DE SERVICIO MUNDO TUERCA
ELABORADO POR: FERNANDA CONDO

	INICIALES	FECHA
AUDITOR	FCZ	12/02/2014
SUPERVISOR	CC	14/02/2014

El resultado del análisis de la matriz de medios internos es de 3,53 indica que la estación de servicio Mundo Tuerca está en equilibrio entre sus fortalezas y debilidades. Es importante considerar que una de las ponderaciones más altas es una debilidad la misma indica que la empresa necesita implementar políticas para mantener un stock máximo y mínimo del producto que vende a sus clientes por lo tanto tendrá así un equilibrio tanto en dinero y combustible siempre, otra debilidad de la empresa es no diseñar metas a cumplir y que sean medibles lo que ayudaría a la toma de decisiones en un tiempo determinado y así estar preparados para el futuro y al tener áreas inutilizadas en la empresa genera una falta de utilización de la capacidad instalada la que podría generar ingresos económicos no operacionales para la estación de servicio. Es importante mencionar que la empresa es prestadora de servicios, los cuales tienen ponderaciones altas justamente en las fortalezas relacionadas con el servicio que brinda a sus clientes como es cultura en el servicio es decir dando un servicio necesario de calidad y buena atención al cliente, otra fortaleza es el cuidado de imagen y aseo a través de la utilización de un cronograma para la limpieza tanto de las islas, baterías sanitarias, jardines y demás instalaciones de la estación de servicios y finalmente otra fortaleza importante es la atención ininterrumpida de la estación de servicio debido a que su servicio brinda las 24 horas del día y los 365 días del año.

	INICIALES	FECHA
AUDITOR	FCZ	13/02/2014
SUPERVISOR	CC	14/02/2014

MATRIZ DE MEDIOS EXTERNOS

Para medir las influencias externas sobre la estación de servicio, de cualquier cambio externo que se experimente, la ponderación será la siguiente: cada factor tendrá una ponderación que fluctuará entre 0 a 1, por lo que la suma será igual a 1.

La clasificación que se usará en los parámetros son:

- 1 = amenaza importante o mayor
- 2 = amenaza menor
- 3 = equilibrio
- 4 = oportunidad menor
- 5 = oportunidad importante

El resultado ponderado será obtenido entre la ponderación y el parámetro asignado. Se suma el resultado ponderado de cada uno de los factores.

TABLA No. 22 PONDERACIÓN FACTORES EXTERNOS

No.	FACTORES EXTERNOS CLAVES	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
OPORTUNIDADES				
1	Regulación de precios de combustible.	0,17	5	0,85 ✓
2	Crecimiento del parque automotor.	0,14	4	0,56 ✓
3	Inspecciones de control.	0,17	5	0,85 ✓
AMENAZAS				
5	Reformas a las regulaciones legales.	0,12	2	0,24 ✓
6	Desastres o fortuitos.	0,12	2	0,24 ✓
7	Inspectores con insuficiente conocimiento.	0,15	1	0,15 ✓
8	Evaporación de combustible en transporte, descargue y almacenamientos.	0,13	3	0,39 ✓
	Σ	1,00	27	3,28

FUENTE: ESTACIÓN DE SERVICIO MUNDO TUERCA
ELABORADO POR: FERNANDA CONDO

	INICIALES	FECHA
AUDITOR	FCZ	14/02/2014
SUPERVISOR	CC	14/02/2014

Como resultado del análisis de los medios externos se obtuvo 3,28 el mismo que permite determinar que la estación de servicio está en equilibrio entre sus amenazas y oportunidades. Es una oportunidad para la empresa contar con inspecciones de control para indicar el cumplimiento en las actas de inspección pero al mismo tiempo los inspectores que lo realizan en muchas ocasiones demuestran no tener conocimientos necesarios y querer realizar actos de corrupción, esto es considerado como una amenaza al momento de ejecutar la inspección. Es necesario mencionar que la oportunidad más importante para la empresa es el crecimiento del parque automotor debido a que mientras existan más vehículos mayores será el consumo de combustible.

	INICIALES	FECHA
AUDITOR	FCZ	14/02/2014
SUPERVISOR	CC	14/02/2014

4.2.3 Fase II. Planificación

4.2.3.1 Programa de auditoría

**FASE II
PLANIFICACIÓN**

ESTACIÓN DE SERVICIO MUNDO TUERCA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

OBJETIVO: Adquirir información de los controles internos y evaluar el grado de cumplimiento de los mismos y de las personas responsables de su ejecución.

TABLA No. 23 PROGRAMA DE AUDITORÍA FASE II

Nº	PROCEDIMIENTOS	REF. PT	RESP.	FECHA
1	Evalúe el Sistema de Control Interno por componentes a través de cuestionarios: <ul style="list-style-type: none"> • Ambiente de Control • Valoración de Riesgos • Actividades de Control • Información y Comunicación • Monitoreo 	P1 1/7 – 2/7	FCZ	17/02/2014
		P1 3/7- 4/7	FCZ	19/02/2014
		P1 5/7	FCZ	21/02/2014
		P1 6/7	FCZ	21/02/2014
		P1 7/7	FCZ	24/02/2014
2	Determine el grado de confianza y riesgo del Sistema de Control Interno.	P2	FCZ	25/02/2014
3	Realice el informe de Control Interno	P3	FCZ	06/03/2014
4	Realice la Orden de Trabajo.	P4	FCZ	06/01/2014

	INICIALES	FECHA
AUDITOR	FCZ	06/01/2014
SUPERVISOR	FH	07/03/2014

4.2.3.2 Evaluación del sistema de control interno

4.2.3.2.1 Ambiente de control

EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL

ESTACIÓN DE SERVICIO MUNDO TUERCA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

MOTIVO DEL EXAMEN: Evaluar el entorno que estimule las tareas del personal con respecto al control de actividades.

TABLA No. 24 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO AMBIENTE DE CONTROL

AL CA NC E	N°	PREGUNTA	RESPUESTAS ADMIN.		OBSERVACIONES
			SI	NO	
INTEGRIDAD Y VALORES ETICOS	1	¿La organización de la empresa enfatiza en la importancia de la integridad y el comportamiento ético?	6	0	
	2	¿La empresa cuenta con disposiciones disciplinarias?	5	1	
COMPROMISO DE COMPETENCIA PROFESIONAL	3	¿Existe descripciones formales de puestos de trabajo, tanto en el área administrativa como la operativa de la empresa? Ø	0	6	
	4	¿Se realiza pruebas de conocimiento que aseguren que el trabajador conoce las técnicas necesarias para ejecutar el trabajo?	5	1	
ADMINISTRACIÓN	5	¿Se examina constructivamente las decisiones tomadas por la gerencia?	3	3	
	6	¿La gerencia recibe información apropiada, en cuanto a plantilla del personal y evolución, costo promedio del personal, clima organizacional, índice de rotación del personal? Ø	0	6	
FILOSOFÍA DE DIRECCIÓN Y EL ESTILO DE GESTIÓN	7	¿Las personas que están a cargo de los diferentes procesos de la estación de servicio tienen amplia experiencia en su campo y formación académica requerida?	4	2	
	8	¿Se celebran reuniones de la gerencia con el personal encargado de ejecutar los distintos procesos en la empresa para determinar falencias y establecer planes de acción correctivos?	3	3	

INICIALES

FECHA

AUDITOR
SUPERVISOR

FCZ
CC

17/02/2014
03/03/2014

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	9	¿Existe una estructura organizativa apropiada?	6	0	
	10	¿Se comunica de forma clara a los encargados de los proceso las responsabilidades y las expectativas respecto a las actividades de sus áreas?	6	0	
ASIGNACIÓN DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD	11	¿La empresa cuenta con el personal adecuado, en número y experiencia para llevar a cabo su misión?	6	0	
	12	¿Cualquier personal está autorizado para resolver cualquier problema o para implantar mejoras?	0	6	
POLÍTICAS Y PRACTICAS EN MATERIA DE RECURSOS HUMANOS	13	¿Existen políticas y procedimientos para asegurar el reclutamiento del personal?	4	2	
	14	¿Los aumentos de sueldos están suficientemente explicados al personal para que conozcan que la gerencia incluye el cumplimiento de normas de conducta?	5	1	
Σ			53	31	

FUENTE: ESTACIÓN DE SERVICIO MUNDO TUERCA
ELABORADO POR: FERNANDA CONDO

$$CALIFICACIÓN PONDERADA = \frac{\text{Calificación total}}{\text{Confianza ponderada}}$$

$$CALIFICACIÓN PONDERADA = 53 / 84 = 0,63$$

CONFIANZA 63 %	RIESGO 37 %
----------------	-------------

	INICIALES	FECHA
AUDITOR	FCZ	17/02/2014
SUPERVISOR	CC	03/03/2014

4.2.3.2 Valoración del riesgo

**EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO
COMPONENTE: VALORACIÓN DEL RIESGO**

ESTACIÓN DE SERVICIO MUNDO TUERCA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

MOTIVO DEL EXAMEN: Evaluar si la empresa ha determinado los riesgos y en que niveles podría mantenerlos.

TABLA No. 25 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO VALORACIÓN DEL RIESGO

ALCAN CE	N°	PREGUNTA	RESPUESTAS ADMIN.		OBSERVACIONES
			SI	NO	
OBJETIVOS GLOBALES DE LA ENTIDAD	1	¿La empresa cuenta con objetivos globales y específicos con criterios de cuantificación? Ø	0	6	
	2	¿Los planes y presupuestos tienen un nivel de detalle adecuado para cada departamento de la empresa?	4	2	
OBJETIVOS ESPECÍFICOS PARA CADA ACTIVIDAD	3	¿La empresa cumple con leyes y regulaciones establecidas en el país?	4	2	
	4	¿Existen planes para adquirir recursos necesarios para cumplir con los objetivos fijados? Ø	0	6	
RIESGOS	5	¿Existen procedimientos adecuados para detectar riesgos internos como de recursos humanos, financiación, relaciones laborales y sistema de información? Ø	1	5	
	6	¿Los riesgos se analizan a través de procedimientos formales o informales como actividad diaria del administrador de la empresa?	5	1	
GESTIÓN DEL CAMBIO	7	¿La empresa cuenta con mecanismos para aprovechar las nuevas aplicaciones tecnológicas en los procesos de la empresa?	6	0	
	8	¿En actividades de reducción del personal, se analiza la competencia profesional de cada uno para la permanencia en la empresa?	6	0	
Σ			26	22	

FUENTE: ESTACIÓN DE SERVICIO MUNDO TUERCA
ELABORADO POR: FERNANDA CONDO

	INICIALES	FECHA
AUDITOR	FCZ	19/02/2014
SUPERVISOR	CC	03/03/2014

$$CALIFICACIÓN PONDERADA = \frac{\text{Calificación total}}{\text{Confianza ponderada}}$$

$$CALIFICACIÓN PONDERADA = 26 / 48 = 0,54$$

CONFIANZA 54 %	RIESGO 46 %
----------------	-------------

	INICIALES	FECHA
AUDITOR	FCZ	19/02/2014
SUPERVISOR	CC	03/03/2014

4.2.3.2.3 Actividades de control

**EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO
COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL**

ESTACIÓN DE SERVICIO MUNDO TUERCA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

MOTIVO DEL EXAMEN: Evaluar si se han cumplido con las políticas y procedimientos establecidos para cumplir con los objetivos y funciones encomendadas.

TABLA No. 26 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO ACTIVIDADES DE CONTROL

ALCAN CE	N°	PREGUNTA	RESPUESTAS ADMIN.		OBSERVACIONES
			SI	NO	
POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS	1	¿La empresa cuenta con políticas y procedimientos documentados? Ø	0	6	
	2	¿Monitorea la administración es forma rutinaria los controles en el momento en que se desarrollan las operaciones en proceso?	6	0	
	3	¿Se comprueba las existencias previas a la orden de pedido de combustible?	6	0	
	4	¿El acceso a los registros y comprobantes está protegido por mecanismos de seguridad y limitado a las personas autorizadas?	6	0	
	5	¿La administración realiza revisiones periódicas del funcionamiento de las actividades de control?	4	2	
	6	¿Se acuerda con los clientes la forma de pago previo a la facturación?	4	2	
	7	¿Se realiza un análisis del mercado en relación de los precios, clientes, proveedores y competidores?	5	1	
Σ			31	11	

FUENTE: ESTACIÓN DE SERVICIO MUNDO TUERCA
ELABORADO POR: FERNANDA CONDO

$$CALIFICACIÓN PONDERADA = \frac{\text{Calificación total}}{\text{Confianza ponderada}}$$

$$CALIFICACIÓN PONDERADA = 31 / 42 = 0,74$$

CONFIANZA 74 %	RIESGO 26 %
----------------	-------------

	INICIALES	FECHA
AUDITOR	FCZ	21/02/2014
SUPERVISOR	CC	03/03/2014

4.2.3.2.4 Información y comunicación

**EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO
COMPONENTE: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

ESTACIÓN DE SERVICIO MUNDO TUERCA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

MOTIVO DEL EXAMEN: Determinar si el sistema de información otorgada a la empresa información veraz y oportuna, y apoyar a la comunicación y difusión de los resultados de la gestión.

TABLA No. 27 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

ALCAN CE	Nº	PREGUNTA	RESPUESTAS ADMIN.		OBSERVACIONES
			SI	NO	
INFORMAC IÓN	1	¿La información es recopilada mediante sistemas de información?	6	0	
	2	¿Se aportan recursos suficientes para mejorar o desarrollar los sistemas de información?	6	0	
COMUNICACIÓN	3	¿Las vías de comunicación (sesiones formales e informales y supervisión durante el trabajo) son suficientes para efectuar tal comunicación?	4	2	
	4	¿La persona responsable del cobro de créditos comunica el retraso de pago de los clientes al administrador?	5	1	
	5	¿Existe un seguimiento oportuno al personal en errores cometidos por facturación, errores en los cobros a clientes?	6	0	
	6	¿Se da un tratamiento adecuado de las quejas recibidas por los clientes?	4	2	
Σ			31	5	

FUENTE: ESTACIÓN DE SERVICIO MUNDO TUERCA
ELABORADO POR: FERNANDA CONDO

$$CALIFICACIÓN PONDERADA = \frac{\text{Calificación total}}{\text{Confianza ponderada}}$$

$$CALIFICACIÓN PONDERADA = 31 / 36 = 0,86$$

CONFIANZA 86 %	RIESGO 14 %
----------------	-------------

	INICIALES	FECHA
AUDITOR	FCZ	21/02/2014
SUPERVISOR	CC	03/03/2014

4.2.3.2.5 Monitoreo

**EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO
COMPONENTE: MONITOREO**

ESTACIÓN DE SERVICIO MUNDO TUERCA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

MOTIVO DEL EXAMEN: Determinar si las actividades de monitoreo son prácticas y seguras como parte del control interno de la empresa.

TABLA No. 28 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO MONITOREO

ALCAN CE	N°	PREGUNTA	RESPUESTAS ADMIN.		OBSERVACIONES
			SI	NO	
MONITOREO	1	¿La gerencia recibe información del monitoreo que efectúa el área de control?	4	2	
	2	¿El administrador y auxiliar de contabilidad comparan el inventario, las ventas y otra información obtenido en el curso de las actividades diarias con la información generada por el sistema informático?	3	3	
	3	¿Los clientes corroboran la facturación cuando realiza el pago o por el contrario se quejan por diferencias en el sistema de facturación?	5	1	
	4	¿Existen controles que previenen o detectan ciertos problemas de la empresa?	4	2	
	5	¿Se aplican parámetros de medición para el cumplimiento de las ventas? Ø	0	6	
	6	¿El alcance, la profundidad de su cobertura y frecuencia de control son adecuadas?	4	2	
Σ			20	16	

FUENTE: ESTACIÓN DE SERVICIO MUNDO TUERCA
ELABORADO POR: FERNANDA CONDO

$$CALIFICACIÓN PONDERADA = \frac{\text{Calificación total}}{\text{Confianza ponderada}}$$

$$CALIFICACIÓN PONDERADA = 20 / 36 = 0,56$$

CONFIANZA 56 %	RIESGO 44 %
----------------	-------------

	INICIALES	FECHA
AUDITOR	FCZ	24/02/2014
SUPERVISOR	CC	03/03/2014

4.2.3.3 Grado de confianza y riesgo del sistema de control interno

EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO GRADO DE CONFIANZA Y RIESGO

ESTACIÓN DE SERVICIO MUNDO TUERCA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

TABLA No. 29 GRADO DE CONFIANZA Y RIESGO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

No.	COMPONENTE	CONFIANZA %	RIESGO %
1	Ambiente de control	63 ✓	37 ✓
2	Valoración del riesgo	54 ✓	46 ✓
3	Actividades de control	74 ✓	26 ✓
4	Información y comunicación	86 ✓	14 ✓
5	Monitoreo	56 ✓	44 ✓

FUENTE: ESTACIÓN DE SERVICIO MUNDO TUERCA
ELABORADO POR: FERNANDA CONDO

Confianza global total 65% ✓
Riesgo global total 35% ✓

TABLA No. 30 NIVEL DE GRADO Y CONFIANZA

RANGO	RIESGO	CONFIANZA
15% - 50%	ALTO	BAJA
51% - 75%	MEDERADO ✓	MODERADA ✓
76% - 95%	BAJO	ALTA

FUENTE: (ANDRADE PUGA, 2001, p. 136)
ELABORADO POR: FERNANDA CONDO

ANÁLISIS:

Al determinar el grado de confianza y riesgo global del Sistema de Control Interno indica que la empresa cuenta con un riesgo y confianza moderada, puesto que demuestra que su sistema de control se encuentra en equilibrio el cual debe ser fortalecido para alcanzar procesos eficientes, eficaces y oportunos.

	INICIALES	FECHA
AUDITOR	FCZ	25/02/2014
SUPERVISOR	CC	03/03/2014

4.2.3.4 Informe de control interno

Riobamba, 6 de marzo del 2014

Ing.

Hernán Condo

GERENTE DE LA ESTACIÓN DE SERVICIO MUNDO TUERCA

Presente.

De mi consideración:

Reciba usted un cordial saludo, con esta oportunidad me permito informar que como parte de nuestra auditoría de gestión se ha procedido efectuar la evaluación del Sistema de Control Interno al personal administrativo, de cuyo análisis anotamos las siguientes debilidades de cada componente evaluado y recomendaciones con el fin de fortalecer el Sistema de Control Interno y en otros casos a minimizar riesgos innecesarios.

En el informe que se adjunta constan los resultados obtenidos con base al análisis.

**COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL
ALCANCE: COMPROMISO DE COMPETENCIA PROFESIONAL**

1. INEXISTENCIA DE DESCRIPCIONES FORMALES DE PUESTOS DE TRABAJO, TANTO EN EL ÁREA ADMINISTRATIVA COMO LA OPERATIVA DE LA EMPRESA.

Normativa:

De acuerdo a las Normas de Control Interno debe existir la DESCRIPCION Y ANÁLISIS DE CARGOS, en la que indica que se denomina cargo o puesto al conjunto de actividades, deberes y responsabilidades asignadas o delegadas por ley o autoridad competente.

La entidad contará con un manual de procedimientos que contenga la descripción de los requisitos mínimos de todos y cada uno de los cargos que soportan su estructura administrativa. Este documento será actualizado periódicamente, constituyéndose en un instrumento valioso para los procesos de reclutamiento, selección y evaluación de personal.

	INICIALES	FECHA
AUDITOR	FCZ	06/03/2014
SUPERVISOR	CC	07/03/2014

Recomendación:

Se recomienda al gerente de la empresa elaborar un Manual de Funciones descriptivos de los requisitos y cargos que soporta cada estructura administrativa y operativa, con el fin de contar con un documento formal escrito de cada actividad, deber y responsabilidad asignada a cada personal, de tal manera optimizar el tiempo de inserción laboral y cumplimiento de los cargos encomendados.

**COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL
ALCANCE: CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN**

2. FALTA DE ENTREGA DE INFORMACIÓN APROPIADA, EN CUANTO A PLANTILLA DEL PERSONAL Y EVOLUCIÓN, COSTO PROMEDIO DEL PERSONAL, CLIMA ORGANIZACIONAL, ÍNDICE DE ROTACIÓN DEL PERSONAL.

Normativa:

De acuerdo a las Normas de Control Interno debe existir INFORMACIÓN ACTUALIZADA DEL PERSONAL la que indica la existencia de expedientes individuales en la que se consignará la información de cada uno de los trabajadores, que permita a la administración, contar con información veraz y oportuna para la toma de decisiones.

Otra de las Normas de Control Interno indica la ROTACIÓN, EVALUACIÓN E INCENTIVOS la que describe la rotación del personal para ampliar los conocimientos y experiencias del trabajador, con el fin de fortalecer la gestión empresarial. La rotación de personal, es la acción que conllevar al desplazamiento del trabajador a nuevas funciones dentro de la misma área de trabajo con el fin de ampliar sus conocimientos, disminuir errores y evitar la existencia de personal indispensable.

Recomendación:

Se recomienda al gerente notificar al administrador de forma escrita el incumplimiento de ésta responsabilidades y fijar un plazo para que realice la evaluación al personal y entregue la información de costo promedio y clima organizacional del personal para la toma de decisiones. Además del índice de rotación del personal o la existencia de rotación si no existiera en la empresa con el fin de aprovechar al máximo los esfuerzos y capacidades del recurso humano.

	INICIALES	FECHA
AUDITOR	FCZ	06/03/2014
SUPERVISOR	CC	07/03/2014

**COMPONENTE: VALORACIÓN DEL RIESGO
ALCANCE: OBJETIVOS GLOBALES DE LA ENTIDAD**

3. FALTA DE ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS GLOBALES Y ESPECÍFICOS CON CRITERIOS DE CUANTIFICACIÓN.

Normativa:

En el Control Interno estable que, “Para que una entidad tenga un control eficaz, debe tener objetivos establecidos. Los objetivos globales de la entidad incluyen aseveraciones generales acerca de sus metas y están apoyados por los planes estratégicos correspondientes, para describir los objetivos globales de la entidad y las estrategias clave que se han establecido. Los objetivos específicos surgen de los objetivos y estrategias globales y están vinculados con ellos, suelen expresarse como metas a conseguir, con unos fines y plazos determinados”.

“La valoración del riesgo consiste en la identificación y análisis de los factores que podrían afectar la consecución de los objetivos y, en base a dicho análisis, determinar la forma en que los riesgos deben ser administrados y controlados”.

Recomendación:

Se recomienda a la gerencia elaborar una Planificación Estratégica adecuada para la empresa, con el fin de saber hacia dónde dirigirse y el grado de cumplimiento de los objetivos establecidos.

**COMPONENTE: VALORACIÓN DEL RIESGO
ALCANCE: OBJETIVOS ESPECÍFICOS PARA CADA ACTIVIDAD**

4. INEXISTENCIA DE PLANES PARA ADQUIRIR RECURSOS NECESARIOS PARA CUMPLIR CON LOS OBJETIVOS FIJADOS.

Normativa:

En el Control Interno se establece que, “Para que una entidad tenga un control eficaz, debe tener objetivos establecidos”. Por lo tanto al no contar con objetivos fijados la empresa no cuenta con planes para adquirir los recursos necesarios para alcanzar dicho objetivos.

Recomendación:

Se recomienda a la gerencia elaborar una Planificación Estratégica adecuada para la empresa, para así establecer planes de adquisición de recursos necesarios para cumplir con los objetivos, consecuentemente las adquisiciones significativas ya no serán improvisadas.

	INICIALES	FECHA
AUDITOR	FCZ	06/03/2014
SUPERVISOR	CC	07/03/2014

**COMPONENTE: VALORACIÓN DEL RIESGO
ALCANCE: RIESGOS**

5. INEXISTENCIA DE PROCEDIMIENTOS ADECUADOS PARA DETECTAR RIESGOS INTERNOS COMO DE RECURSOS HUMANOS, FINANCIACIÓN, RELACIONES LABORALES Y SISTEMA DE INFORMACIÓN.

Normativa:

En el Control Interno estable que, “El proceso de evaluación de los riesgos de una entidad permite identificar y analizar las implicaciones de los riesgos relevantes, tanto para la entidad como para cada una de las actividades.

Dichos procesos tendrán en cuenta los factores externos e internos que pudiesen influir en la consecución de los objetivos. Se efectuará un análisis de los riesgos y se proporcionará una base para el tratamiento de los mismos”.

Recomendación:

Se recomienda a la gerencia elaborar mecanismos adecuados para detectar y evaluar los riesgos de financiación, relaciones laborales, sistemas informáticos y principalmente el riesgo del recurso humano de tal manera influir positivamente al logro de los objetivos planteados.

**COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL
ALCANCE: POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS**

6. FALTA DE ESTABLECIMIENTO DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DOCUMENTADOS.

Normativa:

Las buenas prácticas administrativas señalan que las empresas deben tener debidamente implementadas y documentadas políticas y procedimientos para cada área como una guía para ofrecer un servicio óptimo.

Recomendación:

Se recomienda a la gerencia formular con cada responsable de las áreas de la empresa las políticas y procedimientos necesarios y emitirlos formalmente en un documento para conocimiento y correcta aplicación de todos los trabajadores.

	INICIALES	FECHA
AUDITOR	FCZ	06/03/2014
SUPERVISOR	CC	07/03/2014

**COMPONENTE: MONITOREO
ALCANCE: MONITOREO**

7. FALTA DE PARÁMETROS DE MEDICIÓN PARA EL CUMPLIMIENTO DE LAS VENTAS.

Normativa:

Rodolfo Urdiain indica que: “Medir la venta no es decir cuánto vende tu negocio y tus vendedores. Es saber e influir en cómo lo hacen. En ventas existen los **KPI** (Key Performance Indicators, o Indicadores Clave de Desempeño), que al ser afectados positiva o negativamente influyen en el resultados de tu negocio. La experiencia demuestra que la "cantidad vendida" está determinada por la "calidad de la venta" y el uso de indicadores precisos para medir este desempeño”. (URDIAIN)

La medición bien conceptualizada nos ayuda a: a) Planificar de manera más confiable; b) Diferenciar con mayor precisión las oportunidades de mejora; c) Analizar las oportunidades, y d) Explicar los hechos acontecidos. Por ello, la fuente de información para alimentar los indicadores debe cumplir tres condiciones: disponible, medible y verificable. (CORRUGANDO)

Recomendación:

Se recomienda a la gerencia aplicar parámetros de medición en las metas de ventas por períodos al personal operativo, debido a que los indicadores son necesarios para los procesos de mejora. Lo que no medimos no lo podemos controlar y lo que no controlamos no lo podemos gestionar, considerando que se debe gestionar desde la visión del cliente y no desde el punto de vista de la empresa.

Atentamente,

Fernanda C. Condo Z
Egresada- EICA

	INICIALES	FECHA
AUDITOR	FCZ	06/03/2014
SUPERVISOR	CC	07/03/2014

4.2.3.5 Orden de trabajo

Riobamba, 2 de octubre del 2013

Sra.
Fernanda Condo
AUDITORA
Presente

De conformidad a la planificación, sírvase a desarrollar una Auditoría de Gestión a la ESTACIÓN DE SERVICIO MUNDO TUERCA EN EL PERÍODO 2012.

Esta auditoría tiene como objetivos:

- Realizar un diagnóstico interno y externo de la empresa a través del análisis de la problemática histórica y actual para determinar la esencia de la investigación.
- Analizar las distintas fases de la Auditoría de Gestión aplicadas a la empresa objeto de estudio con el fin de obtener evidencias suficientes y competentes para generar el respectivo informe.
- Aplicar los instrumentos de investigación en la empresa para recolectar y analizar los datos e interpretar la información.
- Evaluar a través de indicadores de auditoría la gestión empresarial y de ser necesario sugerir políticas correctivas que permitan mejorar el desempeño administrativo y financiero de la empresa.

Para el efecto deberá realizar la visita previa a la empresa con la finalidad de elaborar los cuestionarios y programas para su aprobación correspondiente, los mismos que se utilizaran en el desarrollo de la auditoría, proporcionando a la gerencia un informe con recomendaciones que fortalezcan la gestión empresarial.

El tiempo estimado para la ejecución de la auditoría será de 58 días laborables.

Atentamente,

Lic. Fermín Haro
SUPERVISOR DEL EQUIPO DE AUDITORÍA

	INICIALES	FECHA
AUDITOR	FCZ	02/10/2013
SUPERVISOR	FH	02/10/2013

4.2.4 Fase III. Ejecución de la auditoría

4.2.4.1 Programa de auditoría

FASE III
EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA

ESTACIÓN DE SERVICIO MUNDO TUERCA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

OBJETIVOS:

- Evaluar y analizar: los procesos realizados en la empresa y al talento humano.
- Determinar los niveles de satisfacción del servicio prestado a los clientes.
- Verificar el cumplimiento del presupuesto y analizar un análisis financiero.
- Desarrollar los hallazgos para sustentar el informe de la auditoría.

TABLA No. 31 PROGRAMA DE AUDITORÍA FASE III

Nº	PROCEDIMIENTOS	REF. PT	RESP.	FECHA
1	Identifique los procesos de la empresa.	EA1	FCZ	03/04/2014
2	Elabore flujogramas de los procesos.	EA2	FCZ	03/04/2014
3	Realice una evaluación al talento humano. • Análisis de los perfiles requeridos por la empresa para los respectivos cargos.	EA3	FCZ	10/03/2014
4	Elabore y aplique encuestas a los clientes para determinar los niveles de satisfacción del servicio prestado por la empresa.	EA4	FCZ	08/03/2014
5	Verifique el cumplimiento del presupuesto asignado para el año.	EA5	FCZ	13/03/2014
6	Verifique el cumplimiento de procedimientos.	EA6	FCZ	01/02/2014
7	Aplique indicadores de gestión.	EA7	FCZ	14/03/2014
8	Realice análisis financieros.	EA8	FCZ	20/03/2014
9	Realice la hoja de hallazgos.	EA9	FCZ	18/02/2014

	INICIALES	FECHA
AUDITOR	FCZ	10/01/2014
SUPERVISOR	FH	08/04/2014

4.2.4.2 Identificación de los procesos de la empresa

IDENTIFICACIÓN DE LOS PROCESOS

ESTACIÓN DE SERVICIO MUNDO TUERCA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

En la visita preliminar realizada a la estación de servicio, se solicitó los procesos principales de la misma. El administrador entregó los procesos que se indica a continuación:

- Proceso de compras
- Proceso de almacenamiento
- Proceso de venta de combustible
- Proceso de cierre de caja
- Proceso de depósito del efectivo

Estos son ejecutados diariamente, pero existen además otros procesos realizados por el personal administrativo y operativo que observé en la visita realizada.

El administrador es el único que conoce la clave de acceso a la banca virtual de la empresa, por lo tanto es el encargado de entregar el estado de cuenta semanalmente y cuando lo requiera la auxiliar de contabilidad para verificar los débitos y créditos en la cuenta corriente en forma oportuna.

De acuerdo al turno y la disposición dada los despachadores son los encargados de realizar e imprimir los cierres de lotes de las ventas realizadas a través de tarjetas de crédito o débito. Este documento indica el total de la venta realizada de cada tipo de tarjeta el mismo que es entregado a la auxiliar de contabilidad para su respectivo registro en la contabilidad y cuadre con las copias de los baucher.

La auxiliar de contabilidad además de realizar los procesos contables, organiza las copias de los baucher y notas de crédito para evitar alteraciones o impresiones duplicadas en el caso de los baucher.

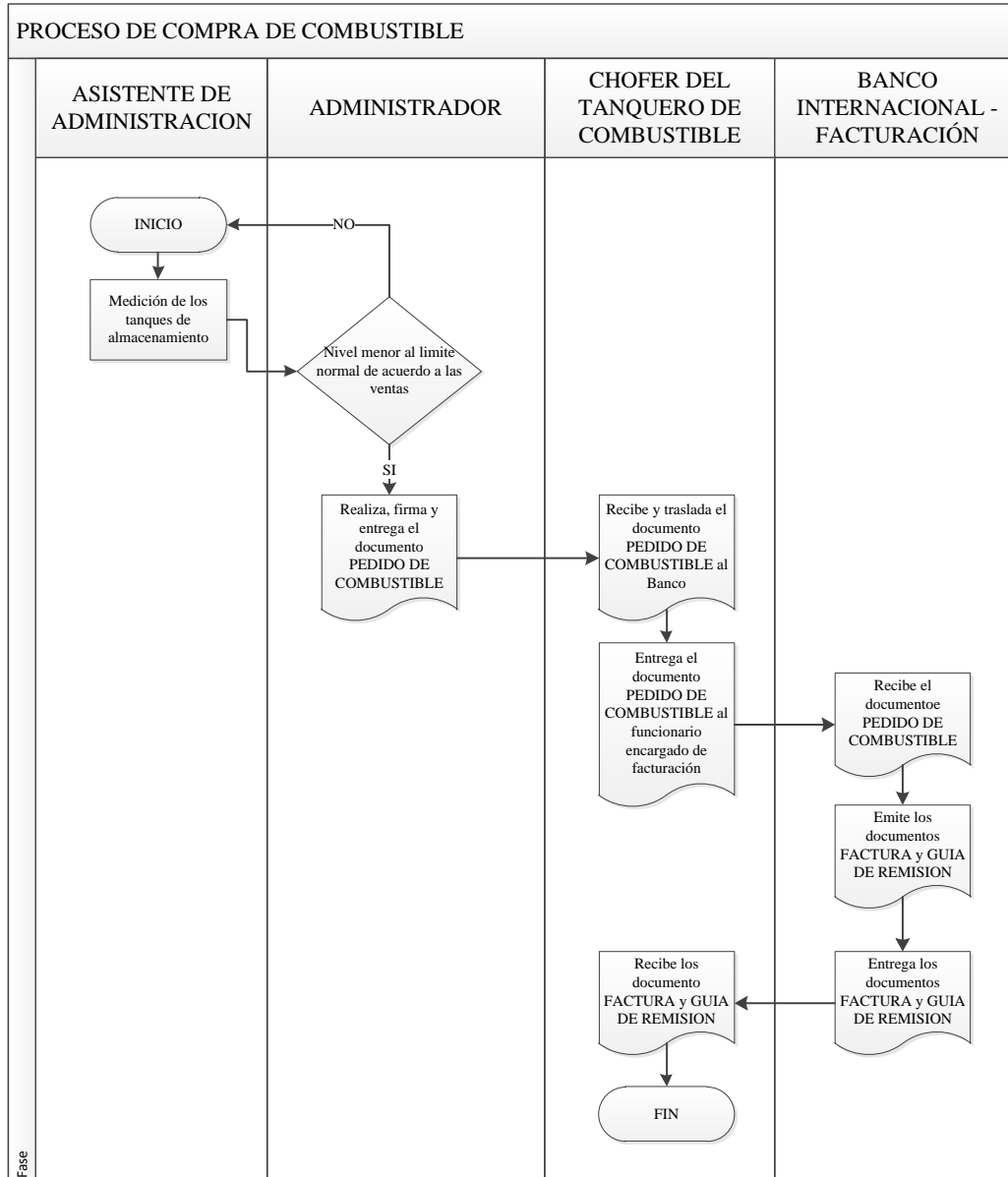
	INICIALES	FECHA
AUDITOR	FCZ	03/04/2014
SUPERVISOR	FH	08/04/2014

4.2.4.3 Elaboración de flujogramas

ELABORACIÓN DE FLUJOGRAMAS

ESTACIÓN DE SERVICIO MUNDO TUERCA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

FIGURA No. 6 FLUJograma PROCESO DE COMPRA DE COMBUSTIBLE



FUENTE: ESTACION DE SERVICIO MUNDO TUERCA
ELABORADO POR: FERNANDA CONDO

INICIALES

FECHA

AUDITOR
SUPERVISOR

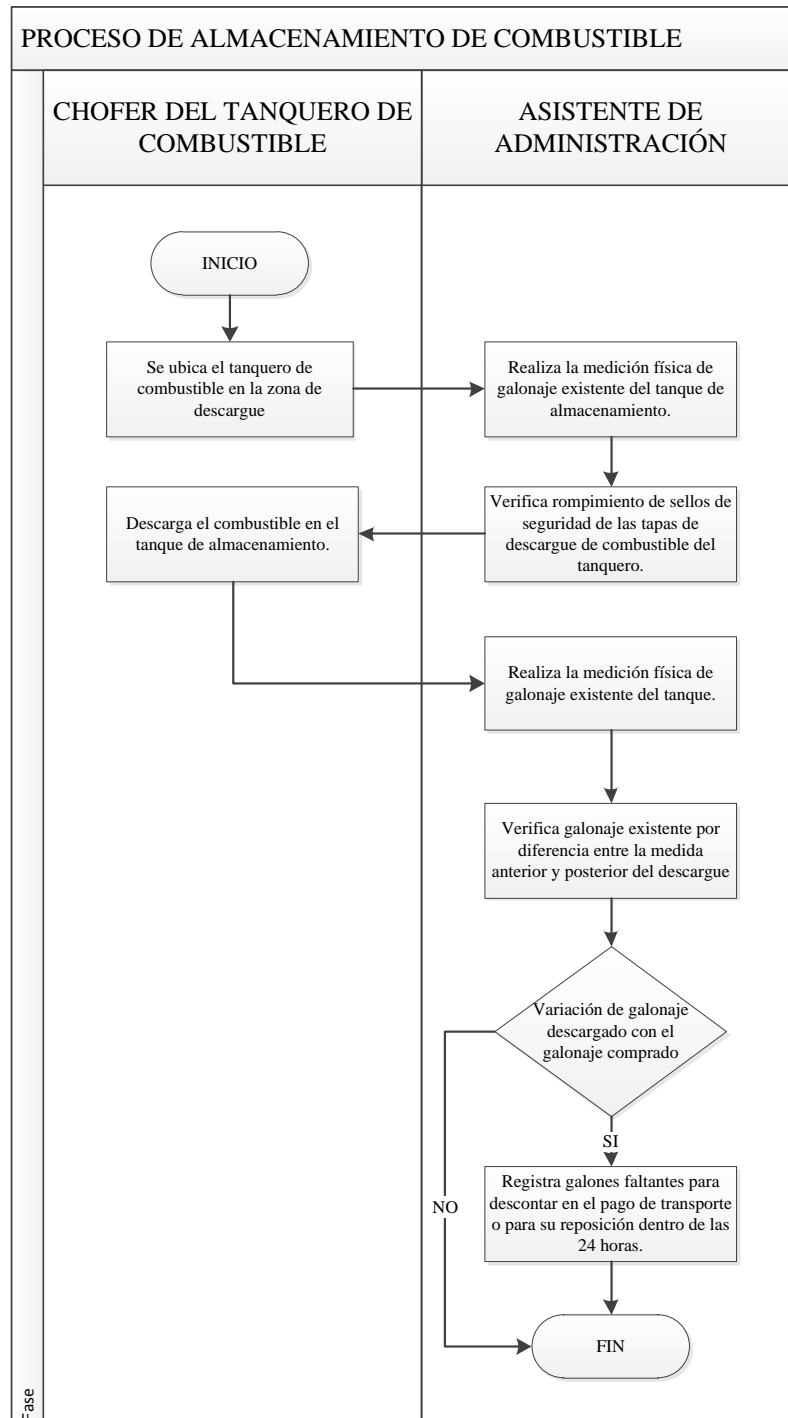
FCZ

03/04/2014

FH

08/04/2014

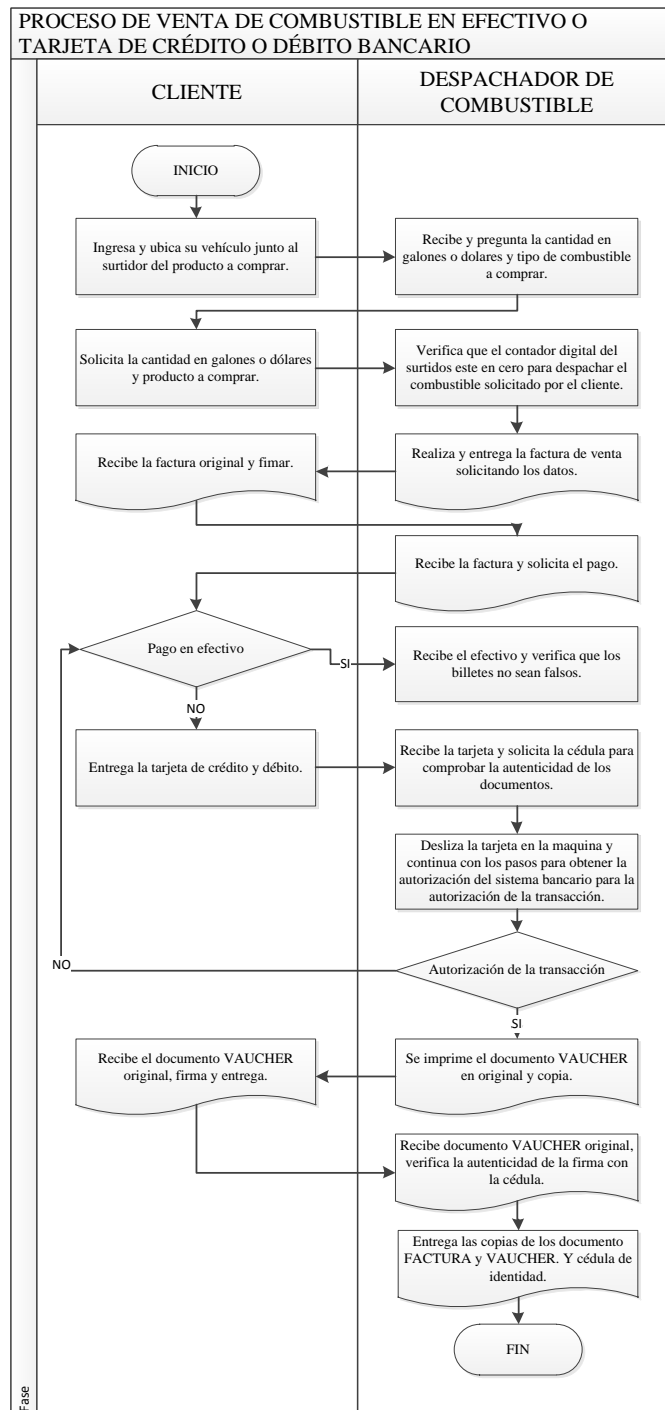
FIGURA No. 7 FLUJOGRAMA PROCESO DE ALMACENAMIENTO DE COMBUSTIBLE



FUENTE: ESTACION DE SERVICIO MUNDO TUERCA
 ELABORADO POR: FERNANDA CONDO

	INICIALES	FECHA
AUDITOR	FCZ	03/04/2014
SUPERVISOR	FH	08/04/2014

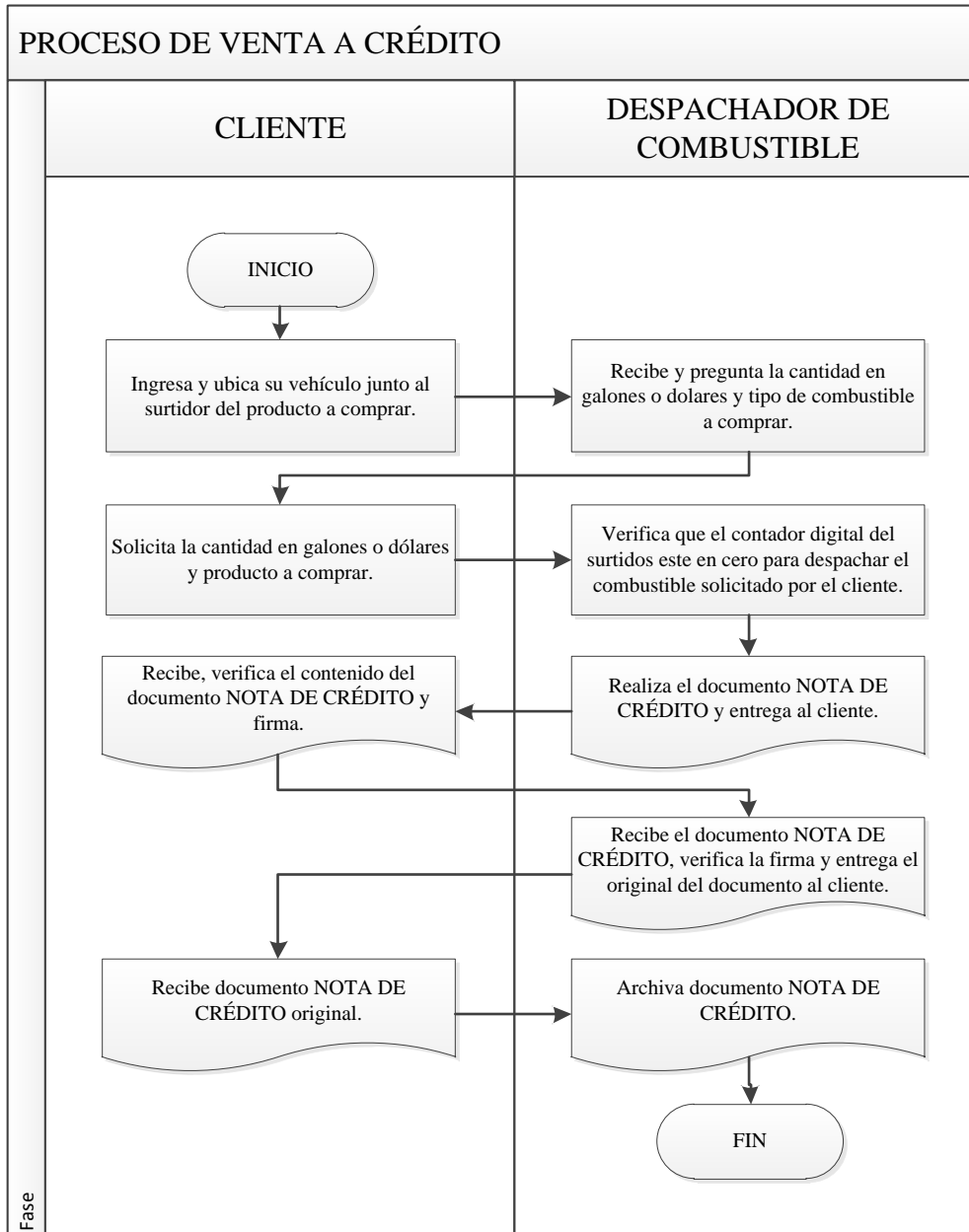
FIGURA No. 8 FLUJOGRAMA PROCESO DE VENTA DE COMBUSTIBLE EN EFECTIVO, TARJETA DE CRÉDITO O DÉBITO BANCARIO



FUENTE: ESTACION DE SERVICIO MUNDO TUERCA
 ELABORADO POR: FERNANDA CONDO

	INICIALES	FECHA
AUDITOR	FCZ	03/04/2014
SUPERVISOR	FH	08/04/2014

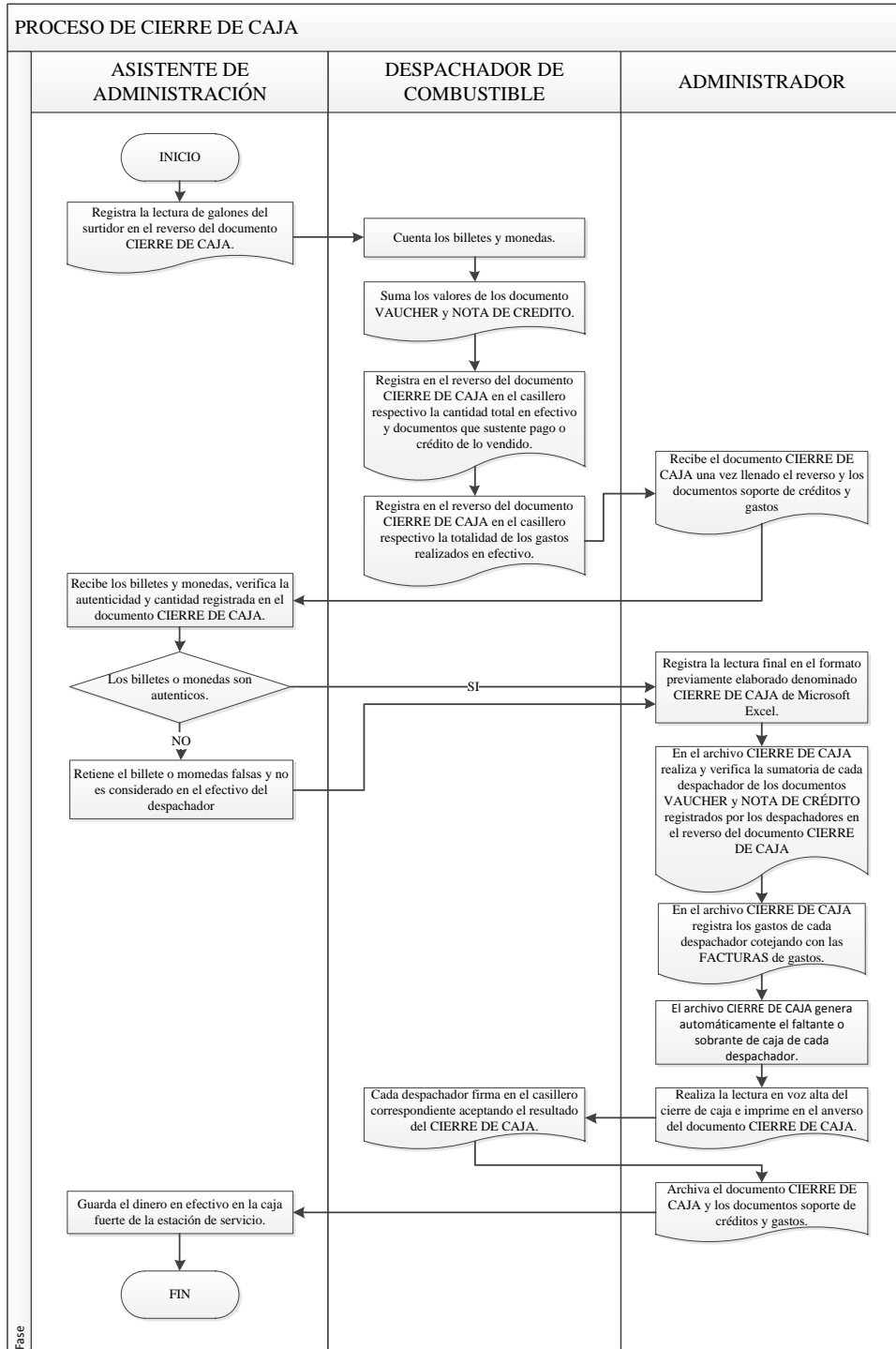
FIGURA No. 9 FLUJOGRAMA PROCESO DE VENTA A CRÉDITO



FUENTE: ESTACION DE SERVICIO MUNDO TUERCA
 ELABORADO POR: FERNANDA CONDO

	INICIALES	FECHA
AUDITOR	FCZ	03/04/2014
SUPERVISOR	FH	08/04/2014

FIGURA No. 10 FLUJOGRAMA PROCESO DE CIERRE DE CAJA



FUENTE: ESTACION DE SERVICIO MUNDO TUERCA
 ELABORADO POR: FERNANDA CONDO

INICIALES

FECHA

AUDITOR
 SUPERVISOR

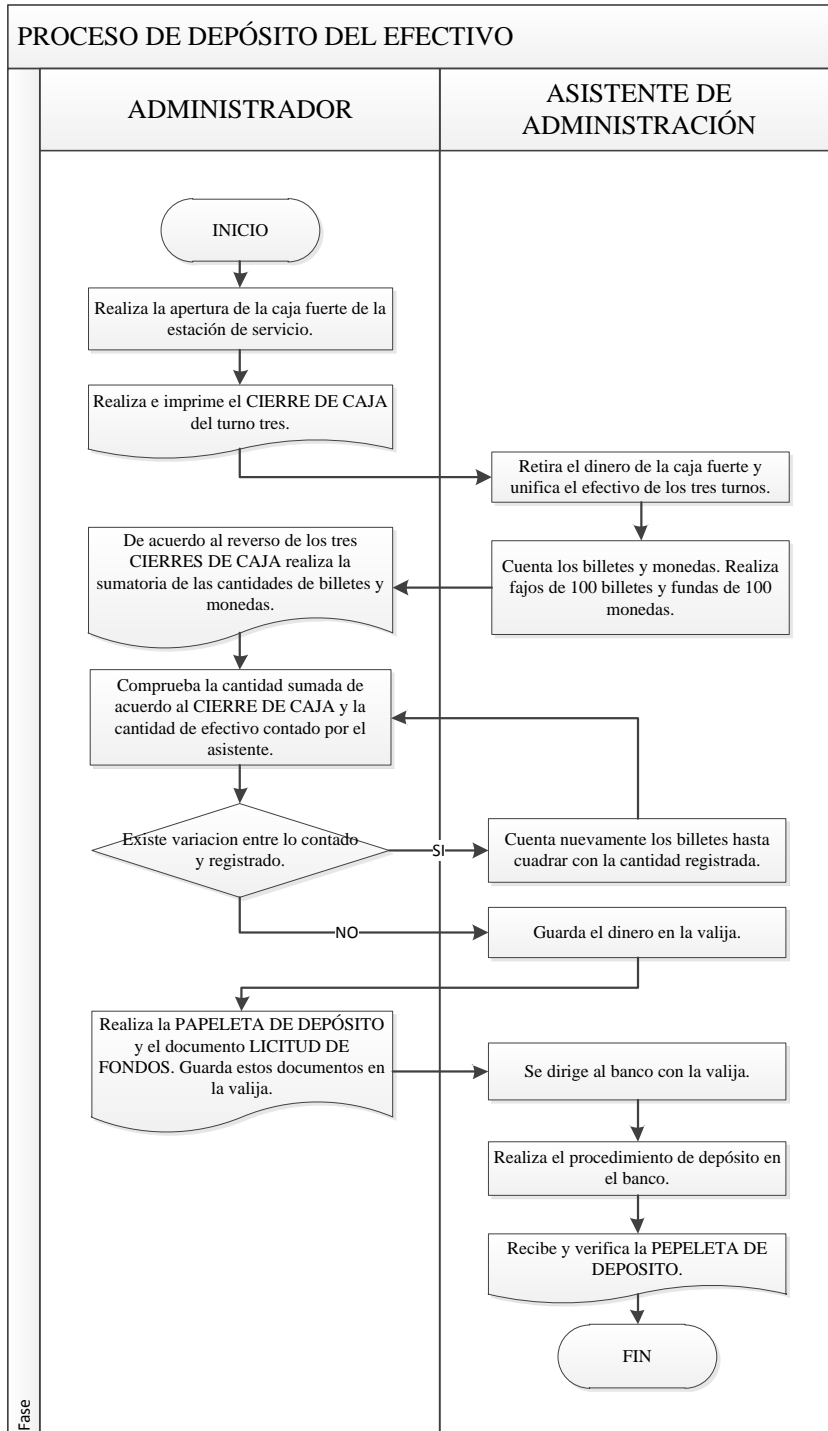
FCZ

FH

03/04/2014

08/04/2014

FIGURA No. 11 FLUJOGRAMA PROCESO DE DEPÓSITO DEL EFECTIVO



FUENTE: ESTACION DE SERVICIO MUNDO TUERCA
 ELABORADO POR: FERNANDA CONDO

	INICIALES	FECHA
AUDITOR	FCZ	03/04/2014
SUPERVISOR	FH	08/04/2014

4.2.4.4 Evaluación al talento humano

EVALUACIÓN AL TALENTO HUMANO

ESTACIÓN DE SERVICIO MUNDO TUERCA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

TABLA No. 32 EVALUACIÓN AL ADMINISTRADOR

NOMBRE	CARGO	REQUISITOS PARA EL INGRESO A LA E/S MUNDO TUERCA	CUMPLE	
			SI	NO
Sr. Diego Abarca	ADMINISTRADOR	Record Policial sin antecedentes.	X	
		Referencias Personales.	X	
		Certificado de Salud emitido por un Sub centro de Salud.	X	
		Tener vehículo propio y Licencia de Conducir.	X	
		Tener título de tercer nivel en áreas relativas a la Administración de Empresas.		X λ
		Experiencia mínima de 3 años en trabajos relacionados a la Administración de Empresas.		X λ

COMENTARIO: El Sr. Diego Abarca cumple con el 67% de los requisitos establecidos por el Gerente de la Estación de Servicio para el ingreso como Administrador, no cumple debido a que la persona contratada no posee título de tercer nivel ni experiencia mínima de 3 años en trabajos relacionados en áreas relativas a la Administración de Empresas. **R**

FUENTE: ESTACIÓN DE SERVICIO MUNDO TUERCA
ELABORADO POR: FERNANDA CONDO

TABLA No. 33 EVALUACIÓN AL ASISTENTE DE ADMINISTRACIÓN

NOMBRE	CARGO	REQUISITOS PARA EL INGRESO A LA E/S MUNDO TUERCA	CUMPLE	
			SI	NO
Sr. Ángel Sasnalema	ASISTENTE DE ADMINISTRACIÓN	Record Policial sin antecedentes.	X	
		Referencias Personales.	X	
		Certificado de Salud emitido por un Sub centro de Salud.	X	
		Tener conocimiento afines a la Administración de Empresas.		X λ
		Mínimo ser Bachiller.	X	

COMENTARIO: El Sr. Ángel Sasnalema cumple con el 80% de los requisitos establecidos por el Gerente de la Estación de Servicio para el ingreso como Asistente de Administración, no cumple debido a que la persona contratada no posee conocimientos afines a la Administración de Empresas. **R**

FUENTE: ESTACIÓN DE SERVICIO MUNDO TUERCA
ELABORADO POR: FERNANDA CONDO

	INICIALES	FECHA
AUDITOR	FCZ	10/03/2014
SUPERVISOR	CC	14/03/2014

TABLA No. 34 EVALUACIÓN A LA AUXILIAR CONTABLE

NOMBRE	CARGO	REQUISITOS PARA EL INGRESO A LA E/S MUNDO TUERCA	CUMPLE	
			SI	NO
Srta. Silvia Paguay	AUXILIAR CONTABLE	Record Policial sin antecedentes.	X	
		Referencias Personales.	X	
		Certificado de Salud emitido por un Sub centro de Salud.	X	
		Tener título de tercer nivel o en proceso de obtenerlo en áreas afines en Contabilidad.	X	
		Experiencia laboral mínima de 1 año de Auxiliar Contable.	X	
		Cursos o seminario en área laboral, tributaria y contable.	X	
COMENTARIO: La Srta. Silvia Paguay cumple con el 100% de los requisitos establecidos por el Gerente de la Estación de Servicio para el ingreso como Auxiliar Contable.				

FUENTE: ESTACIÓN DE SERVICIO MUNDO TUERCA

ELABORADO POR: FERNANDA CONDO

TABLA No. 35 EVALUACIÓN A LA CONTADORA

NOMBRE	CARGO	REQUISITOS PARA EL INGRESO A LA E/S MUNDO TUERCA	CUMPLE	
			SI	NO
Lcda. Lucia Valdivieso	CONTADORA	Record Policial sin antecedentes.	X	
		Referencias Personales.	X	
		Certificado de Salud emitido por un Sub centro de Salud.		X λ
		Tener título de tercer nivel en Contabilidad o áreas a fines.	X	
		Ser C.P.A.	X	
		Tener conocimientos y cursos de preparación en área laboral, tributaria y contable.	X	
		Experiencia laboral mínima de 3 años de Contadora en empresas de servicios.	X	
COMENTARIO: La Lcda. Lucia Valdivieso cumple con 85% de los requisitos establecidos por el Gerente de la Estación de Servicio para el ingreso como Contadora, con cumple la totalidad de requisitos debido a que no presenta el certificado de salud emitido por un sub centro de salud. R				

FUENTE: ESTACIÓN DE SERVICIO MUNDO TUERCA

ELABORADO POR: FERNANDA CONDO

R No reúne requisitos.**λ** Incumplimiento de la normativa y reglamentos.

	INICIALES	FECHA
AUDITOR	FCZ	10/03/2014
SUPERVISOR	CC	14/03/2014

TABLA No. 36 EVALUACIÓN A LOS DESPACHADORES DE COMBUSTIBLE

NOMBRE	CARGO	REQUISITOS PARA EL INGRESO A LA E/S MUNDO TUERCA	CUMPLE	
			SI	NO
Sr. (es)	DESPACHADOR DE COMBUSTIBLE	Edad entre 18 y 30 años.	X	
Juan Avendaño		Record Policial sin antecedentes.	X	
Miguel Calguachi		Referencias Personales.	X	
Cecilia Cuenca		Certificado de Salud emitido por un Sub centro de Salud.	X	
José Daquilema		Mínimo ser bachiller.	X	
Fabián Delgado				
Byron Tenesaca				
Luis Yautibug				
COMENTARIO: Los señores despachadores cumplen con el 100% de requisitos establecidos para ingresar a la Estación de Servicio.				

FUENTE: ESTACIÓN DE SERVICIO MUNDO TUERCA
ELABORADO POR: FERNANDA CONDO

REPUESTAS	TOTAL	%
SI Σ	55	93% ✓
NO Σ	4	7% ✓
TOTAL Σ	59	100%

ANÁLISIS:

En la Estación de Servicio el personal cumple con el 93% de requisitos necesarios para ser contratado como trabajador de la misma, solamente el 7% de los requisitos establecidos por el Gerente de la empresa no son cumplidos. Esto indica que el personal contratado es apropiado.

	INICIALES	FECHA
AUDITOR	FCZ	10/03/2014
SUPERVISOR	CC	14/03/2014

4.2.4.5 Nivel de satisfacción del servicio prestado

ENCUESTA Y TABULACIÓN DEL SERVICIO PRESTADO A LOS CLIENTES

ESTACIÓN DE SERVICIO MUNDO TUERCA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

MOTIVO: Determinar los niveles de satisfacción del servicio prestado por la empresa.

1. ¿Cómo califica usted el trabajo de la Administración de la empresa respecto a la atención de reclamos y sugerencias realizadas?

RESPUESTAS	CANTIDAD DE RESPUESTAS	PORCENTAJES
Muy bueno	60	92,31%
Bueno	5	7,69%
Regular	0	0%
Malo	0	0%
No responde	0	0%
TOTAL Σ	65	100%

ANÁLISIS: De acuerdo al resultado obtenido del 92,31% que los clientes califican el trabajo del administrador como muy bueno y el 7,69% como bueno; podría concluir que la atención a reclamos y sugerencias realizadas por los clientes son bien atendidas.

2. ¿La atención prestada por los despachadores de combustible es: cortés, rápida y eficiente?

RESPUESTAS	CANTIDAD DE RESPUESTAS	PORCENTAJES
SI	55	84,62%
NO	10	15,38%
TOTAL Σ	65	100%

ANÁLISIS: La atención prestada por los despachadores indica que el 84,62% es cortés, rápida y eficiente y el 15,38% indica que no lo es; demostrando que el servicio en general de los despachadores al atender a los clientes es buena.

	INICIALES	FECHA
AUDITOR	FCZ	08/03/2014
SUPERVISOR	CC	14/03/2014

3. ¿Las instalaciones de la estación de servicio son seguras, limpias y cumplen con sus necesidades?

RESPUESTAS	CANTIDAD DE RESPUESTAS	PORCENTAJES
SI	59	90,77%
NO	6	9,23%
TOTAL Σ	65	100%

ANÁLISIS: Los clientes indican que las instalaciones de la estación de servicio si son seguras limpias y cumplen con sus necesidades con un 90,77% por lo tanto la minoría indica lo contrario con un porcentaje de 9,23; demostrando que si se está cumpliendo las necesidades de los clientes en cuando a las instalaciones.

4. ¿Cómo califica en general la calidad del servicio prestado por la empresa?

RESPUESTAS	CANTIDAD DE RESPUESTAS	PORCENTAJES
Muy bueno	53	81,54%
Bueno	12	18,46%
Regular	0	0%
Malo	0	0%
No responde	0	0%
TOTAL Σ	65	100%

ANÁLISIS: Los clientes califican el servicio prestado por la empresa como muy bueno como un porcentaje del 81,54% y con el 18,46% como bueno; por lo que el servicio en general es aceptable entre los clientes.

	INICIALES	FECHA
AUDITOR	FCZ	08/03/2014
SUPERVISOR	CC	14/03/2014

DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES

Se ha determinado una calificación entre dos grupos de respuestas en las encuestas aplicadas a los clientes las mismas que presentan un porcentaje de equivalencia detallado en los siguientes cuadros:

GRUPO DE RESPUESTA 1:

PARAMETRO	EQUIVALENTE	RESULTADO
EXCELENTE	81% - 100%	Muy bueno
MUY BUENO	61% - 80%	Alto
BUENO	41% - 60%	Medio
REGULAR	21% - 40%	Bajo
MALA	1% - 20%	Muy bajo

INDICADOR	RESPUESTA	VALORACIÓN	EQUIVALENTE
Satisfacción	Excelente ✓	Muy bueno ✓	86,93% ✓

GRUPO DE RESPUESTA 2:

PARAMETRO	EQUIVALENTE	RESULTADO
EXCELENTE	51% - 100%	Muy bueno
MALA	1% - 50%	Muy bajo

INDICADOR	RESPUESTA	VALORACIÓN	EQUIVALENTE
Satisfacción	Excelente ✓	Muy bueno ✓	87,70% ✓

ANÁLISIS:

De acuerdo a los resultados obtenidos en la aplicación de las encuestas a los clientes y luego de revisar su equivalencia entre los dos grupos de resultados se puede apreciar que la satisfacción de los clientes es **EXCELENTE** debido a que la empresa está cumpliendo con las expectativas de los clientes por poseer calidad en el servicio que otorga y por atender sus preferencias, de tal manera se contribuye a cumplir el enunciado de la misión de la estación de servicio Mundo Tuerca.

	INICIALES	FECHA
AUDITOR	FCZ	08/03/2014
SUPERVISOR	CC	14/03/2014

4.2.4.6 Verificación del cumplimiento del presupuesto

ESTACION DE SERVICIO MUNDO TUERCA RIOBAMBA
PRESUPUESTO DE GASTOS

Desde: **01/01/2012**Hasta: **31/12/2012**

NOMBRE DE LA CUENTA	VALOR
Gasto Sueldos	64.000,00
Gasto Movilización y Alimentación	3.504,00
Gasto Honorarios Profesionales	4.200,00
Gasto Mantenimiento y Reparaciones	1.300,00
Gasto Utiles de Oficina e Imprenta	1.800,00
Gasto Promocion y Publicidad	50,00
Gasto Suministros y Materiales	1.800,00
Gasto Transporte	20.000,00
Gasto Seguridad Y Monitoreo	3.840,00
Gasto Uniforme Personal	200,00
Gasto Evaporación Combustible	800,00
Gasto Seguros y Reaseguros	1.500,00
Gasto Luz Electrica	2.600,00
Gasto Agua Potable	216,00
Gasto Telefonía y Telecomunicaciones	1.848,00
Gastos Suministros de Aseo	400,00
Gasto Servicios de Correo y Encomiendas	190,00
TOTAL GASTOS PRESUPUESTADOS PARA EL AÑO 2012	\$ 108.248,00

VERIFICACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DEL PRESUPUESTO

ESTACIÓN DE SERVICIO MUNDO TUERCA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

TABLA No. 37 VERIFICACION DEL CUMPLIMIENTO DEL PRESUPUESTO

GASTOS PRESUPUESTADOS			
NOMBRE DE LA CUENTA	VALOR PRESUPUESTAD	VALOR GASTADO	DIFERENCIAS
Gasto Sueldos	64.000,00	62.520,28 ±	1.479,72
Gasto Movilización y Alimentación	3.504,00	4.328,25 ±	(824,25)
Gasto Honorarios Profesionales	4.200,00	4.475,88 ±	(275,88)
Gasto Mantenimiento y Reparaciones	1.300,00	1.379,80 ±	(79,80)
Gasto Útiles de Oficina e Imprenta	1.800,00	2.589,84 ±	(789,84)
Gasto Promoción y Publicidad	100,00	104,28 ±	(4,28)
Gasto Suministros y Materiales	1.800,00	3.042,12 ±	(1.242,12)
Gasto Transporte	20.000,00	20.006,76 ±	(6,76)
Gasto Seguridad y Monitoreo	3.840,00	3.781,44 ±	58,56
Gasto Uniforme Personal	200,00	900,00 ±	(700,00)
Gasto Evaporación Combustible	800,00	941,13 ±	(141,13)
Gasto Seguros y Reaseguros	1.500,00	1.455,36 ±	44,64
Gasto Luz Eléctrica	2.600,00	2.536,02 ±	63,98
Gasto Agua Potable	216,00	65,47 ±	150,53
Gasto Telefonía y Telecomunicaciones	1.848,00	1.825,44 ±	22,56
Gastos Suministros de Aseo	400,00	386,95 ±	13,05
Gasto Servicios de Correo y Encomiendas	190,00	19,10 ±	170,90
TOTAL Σ	\$ 108.298,00	\$ 110.358,12	\$ (2.060,12)
GASTOS Y COSTOS NO PRESUPUESTADOS			
NOMBRE DE LA CUENTA	VALOR PRESUPUESTAD	VALOR GASTADO	DIFERENCIAS
Costo de Ventas Combustible		2.577.245,81 ±	(2.577.245,81)
Gasto Décimo Tercer Sueldo		2.725,33 ±	(2.725,33)
Gasto Décimo Cuarto Sueldo		4.015,00 ±	(4.015,00)
Gasto Fondo de Reserva		1.796,10 ±	(1.796,10)
Gasto Aporte Patronal		7.596,20 ±	(7.596,20)
Gasto Depreciación Muebles y Enseres		7.488,75 ±	(7.488,75)
Gasto Depreciación Equipo Comp y Software		875,06 ±	(875,06)
Gasto Impuesto, Tasa y Contribuciones		3.214,17 ±	(3.214,17)
Gasto de Viaje - Movilización		883,42 ±	(883,42)
Gasto Alimentación - Personal		734,03 ±	(734,03)
Gasto Mant. Activos Fijos		103,05 ±	(103,05)
Imp IVA al Gasto		3.270,36 ±	(3.270,36)
Gasto Prestación de Servicios		2.200,00 ±	(2.200,00)
Gasto Interés Bancarios LOCAL		973,27 ±	(973,27)
Gasto por Servicios Bancarios		1.381,28 ±	(1.381,28)
Gasto No Ded. Intereses y Multas		338,57 ±	(338,57)
Gasto No Ded. Servicios Publicidad -		30,00 ±	(30,00)
TOTAL Σ	\$ -	\$ 2.614.870,40	\$ (2.614.870,40)
TOTAL Σ	\$ 108.298,00	\$ 2.725.228,52 ±	\$ (2.616.930,52)

FUENTE: ESTACION DE SERVICIO MUNDO TUERCA
ELABORADO POR: FERNANDA CONDO

	INICIALES	FECHA
AUDITOR	FCZ	13/03/2014
SUPERVISOR	CC	14/03/2014

TABLA No. 38 INDICADORES PRESUPUESTARIOS DE CUMPLIMIENTO

GASTOS PRESUPUESTADOS				
NOMBRE DE LA CUENTA	VALOR PRESUPUESTADO	VALOR GASTADO	DIFERENCIAS	% CUMPLIMIENTO
Gasto Sueldos	64.000,00	62.520,28 ±	1.479,72 ✓	98 %
Gasto Movilización y Alimentación	3.504,00	4.328,25 ±	(824,25) ✓	(24) %
Gasto Honorarios Profesionales	4.200,00	4.475,88 ±	(275,88) ✓	(7) %
Gasto Mantenimiento y Reparaciones	1.300,00	1.379,80 ±	(79,80) ✓	(6) %
Gasto Útiles de Oficina e Imprenta	1.800,00	2.589,84 ±	(789,84) ✓	(44) %
Gasto Promoción y Publicidad	100,00	104,28 ±	(4,28) ✓	(4) %
Gasto Suministros y Materiales	1.800,00	3.042,12 ±	(1.242,12) ✓	(69) %
Gasto Transporte	20.000,00	20.006,76 ±	(6,76) ✓	(0,03) %
Gasto Seguridad y Monitoreo	3.840,00	3.781,44 ±	58,56 ✓	98 %
Gasto Uniforme Personal	200,00	900,00 ±	(700,00) ✓	(350) %
Gasto Evaporación Combustible	800,00	941,13 ±	(141,13) ✓	(18) %
Gasto Seguros y Reaseguros	1.500,00	1.455,36 ±	44,64 ✓	97 %
Gasto Luz Eléctrica	2.600,00	2.536,02 ±	63,98 ✓	98 %
Gasto Agua Potable	216,00	65,47 ±	150,53 ✓	30 %
Gasto Telefonía y Telecomunicaciones	1.848,00	1.825,44 ±	22,56 ✓	99 %
Gastos Suministros de Aseo	400,00	386,95 ±	13,05 ✓	97 %
Gasto Servicios de Correo y Encomiendas	190,00	19,10 ±	170,90 ✓	10 %
TOTAL Σ	\$ 108.298,00	\$ 110.358,12	\$ (2.060,12) ✓	(2) % Ø

FUENTE: ESTACIÓN DE SERVICIO MUNDO TUERCA

ELABORADO POR: FERNANDA CONDO

ANÁLISIS:

En la Estación de Servicio Mundo Tuerca, del valor presupuestado para el año 2012, el valor real superó con el 2% siendo considerada una diferencia aceptable por no variar significativamente entre el valor presupuestado y el valor gastado en el ejercicio económico.

Es importante indicar que al momento de presupuestar no se consideraron los siguientes rubros: el costo de ventas de combustible, beneficios sociales, depreciaciones de activos y gastos imprevistos los cuales marcan una diferencia de \$2'616.980,52 que indica aproximadamente 24 veces la cantidad presupuestada.

El cumplimiento de las 17 cuentas que conforman el presupuesto indica lo siguiente: en 8 cuentas el valor presupuestado no fue utilizado en su totalidad generando un ahorro en el uso de los recursos y 9 cuentas superó el valor presupuestado y 4 de este grupo significativamente especialmente la cuenta Gasto Uniforme Personal que posterior a la revisión de su libro mayor se verifica que en el año 2012 la Comercializadora EP Petroecuador no entregó los uniformes generando un gasto a la Estación de Servicio en la confección de los uniformes para todo el personal.

	INICIALES	FECHA
AUDITOR	FCZ	13/03/2014
SUPERVISOR	CC	14/03/2014

4.2.4.7 Verificación del cumplimiento de procedimientos

VERIFICACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE PROCEDIMIENTOS

ESTACIÓN DE SERVICIO MUNDO TUERCA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

TABLA No. 39 VERIFICACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE PROCEDIMIENTOS

PROCESO		COMPRA DE COMBUSTIBLE	ALMACENAMIENTO DE COMBUSTIBLE	DESCARGUE DE COMBUSTIBLE
PROCEDIMIENTO		1. Mediciones físicas de tanque de almacenamiento de combustible.	2. Mediciones físicas de tanques de almacenamiento.	3. Verificación de rompimiento de sellos de seguridad de tapas de descargue de combustible del tanquero.
DÍA	1	0 *	0 *	3 *
	2	0 *	6 *	0 *
	3	3 *	0 *	3 *
	4	3 *	0 *	3 *
	5	3 *	0 *	3 *
	6	3 *	0 *	3 *
	7	3 *	0 *	3 *
	8	0 *	0 *	3 *
	9	0 *	0 *	0 *
	10	3 *	6 *	3 *
	11	3 *	0 *	3 *
	12	3 *	0 *	3 *
	13	3 *	0 *	3 *
	14	3 *	0 *	3 *
	15	0 *	0 *	3 *
	16	0 *	0 *	0 *
	17	3 *	6 *	3 *
	18	3 *	0 *	3 *
	19	3 *	0 *	3 *
	20	3 *	0 *	3 *
	21	3 *	0 *	3 *
	22	0 *	0 *	3 *
	23	0 *	0 *	0 *
	24	3 *	5 *	3 *
	25	3 *	0 *	3 *
	26	3 *	0 *	3 *
	27	3 *	0 *	3 *
	28	3 *	0 *	3 *
TOTAL Σ		60	23 \emptyset	72

FUENTE: ESTACIÓN DE SERVICIO MUNDO TUERCA

ELABORADO POR: FERNANDA CONDO

TABLA No. 40 PARAMETROS DE CUMPLIMIENTO DE PROCEDIMIENTOS

PROCEDIMIENTO	APLICACIÓN	No. DÍAS	No. DE PROCEDIMIENTOS	
			DIARIO	MENSUAL
1	Lunes – Viernes	20	3	60
2	Lunes – Sábado	24	6	144
3	Lunes – Sábado	24	3	72

FUENTE: ESTACIÓN DE SERVICIO MUNDO TUERCA

ELABORADO POR: FERNANDA CONDO

INICIALES

FECHA

AUDITOR
SUPERVISOR

FCZ

CC

01/02/2014

19/03/2014

4.2.4.8 Indicadores de gestión

INDICADORES DE GESTIÓN

ESTACIÓN DE SERVICIO MUNDO TUERCA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

TABLA No. 41 INDICADORES DE GESTIÓN

ÍNDICES	FÓRMULA		ANÁLISIS
EFICIENCIA			
UTILIZACIÓN DE LOS RECURSOS	UR= (Pistolas de despacho de combustible utilizadas / Total pistolas de despacho de combustible) * 100	100% ✓	La gestión de la estación de servicio en cuanto a la utilización de las pistolas de despacho de combustible es eficiente debido a que es utilizado el 100% de la capacidad instalada.
	UR= (14 / 14) * 100		
	UR= (N° de personas que utilizan los dispensador de agua y aire / Total personal encuestadas) * 100	31% ✓	La utilización de dispensadores de agua y aire es solamente del 31%, pero a pesar de que su uso no es frecuente es un requisito de servicio de una estación de servicio.
	UR= (20 / 65) * 100		

	INICIALES	FECHA
AUDITOR	FCZ	14/03/2014
SUPERVISOR	CC	19/03/2014

CUMPLIMIENTO DE PROCEDIMIENTOS	CP= (Mediciones realizadas / Total de mediciones físicas mensuales de tanques de almacenamiento de combustible para el proceso de compras) * 100 CP= (60 / 60) * 100	100% ✓	Las mediciones físicas de tanques de almacenamiento de combustible para el proceso de compras se cumplen con el 100%.
	CP= (Mediciones realizadas / Total de mediciones físicas mensuales de tanques de almacenamiento de combustible para el descargue de combustible comprado) * 100 CP= (23 / 144) * 100	16% ✓	Las mediciones físicas de tanques de almacenamiento de combustible para el proceso de descargue se cumplen solamente con el 16%.
	CP= (Verificaciones realizadas / Total verificaciones de rompimiento de sellos de seguridad de tapas de descargue de combustible del tanquero) * 100 CP= (72 / 72) * 100	100% ✓	Las verificaciones de rompimiento de sellos de seguridad de tapas de descargue de combustible del tanquero son del 100% en su cumplimiento.
PERSONAL CAPACITADO	PC= (Total personal capacitado / Total de personal) *100 PC= (12 / 12) * 100	100% ✓	La empresa cuenta como capacitaciones continuas contra incendios, siniestros e incluso con las instrucciones para ejecutar su trabajo de forma eficiente en todas sus áreas.
EFICACIA			
TRABAJADORES	T= Utilidades o Pérdidas / Total empleados T= 73.014,62 / 12 = 6.084,55	8,33% ✓	Cada trabajador aporta con \$6.084,55 para obtener las utilidades netas de la empresa.

	INICIALES	FECHA
AUDITOR	FCZ	14/03/2014
SUPERVISOR	CC	19/03/2014

ECOLOGIA			
IMPACTO AMBIENTAL	$IM = (\text{Impactos Ambientales Negativos de Alta y Moderada Intensidad} / \text{Total impactos ambientales}) * 100$ $IM = (19 / 75) * 100$	26% ✓	La existencia de la empresa afecta al medio ambiente en un 26% de acuerdo a una intensidad media y alta.

FUENTE: ESTACIÓN DE SERVICIO MUNDO TUERCA
 ELABORADO POR: FERNANDA CONDO

TABLA No. 42 PROMEDIO DE INDICADORES DE GESTIÓN

PROMEDIO DE INDICADORES	
INDICES POSITIVOS	96,68% ✓
INDICES NEGATIVOS	3,32% ✓

FUENTE: ESTACIÓN DE SERVICIO MUNDO TUERCA
 ELABORADO POR: FERNANDA CONDO

ANÁLISIS:

La Estación de Servicio Mundo Tuerca cuenta con un promedio de índices de gestión del 96,68% que ayudan al desarrollo empresarial mientras que con el 3,32% con un promedio de índices que afectan al desempeño de la empresa, por lo tanto se puede evidenciar que el cumplimiento de los estándares de gestión de la empresa se cumplen en un buen nivel.

	INICIALES	FECHA
AUDITOR	FCZ	14/03/2014
SUPERVISOR	CC	19/03/2014

4.2.4.9 Análisis financiero

ANÁLISIS FINANCIERO

ESTACIÓN DE SERVICIO MUNDO TUERCA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

ESTACION DE SERVICIO MUNDO TUERCA RIOBAMBA	
BALANCE DE PERDIDAS Y GANANCIAS	
Desde: 01/01/2012 Hasta: 31/12/2012	
Ventas Netas	2.823.190,19
(-) Costo de Ventas	2.577.245,81
UTILIDAD BRUTA	245.944,38
Gastos de Administración y de Ventas	145.259,59
Otros Gastos Operacionales	-
UTILIDAD OPERACIONAL	100.684,79
Otros Ingresos	66,05
Otros Gastos No Operacionales	2.723,12
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	98.027,72
15% Participación Trabajadores	14.704,16
Impuesto a la Renta	10.308,95
UTILIDAD NETA	73.014,61

FUENTE: ESTACIÓN DE SERVICIO MUNDO TUERCA
ELABORADO POR: FERNANDA CONDO

ESTACION DE SERVICIO MUNDO TUERCA RIOBAMBA			
BALANCE GENERAL			
Desde: 01/01/2012 Hasta: 31/12/2012			
ACTIVO		PASIVO	
ACTIVO CORRIENTE		PASIVO CORRIENTE	
Efectivo	29.745,26	Proveedores por Pagar	89.572,35
Bancos	(692,27)	Cuenta por Pagar	68.880,30
Cuentas por Cobrar	39.629,55	Documentos por Pagar	20.370,23
Credito Tributario IVA	14.380,31	Beneficios Sociales por Pagar	26.270,18
Deudores Varios - Administrador	112.490,63	Impuesto por Pagar	3.785,57
Inventarios	5.549,70	TOTAL PASIVO CORRIENTE	208.878,63
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	201.103,18		
ACTIVO FIJO		PATRIMONIO	
Terrenos	120.000,00	Capital Social	157.280,99
Edificios	66.160,71	Utilidades Acumuladas	454,05
Surtidores, Maquinaria, Muebles y Enseres	49.114,01	Utilidades Ejercicio 2012	73.014,62
Equipo de Computo y Software	3.250,39		
TOTAL ACTIVO FIJO	238.525,11		
TOTAL ACTIVO	439.628,29	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	439.628,29

FUENTE: ESTACIÓN DE SERVICIO MUNDO TUERCA
ELABORADO POR: FERNANDA CONDO

	INICIALES	FECHA
AUDITOR	FCZ	20/03/2014
SUPERVISOR	CC	25/03/2014

ÍNDICES FINANCIEROS AÑOS 2012

TABLA No. 43 ÍNDICES FINANCIEROS

ÍNDICES	FÓRMULA	ANÁLISIS
RENTABILIDAD		
Margen de Utilidad Neta	= (Utilidad neta / Ventas) * 100 = (73.014,61 / 2.823.190,19) * 100 = 2,55% ✓	Indica que el 2,55% es el margen promedio que se obtuvo sobre la venta de combustible.
Rentabilidad del patrimonio	= (Utilidad antes de impuesto / Patrimonio) * 100 = (98.027,72 / 230.749,66) * 100 = 43% ✓	La capacidad de generar utilidad en función del patrimonio es del 43%.
LIQUIDEZ		
Índice de Liquidez Corriente	= Activo Corriente / Pasivo Corriente = 201.103,18 / 208.878,63 = \$0,96 ✓	La empresa cuenta con el \$0,96 de margen de seguridad para cubrir las inevitables disparidades en el flujo de fondos.
SOLVENCIA Y ENDEUDAMIENTO		
Razón de deuda sobre activo total	= (Total deudas / Total Activo) * 100 = (208.878,63 / 439.628,29) * 100 = 47,51% ✓	Indica que la empresa cuenta el 47,51% de fondos totales proporcionados por sus acreedores.
Prueba Ácida	= Activos de rápida realización / Pasivo Corriente = 68.682,54 / 208.878,63 = \$0,33 ✓	La empresa cuenta con monto de recurso líquido inmediato de \$0,33 para cubrir sus obligaciones corrientes.
EFFECTIVIDAD O ACTIVIDAD		
Margen neto de utilidad	= (Utilidad neta / Ventas) * 100 = 73.014,61 / 2.823.190,19 = 2,59% ✓	La empresa cuenta con el 2,59% de utilidad descontando la participación a trabajadores e impuesto a la renta por dólar de venta.
Tasa de retorno de activo total	= Utilidad neta / Activo Total = 73.014,61 / 439.628,29 = \$0,17 ✓	La tasa de retorno de la inversión por cada dólar de los activos es de \$0,17.

FUENTE: ESTACIÓN DE SERVICIO MUNDO TUERCA
ELABORADO POR: FERNANDA CONDO

	INICIALES	FECHA
AUDITOR	FCZ	20/03/2014
SUPERVISOR	CC	25/03/2014

ANÁLISIS:

Los índices financieros aplicados en los balances del año 2012 indican, que la utilidad neta de la empresa es únicamente del 2,55% y la rentabilidad del patrimonio es del 43% lo que indica que no existe una rentabilidad razonable en función a lo vendido y al patrimonio de la empresa.

La liquidez de la empresa se encuentra en el límite, sin embargo la empresa no tiene solvencia debido a que registra un alto porcentaje en cuentas por cobrar con el Administrador del período.

El nivel de endeudamiento es de 47,51% en función de los activos de la empresa, el mismo que ayuda a cubrir el nivel bajo de solvencia en recursos líquidos inmediatos para cubrir sus obligaciones corrientes únicamente.

La efectividad en cuanto al margen neto de utilidad es de 2,59% y la tasa de retorno sobre la inversión es de \$0,17.

	INICIALES	FECHA
AUDITOR	FCZ	21/03/2014
SUPERVISOR	CC	25/03/2014

ANÁLISIS DEL CIRCULANTE EN CUANTO A INVERSIÓN Y FINANCIAMIENTO

TABLA No. 44 ANÁLISIS DEL CIRCULANTE EN CUANTO A INVERSIÓN Y FINANCIAMIENTO

ESTACION DE SERVICIO MUNDO TUERCA RIOBAMBA BALANCE GENERAL				
Cuentas	AÑO 2012		AÑO 2013	
ACTIVO				
ACTIVO CORRIENTE				
Efectivo	29.745,26	6,77%	15.008,01	3,00%
Bancos	(692,27)	-0,16%	10.204,59	2,04%
Cuentas por Cobrar	39.629,55	9,01%	91.245,15	18,25%
Credito Tributario IVA	14.380,31	3,27%	22.436,51	4,49%
Varios Deudores Externos	-	0,00%	15.364,36	3,07%
Varios Deudores - Administrador	112.490,63	25,59%	115.669,85	23,14%
Inventarios	5.549,70	1,26%	9.129,17	1,83%
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	201.103,18	45,74%	279.057,64	55,82%
ACTIVO FIJO				
Terrenos	120.000,00	27,30%	120.000,00	24,00%
Edificios	66.160,71	15,05%	62.852,67	12,57%
Surtidores, Maquinaria, Muebles y Enseres	49.114,01	11,17%	34.136,51	6,83%
Equipo de Computo y Software	3.250,39	0,74%	3.876,25	0,78%
TOTAL ACTIVO FIJO	238.525,11	54,26%	220.865,43	44,18%
TOTAL ACTIVO	439.628,29	100,00%	499.923,07	100,00%
PASIVO				
PASIVO CORRIENTE				
Proveedores por Pagar	89.572,35	20,37%	68.399,03	13,68%
Cuenta por Pagar	68.880,30	15,67%	70.968,03	14,20%
Documentos por Pagar	20.370,23	4,63%	-	0,00%
Beneficios Sociales por Pagar	26.270,18	5,98%	12.817,17	2,56%
Impuesto por Pagar	3.785,57	0,86%	664,01	0,13%
TOTAL PASIVO CORRIENTE	208.878,63	47,51%	152.848,24	30,57%
PATRIMONIO				
Capital Social	157.280,99	35,78%	155.158,73	31,04%
Utilidades Acumuladas	454,05	0,10%	77.129,10	15,43%
Utilidades Ejercicio 2012	73.014,62	16,61%	114.787,00	22,96%
TOTAL PATRIMONIO	230.749,66	52,49%	347.074,83	69,43%
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	439.628,29	100,00%	499.923,07	100,00%

FUENTE: ESTACIÓN DE SERVICIO MUNDO TUERCA
ELABORADO POR: FERNANDA CONDO

	INICIALES	FECHA
AUDITOR	FCZ	24/03/2014
SUPERVISOR	CC	25/03/2014

ANÁLISIS:

El Balance General de la Estación de Servicio Mundo Tuerca demuestra que en el período 2012 su situación financiera no es buena, el pasivo de la empresa es muy elevado lo cual indica que la empresa no está capitalizada y tampoco posee independencia financiera. El activo no corriente representa un mayor porcentaje sobre la inversión de la empresa, con un 54,26%, dentro del cual la cuenta terrenos es la que más representativa; mientras que, el activo corriente con un 45,74% presenta la cuenta Varios Deudores- Administrador con el 25,59% que representa el valor que posterior a una auditoría financiera se generó como faltante a cargo del Administrador del año 2012, situación que no es nada favorable para una solvencia y liquidez de la empresa. El pasivo corriente cuenta con el 47,51% del cual el valor más elevado de este grupo de cuentas es la Proveedores por Pagar con el 20,37%.

Es razonable indicar que si la cuenta Proveedores por Pagar representa aproximadamente el 50% de los pasivos, este valor debería estar invertido en Inventarios pero el valor encontrado en la cuenta mencionada es del 1,26%, por lo tanto luego de revisar los auxiliares de mencionada cuenta se verifica que los valores por pagar a los proveedores corresponden a un financiamiento recibido por parte de terceros a la Estación de Servicio para financiar el flujo del efectivo para la adquisición y movimientos durante el ejercicio económico, debido al desfase económico generado por los faltantes a cargo del Administrador.

En comparación con el balance general del año 2013 la empresa a pesar de no tener tanta liquidez ha cumplido con sus obligaciones con sus acreedores con un 16,54%.

	INICIALES	FECHA
AUDITOR	FCZ	24/03/2014
SUPERVISOR	CC	25/03/2014

4.2.4.10 Hoja de hallazgos

HOJA DE HALLAZGOS

ESTACIÓN DE SERVICIO MUNDO TUERCA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

HALLAZGO 1

Inexistencia de descripciones formales de puestos de trabajo, tanto en el área administrativa como la operativa de la empresa.

REFERENCIA: P1 1/7

CONDICIÓN

No se dispone con descripciones formales de puestos de trabajo, tanto en el área administrativa como la operativa de la empresa.

CRITERIO

De acuerdo a las Normas de Control Interno debe existir la *DESCRIPCION Y ANÁLISIS DE CARGOS*, en la que indica que: “Se denomina cargo o puesto al conjunto de actividades, deberes y responsabilidades asignadas o delegadas por ley o autoridad competente”.

“La entidad contará con un manual de procedimientos que contenga la descripción de los requisitos mínimos de todos y cada uno de los cargos que soportan su estructura administrativa. Este documento será actualizado periódicamente, constituyéndose en un instrumento valioso para los procesos de reclutamiento, selección y evaluación de personal”.

CAUSA

La falta de planificación y descripción formal en un Manual de Procedimientos de los puestos de trabajo que conforman la empresa.

EFECTO

No permite a cada trabajador conocer todas las actividades, deberes y responsabilidades asignadas a su encargo para su total cumplimiento.

CONCLUSIÓN

No se ha formulado un Manual de Funciones de los Puestos de trabajo tanto para el área administrativa como la operativa de la empresa generando un desconocimiento de todas las actividades, deberes y responsabilidades asignadas para tu total cumplimiento.

RECOMENDACIÓN

Al gerente: elaborar un Manual de Funciones descriptivos de los requisitos y cargos que soporta cada estructura administrativa y operativa, con el fin de contar con un documento formal escrito de cada actividad, deber y responsabilidad asignada a cada personal, de tal manera optimizar el tiempo de inserción laboral y cumplimiento de los cargos encomendados.

	INICIALES	FECHA
AUDITOR	FCZ	18/02/2014
SUPERVISOR	FH	28/02/2014

HALLAZGO 2

Falta de entrega de información apropiada, en cuanto a plantilla del personal y evolución, costo promedio del personal, clima organizacional, índice de rotación del personal.

REFERENCIA: P1 1/7

CONDICIÓN

La administración de la empresa no entrega información apropiada, en cuanto a plantilla del personal y evolución, costo promedio del personal, clima organizacional, índice de rotación del personal.

CRITERIO

De acuerdo a las Normas de Control Interno debe existir INFORMACIÓN ACTUALIZADA DEL PERSONAL la que indica la existencia de expedientes individuales en la que se consignará la información de cada uno de los trabajadores, que permita a la administración, contar con información veraz y oportuna para la toma de decisiones.

Otra de las Normas de Control Interno indica la ROTACIÓN, EVALUACIÓN E INCENTIVOS la que describe la rotación del personal para ampliar los conocimientos y experiencias del trabajador, con el fin de fortalecer la gestión empresarial. La rotación de personal, es la acción que conllevar al desplazamiento del trabajador a nuevas funciones dentro de la misma área de trabajo con el fin de ampliar sus conocimientos, disminuir errores y evitar la existencia de personal indispensable.

CAUSA

La administración no realiza de forma mensual la evolución, costos promedio, clima organizacional, índice de rotación al personal para ser entregado a la gerencia.

EFECTO

La administración no cumple con una de sus responsabilidades al no entregar la información del personal al gerente para la toma de decisiones en cuanto a temas relacionados con el trabajador.

CONCLUSIÓN

La administración no realiza informes periódicos relacionados a la evolución, costo promedio del personal, clima organizacional, índice de rotación del personal, por tanto el gerente no puede tomar decisiones oportunas en temas relacionados con el trabajador.

RECOMENDACIÓN

Al gerente: notificar al administrador de forma escrita el incumplimiento de ésta responsabilidades y fijar un plazo para que realice la evaluación al personal y entregue la información de costo promedio y clima organizacional del personal para la toma de decisiones. Además del índice de rotación del personal o la existencia de rotación si no existiera en la empresa con el fin de aprovechar al máximo los esfuerzos y capacidades del recurso humano.

	INICIALES	FECHA
AUDITOR	FCZ	18/02/2014
SUPERVISOR	FH	28/02/2014

HALLAZGO 3

Falta de establecimiento de objetivos globales y específicos con criterios de cuantificación.

REFERENCIA: P1 3/7

CONDICIÓN

No se ha establecido objetivos globales y específicos con criterios de cuantificación.

CRITERIO

En el Control Interno estable que, “Para que una entidad tenga un control eficaz, debe tener objetivos establecidos. Los objetivos globales de la entidad incluyen aseveraciones generales acerca de sus metas y están apoyados por los planes estratégicos correspondientes, para describir los objetivos globales de la entidad y las estrategias clave que se han establecido. Los objetivos específicos surgen de los objetivos y estrategias globales y están vinculados con ellos, suelen expresarse como metas a conseguir, con unos fines y plazos determinados”.

“La valoración del riesgo consiste en la identificación y análisis de los factores que podrían afectar la consecución de los objetivos y, en base a dicho análisis, determinar la forma en que los riesgos deben ser administrados y controlados”.

CAUSA

La falta de establecido de un plan estratégico adecuado que contenga objetivos globales y específicos con criterios de cuantificación.

EFEECTO

Al no contar con objetivos la empresa no se puede realizar un análisis de cumplimiento. El personal no tiene una meta a alcanzar y superar por lo tanto su trabajo no es eficiente.

CONCLUSIÓN

No se ha establecido objetivos globales y específicos con criterios de cuantificación debido a la falta de una planificación estratégica adecuada para medir el grado de cumplimiento de los objetivos.

RECOMENDACIÓN

Al gerente: elaborar una planificación estratégica adecuada para la empresa, con el fin de saber hacia dónde dirigirse y el grado de cumplimiento de los objetivos establecidos.

	INICIALES	FECHA
AUDITOR	FCZ	19/02/2014
SUPERVISOR	FH	28/02/2014

HALLAZGO 4

Inexistencia de planes para adquirir recursos necesarios para cumplir con los objetivos fijados.

REFERENCIA: P1 3/7

CONDICIÓN

La empresa no dispone de planes para adquirir recursos necesarios para cumplir con los objetivos fijados.

CRITERIO

En el Control Interno se establece que, “Para que una entidad tenga un control eficaz, debe tener objetivos establecidos”. Por lo tanto al no contar con objetivos fijados la empresa no cuenta con planes para adquirir los recursos necesarios para alcanzar dicho objetivos.

CAUSA

Al no contar con objetivos a cumplir la empresa no ha desarrollado planes para adquirir recursos para alcanzar dicho objetivos.

EFEECTO

Al no definir los objetivos de la empresa ocasiona que las adquisiciones significativas no sean planificadas y se mal utilice los recursos económicos de la empresa por ser compras imprevistas.

CONCLUSIÓN

La empresa no está cumpliendo con una planificación estratégica adecuada por la falta de establecimiento de los objetivos a cumplir, por lo tanto los planes a seguir para adquirir los recursos para alcanzarlos, así optimizar el uso del recurso económico.

RECOMENDACIÓN

Al gerente: elaborar una planificación estratégica adecuada para la empresa, para así establecer planes de adquisición de recursos necesarios para cumplir con los objetivos, consecuentemente las adquisiciones significativas ya no serán imprevistas.

	INICIALES	FECHA
AUDITOR	FCZ	19/02/2014
SUPERVISOR	FH	28/02/2014

HALLAZGO 5

Inexistencia de procedimientos adecuados para detectar riesgos internos como de recursos humanos, financiación, relaciones laborales y sistema de información.

REFERENCIA: P1 3/7

CONDICIÓN

No existen procedimientos adecuados para detectar riesgos internos como de recursos humanos, financiación, relaciones laborales y sistema de información.

CRITERIO

En el Control Interno estable que, “El proceso de evaluación de los riesgos de una entidad permite identificar y analizar las implicaciones de los riesgos relevantes, tanto para la entidad como para cada una de las actividades. Dichos procesos tendrán en cuenta los factores externos e internos que pudiesen influir en la consecución de los objetivos. Se efectuará un análisis de los riesgos y se proporcionará una base para el tratamiento de los mismos”.

CAUSA

La falta de establecimientos de procedimientos impide la detección y evaluación de riesgos internos en la empresa.

EFECTO

Al no contar con procedimientos adecuados le impide detectar los riesgos internos de la empresa como de recursos humanos, financiación, relaciones laborales y sistema de información.

CONCLUSIÓN

Al no puntualizar procedimientos impide detectar y evaluar los riesgos internos de recursos humanos, financiación, relaciones laborales y sistema de información.

RECOMENDACIÓN

Al gerente: elaborar mecanismos adecuados para detectar y evaluar los riesgos de financiación, relaciones laborales, sistemas informáticos y principalmente el riesgo del recurso humano de tal manera influir positivamente al logro de los objetivos planteados.

	INICIALES	FECHA
AUDITOR	FCZ	19/02/2014
SUPERVISOR	FH	28/02/2014

HALLAZGO 6

Falta de establecimiento de políticas y procedimientos documentados.

REFERENCIA: P1 5/7

CONDICIÓN

No han establecido políticas y procedimientos documentados.

CRITERIO

Las buenas prácticas administrativas señalan que las empresas deben tener debidamente implementadas y documentadas políticas y procedimientos para cada área como una guía para ofrecer un servicio óptimo.

CAUSA

La inexistencia de políticas y procedimientos documentados se debe a que todos los procesos dentro de la empresa son informales y expresados de forma verbal.

EFECTO

Al no existir un documento que indique las políticas y procedimientos los trabajadores de la empresa desarrollarán su trabajo de distinta forma sin brindar un servicio óptimo.

CONCLUSIÓN

Las políticas y procedimientos son informales y expresados de forma verbal, por lo tanto el trabajador no brindará un servicio óptimo.

RECOMENDACIÓN

Al gerente: formular con cada responsable de las áreas de la empresa las políticas y procedimientos necesarios y emitirlos formalmente en un documento para conocimiento y correcta aplicación de todos los trabajadores.

	INICIALES	FECHA
AUDITOR	FCZ	21/02/2014
SUPERVISOR	FH	28/02/2014

HALLAZGO 7

Falta de parámetros de medición para el cumplimiento de las ventas.

REFERENCIA: P1 7/7

CONDICIÓN

No posee parámetros de medición para el cumplimiento de las ventas.

CRITERIO

Rodolfo Urdiain indica que: “Medir la venta no es decir cuánto vende tu negocio y tus vendedores. Es saber e influir en cómo lo hacen. En ventas existen los **KPI** (Key Performance Indicators, o Indicadores Clave de Desempeño), que al ser afectados positiva o negativamente influyen en el resultados de tu negocio. La experiencia demuestra que la "cantidad vendida" está determinada por la "calidad de la venta" y el uso de indicadores precisos para medir este desempeño”.

CAUSA

Las ventas de la empresa no son evaluadas debido a que no existen parámetros para medir su cumplimiento.

EFECTO

La inexistencia de parámetros de medición impide evaluar el cumplimiento de las ventas como en cifras cualitativas (calidad de venta) y cuantitativas (cantidad vendida).

CONCLUSIÓN

Al no poseer parámetros de medición no se podrá evaluar el cumplimiento de las ventas, ni la calidad al momento de vender el producto.

RECOMENDACIÓN

Al gerente: aplicar parámetros de medición en las metas de ventas por períodos al personal operativo, debido a que los indicadores son necesarios para los procesos de mejora. Lo que no medimos no lo podemos controlar y lo que no controlamos no lo podemos gestionar, considerando que se debe gestionar desde la visión del cliente y no desde el punto de vista de la empresa.

	INICIALES	FECHA
AUDITOR	FCZ	24/02/2014
SUPERVISOR	FH	28/02/2014

HALLAZGO 8

Incumplimiento del presupuesto de gastos para el año 2012.

REFERENCIA: EA5 3/3

CONDICIÓN

Incumplimiento del presupuesto asignado para el año 2012.

CRITERIO

El presupuesto es un plan de acción dirigido a cumplir una meta prevista, expresada en valores y términos financieros que debe cumplirse en determinado tiempo y bajo ciertas condiciones previstas.

CAUSA

Al momento de adquirir no se consideró el presupuesto.

EFEECTO

El incumplimiento del presupuesto genera una diferencia negativa en el valor presupuestado.

CONCLUSIÓN

Para el año 2012, el valor gastado superó con el 2% del valor presupuestado en el ejercicio económico, este porcentaje no es significativo pero ayuda a determinar la gestión ineficiente por parte del administrador.

RECOMENDACIÓN

Al gerente: controlar los gastos efectuados mensualmente para optimizar el uso de los recursos, de tal manera que se pueda reducir gastos innecesarios que genere un ahorro para la empresa.

Al administrador: considerar el presupuesto aprobado al momento de adquirir los recursos. En el caso que supere el valor presupuestado solicitar autorización al gerente.

	INICIALES	FECHA
AUDITOR	FCZ	13/03/2014
SUPERVISOR	CC	14/03/2014

HALLAZGO 9

Falta de mediciones físicas en el Proceso de Almacenamiento de combustible.

REFERENCIA: EA 6

CONDICIÓN

Incumplimiento de mediciones físicas de tanques de almacenamiento de combustible para el proceso de descargue.

CRITERIO

En el PROCESO DE ALMACENAMIENTO de la Estación de Servicio indica en el numeral 3 lo siguiente: “Se procede a realizar la medición física de combustible mediante la utilización de una varilla calibrada de acuerdo a las especificaciones de los tanques de almacenamiento que es sumergida en el mismo, para ser cotejada con una tabla de calibración de cada tanque de almacenamiento, acabado este proceso se conoce el galonaje existente en el tanque de almacenamiento. Este proceso lo realiza el asistente de administración con ayuda de un despachador de combustible”.

CAUSA

El asistente de administración no mide el galonaje existente en los tanques de combustible para comprobar que la totalidad de la compra realizada sea descargada en los tanques.

EFEECTO

Una posible reducción de galones adquiridos en el transporte o descargue, generando una pérdida en compra de combustible.

CONCLUSIÓN

Las mediciones físicas de tanques de almacenamiento de combustible para el proceso de descargue se cumplen únicamente con el 16%, de tal forma que existe la posibilidad de que los galones adquiridos no sean descargados en su totalidad en los tanques.

RECOMENDACIÓN

Al administrador: controlar el cumplimiento de los procedimientos diarios de su asistente principalmente los que salvaguardan el inventario de combustible.

	INICIALES	FECHA
AUDITOR	FCZ	09/03/2014
SUPERVISOR	CC	14/03/2014

HALLAZGO 10

Incumplimiento de normativa por el registro tardío de hallazgos posterior a la fecha de cierre del balance.

REFERENCIA: EA 8 1/5

CONDICIÓN

Registro tardío del faltante en la cuenta Deudores Varios – Administrador en el año 2012.

CRITERIO

La Norma Internacional de Contabilidad No. 10 (NIC 10): Hechos posteriores a la fecha del balance, indica en su Definición que “Los hechos posteriores a la fecha del balance son todos aquellos eventos, ya sean favorables o desfavorables, que se hayan producido entre la fecha del balance y la fecha de formulación o de autorización de los estados financieros para su divulgación. Pueden identificarse dos tipos de eventos” literal a) “Aquéllos que muestran las condiciones que ya existían en la fecha del balance (hechos posteriores a la fecha del balance que implican ajuste)”; y en el numeral 9) literal e)” El descubrimiento de fraudes o errores que demuestren que los estados financieros eran incorrectos”.

La Norma Internacional de Contabilidad No. 8 (NIC8): Políticas contables, cambios en las estimaciones contables y errores, indica en el numeral 5) de Definiciones que: “Dentro de estos errores se incluyen los efectos de errores aritméticos, errores en la aplicación de políticas contables, el no advertir o mal interpretar hechos, así como los fraudes”. Y en Errores numeral 41) indica que: “Los errores materiales en ocasiones no se descubren hasta un ejercicio posterior, de forma que tales errores de ejercicios anteriores se corregirán en la información comparativa presentada en los estados financieros de los ejercicios siguientes”.

CAUSA

El valor de \$112.490,63 fue hallado en el año 2013 posterior a una auditoría financiera y es registrado en el Balance General del año 2012 a través de un ajuste, por desconocimiento de la Norma Internacional de Contabilidad No. 8 y 10.

EFEECTO

El incumplimiento de la normativa crea un Balance General del año 2012 con saldos irreales especialmente en el grupo de los Activos de la empresa.

CONCLUSIÓN

Se registra un faltante por un valor de \$112.490,63 en el Balance General aprobado del año 2012, el mismo que fue hallado en el año 2013 posterior a una auditoría financiera.

RECOMENDACIÓN

A la **contadora**: asesorarse y considerar la Norma Internacional de Contabilidad N° 10 "Hechos posteriores a la fecha del balance" y Norma Internacional de Contabilidad N° 8 "Políticas contables, cambios en las estimaciones contables y errores", al momento de realizar los registros y ajustes contables.

	INICIALES	FECHA
AUDITOR	FCZ	09/03/2014
SUPERVISOR	FH	14/03/2014

4.2.5 Fase IV. Comunicación de resultados

4.2.5.1 Programa de auditoría

FASE IV
COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

ESTACIÓN DE SERVICIO MUNDO TUERCA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

OBJETIVO: Emitir las respectivas conclusiones y recomendaciones en el informe de auditoría.

TABLA No. 45 PROGRAMA DE AUDITORÍA FASE IV

N°	PROCEDIMIENTOS	REF. PT	RESP.	FECHA
1	Realice el informe Final de la Auditoría de Gestión.	CR1	FCZ	14/04/2014

	INICIALES	FECHA
AUDITOR	FCZ	14/04/2014
SUPERVISOR	FH	16/04/2014

4.2.5.2 Informe de auditoría

INFORME DE AUDITORÍA

ESTACIÓN DE SERVICIO MUNDO TUERCA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

Ing.

Hernán Condo

GERENTE DE LA ESTACIÓN DE SERVICIO MUNDO TUERCA

Presente,

De mi consideración:

Se comunica que se ha efectuado la Auditoría de Gestión a la Estación de Servicio Mundo Tuerca posterior a su autorización para el período entre el 1 de enero al 31 de diciembre del 2012. Se realizó la evaluación del control interno y también un análisis mediante indicadores de gestión e índices financieros de esta manera expreso conclusiones y las correspondientes recomendaciones sobre el desempeño basándome en el examen efectuado.

La auditoría efectuada ha sido realizada de acuerdo a las Normas Nacional e Internacional y Principios de Auditoría; por lo que se ha podido desarrollar una auditoría profesional, sistemática e independiente la cual se desarrolló en base a la información proporcionada por los trabajadores de la empresa y demás procedimientos establecidos en la presente auditoría.

Debido a la naturaleza de la auditoría de gestión, los resultados se encuentran expresados a través de comentarios, conclusiones y recomendaciones que se detallan en el presente informe.

Atentamente,

Fernanda C. Condo Z
Egresada- EICA

	INICIALES	FECHA
AUDITOR	FCZ	14/04/2014
SUPERVISOR	FH	16/04/2014

CAPÍTULO I

ENFOQUE DE LA AUDITORÍA

MOTIVO DEL EXAMEN

Establecer el grado de cumplimiento de: la normativa aplicable en los distintos procesos de la empresa y de las actividades de gestión administrativa y financiera en el periodo 2012.

OBJETIVOS

Objetivo General

Realizar una Auditoría de Gestión de la Estación de Servicios Mundo Tuerca correspondiente al periodo 2012, para medir el grado de cumplimiento de las actividades de gestión administrativa y financiera.

Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico interno y externo de la empresa a través del análisis de la problemática histórica y actual para determinar la esencia de la investigación.
- Analizar las distintas fases de la Auditoría de Gestión aplicadas a la empresa objeto de estudio con el fin de obtener evidencias suficientes y competentes para generar el respectivo informe.
- Aplicar los instrumentos de investigación en la empresa para recolectar y analizar los datos e interpretar la información.
- Evaluar a través de indicadores de auditoría la gestión empresarial y de ser necesario sugerir políticas correctivas que permitan mejorar el desempeño administrativo y financiero de la empresa.

ALCANCE

La Auditoría de Gestión a la Estación de Servicio Mundo Tuerca comprende el período de enero a diciembre del 2012, correspondiente a la Administración del Sr. Diego Abarca.

ENFOQUE

La auditoría a la Estación de Servicio Mundo Tuerca, permitirá verificar el cumplimiento de la misión, visión, disposiciones y normativa que regula el desempeño de la empresa, con la finalidad de detectar áreas críticas e identificar posibles acciones correctivas.

	INICIALES	FECHA
AUDITOR	FCZ	14/04/2014
SUPERVISOR	FH	16/04/2014

COMPONENTES AUDITADOS

La Estación de Servicio Mundo Tuerca fue auditado en su totalidad, tanto el área administrativa como operativa.

INDICADORES UTILIZADOS

Los indicadores aplicados en el desarrollo de la auditoría fueron de cumplimiento, eficiencia, eficacia, calidad y ecología, este último únicamente como informativo, permitiéndome tener un amplio conocimiento de la situación de la empresa.

INFORMACIÓN DE LA EMPRESA

ANTECEDENTES

La Estación de Servicio “MUNDO TUERCA” es una empresa privada riobambeña con años de experiencia dedicada principalmente a la comercialización de combustibles derivados de petróleo.

La Estación de Servicios inicia su actividad el 28 de febrero de 2006, con el trabajo y visión del matrimonio Condo Vimos, constituyendo a la misma en Persona Natural cuyo representante es la Sra. Rosa Vimos Ortiz.

El capital fue invertido en levantar la infraestructura de la empresa y adquirir combustible para iniciar su actividad a EP Petroecuador, como abastecedor único a través de créditos a corto plazo incrementando su stock para poder adquirir el mismo.

MISIÓN

Garantizar y satisfacer las necesidades en consumo de combustibles a nuestros clientes y servicios de conveniencia ofreciendo una atención cortés, rápida y eficiente, con un trato personalizado y productos de la mejor calidad y así contribuir al desarrollo económico y social de nuestro país.

VISIÓN

Ser reconocidos como la Estación de Servicio exitosa en la ciudad de Riobamba por sus niveles de excelencia en calidad, productos y servicios basados en la mejora continua y contando con personal altamente competitivo para la satisfacción de nuestros clientes.

	INICIALES	FECHA
AUDITOR	FCZ	14/04/2014
SUPERVISOR	FH	16/04/2014

OBJETIVOS

- Mantener un buen ambiente laboral, de tal manera que se mantenga buenas relaciones entre las personas que laboran.
- Alcanzar un mejoramiento continuo en los procesos de comercialización del combustible.
- Fomentar la cultura y buena atención al cliente a través de capacitaciones periódicas al personal.
- Mantener un buen control de los inventarios mínimos y máximos de combustible para abastecer sin ningún problema al parque automotor los 365 días del año.

PRINCIPIOS

- *Cliente:* Nuestra razón de ser, orientando los servicios a la satisfacción de sus necesidades
- *Honestidad:* Congruencia en la forma de vivir, de pensar y de actuar.
- *Servicio:* Estar alerta de las necesidades de los demás, tener la actitud permanente de colaboración hacia los demás.
- *Responsabilidad:* Cumplir con toda la normativa vigente para este tipo de negocio.
- *Respeto:* El respeto es la base de toda convivencia en sociedad.
- *Imagen:* Dar nuestra mejor presentación al cliente, tanto el personal como con las instalaciones.
- *Mejora Continua:* Ser mejores cada día a través de actualización y una constante evolución hacia lo nuevo y lo mejor.

BASE LEGAL

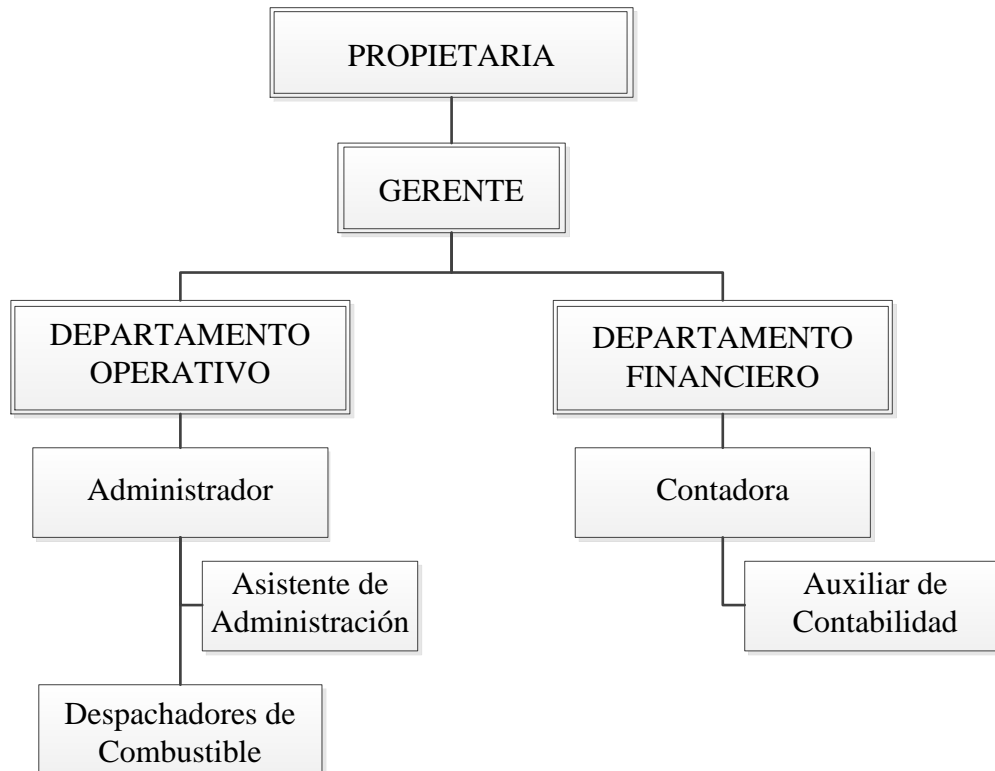
La estación de servicio Mundo Tuerca y demás estaciones de servicio de venta de combustible debe regirse a la siguiente normativa:

- Constitución de la República del Ecuador.
- Ley de Hidrocarburos.
- Ley de Gestión Ambiental.
- Ley para la Prevención y Control de la Contaminación Ambiental.
- Ley de Régimen Tributario Interno.
- Código Tributario.
- Código de Trabajo.
- Reglamento de Seguridad y Salud de los trabajadores.

	INICIALES	FECHA
AUDITOR	FCZ	14/04/2014
SUPERVISOR	FH	16/04/2014

- Reglamento emitido por el Presidente de la República para la regulación de precios.
- Ordenanzas municipales.

FIGURA No. 1 ESTRUCTURA ORGÁNICA



FUENTE: ESTACIÓN DE SERVICIO MUNDO TUERCA
 ELABORADO POR: FERNANDA CONDO

	INICIALES	FECHA
AUDITOR	FCZ	14/04/2014
SUPERVISOR	FH	16/04/2014

CAPÍTULO II

AREAS EXAMINADAS

- 1. No se dispone con descripciones formales de puestos de trabajo, tanto en el área administrativa como la operativa de la empresa.**

De acuerdo a las Normas de Control Interno debe existir la DESCRIPCION Y ANÁLISIS DE CARGOS, en la que indica que: “Se denomina cargo o puesto al conjunto de actividades, deberes y responsabilidades asignadas o delegadas por ley o autoridad competente”.

“La entidad contará con un manual de procedimientos que contenga la descripción de los requisitos mínimos de todos y cada uno de los cargos que soportan su estructura administrativa. Este documento será actualizado periódicamente, constituyéndose en un instrumento valioso para los procesos de reclutamiento, selección y evaluación de personal”.

CONCLUSIÓN

No se ha formulado un Manual de Funciones de los Puestos de trabajo tanto para el área administrativa como la operativa de la empresa generando un desconocimiento de todas las actividades, deberes y responsabilidades asignadas para tu total cumplimiento.

RECOMENDACIÓN

Al gerente: elaborar un Manual de Funciones descriptivos de los requisitos y cargos que soporta cada estructura administrativa y operativa, con el fin de contar con un documento formal escrito de cada actividad, deber y responsabilidad asignada a cada personal, de tal manera optimizar el tiempo de inserción laboral y cumplimiento de los cargos encomendados.

- 2. La administración de la empresa no entrega información apropiada, en cuanto a plantilla del personal y evolución, costo promedio del personal, clima organizacional, índice de rotación del personal.**

De acuerdo a las Normas de Control Interno debe existir INFORMACIÓN ACTUALIZADA DEL PERSONAL la que indica la existencia de expedientes individuales en la que se consignará la información de cada uno de los trabajadores,

	INICIALES	FECHA
AUDITOR	FCZ	14/04/2014
SUPERVISOR	FH	16/04/2014

que permita a la administración, contar con información veraz y oportuna para la toma de decisiones.

Otra de los Normas de Control Interno indica la ROTACIÓN, EVALUACIÓN E INCENTIVOS la que describe la rotación del personal para ampliar los conocimientos y experiencias del trabajador, con el fin de fortalecer la gestión empresarial. La rotación de personal, es la acción que conllevar al desplazamiento del trabajador a nuevas funciones dentro de la misma área de trabajo con el fin de ampliar sus conocimientos, disminuir errores y evitar la existencia de personal indispensable.

CONCLUSIÓN

La administración no realiza informes periódicos relacionados a la evolución, costo promedio del personal, clima organizacional, índice de rotación del personal, por tanto el gerente no puede tomar decisiones oportunas en temas relacionados con el trabajador.

RECOMENDACIÓN

Al gerente: notificar al administrador de forma escrita el incumplimiento de ésta responsabilidades y fijar un plazo para que realice la evaluación al personal y entregue la información de costo promedio y clima organizacional del personal para la toma de decisiones. Además del índice de rotación del personal o la existencia de rotación si no existiera en la empresa con el fin de aprovechar al máximo los esfuerzos y capacidades del recurso humano.

3. No se ha establecido objetivos globales y específicos con criterios de cuantificación.

En el Control Interno estable que, “Para que una entidad tenga un control eficaz, debe tener objetivos establecidos. Los objetivos globales de la entidad incluyen aseveraciones generales acerca de sus metas y están apoyados por los planes estratégicos correspondientes, para describir los objetivos globales de la entidad y las estrategias clave que se han establecido. Los objetivos específicos surgen de los objetivos y estrategias globales y están vinculados con ellos, suelen expresarse como metas a conseguir, con unos fines y plazos determinados”.

“La valoración del riesgo consiste en la identificación y análisis de los factores que podrían afectar la consecución de los objetivos y, en base a dicho análisis, determinar la forma en que los riesgos deben ser administrados y controlados”.

	INICIALES	FECHA
AUDITOR	FCZ	14/04/2014
SUPERVISOR	FH	16/04/2014

CONCLUSION

No se ha establecido objetivos globales y específicos con criterios de cuantificación debido a la falta de una planificación estratégica adecuada para medir el grado de cumplimiento de los objetivos.

RECOMENDACION

Al gerente: elaborar una Planificación Estratégica adecuada para la empresa, con el fin de saber hacia dónde dirigirse y el grado de cumplimiento de los objetivos establecidos.

4. La empresa no dispone de planes para adquirir recursos necesarios para cumplir con los objetivos fijados.

En el Control Interno se establece que, “Para que una entidad tenga un control eficaz, debe tener objetivos establecidos”. Por lo tanto al no contar con objetivos fijados la empresa no cuenta con planes para adquirir los recursos necesarios para alcanzar dicho objetivos.

CONCLUSION

La empresa no está cumpliendo con una planificación estratégica adecuada por la falta de establecimiento de los objetivos a cumplir, por lo tanto los planes a seguir para adquirir los recursos para alcanzarlos, así optimizar el uso del recurso económico.

RECOMENDACION

Al gerente: elaborar una Planificación Estratégica adecuada para la empresa, para así establecer planes de adquisición de recursos necesarios para cumplir con los objetivos, consecuentemente las adquisiciones significativas ya no serán improvisadas.

5. No existen procedimientos adecuados para detectar riesgos internos como de recursos humanos, financiación, relaciones laborales y sistema de información.

En el Control Interno estable que, “El proceso de evaluación de los riesgos de una entidad permite identificar y analizar las implicaciones de los riesgos relevantes, tanto para la entidad como para cada una de las actividades. Dichos procesos tendrán en cuenta los factores externos e internos que pudiesen influir en la consecución de los

	INICIALES	FECHA
AUDITOR	FCZ	14/04/2014
SUPERVISOR	FH	16/04/2014

objetivos. Se efectuará un análisis de los riesgos y se proporcionará una base para el tratamiento de los mismos”.

CONCLUSION

Al no puntualizar procedimientos impide detectar y evaluar los riesgos internos de recursos humanos, financiación, relaciones laborales y sistema de información.

RECOMENDACION

Al gerente: elaborar mecanismos adecuados para detectar y evaluar los riesgos de financiación, relaciones laborales, sistemas informáticos y principalmente el riesgo del recurso humano de tal manera influir positivamente al logro de los objetivos planteados.

6. No se han establecido políticas y procedimientos documentados.

Las buenas prácticas administrativas señalan que las empresas deben tener debidamente implementadas y documentadas políticas y procedimientos para cada área como una guía para ofrecer un servicio óptimo.

CONCLUSIÓN

Las políticas y procedimientos son informales y expresados de forma verbal, por lo tanto el trabajador no brindará un servicio óptimo.

RECOMENDACIÓN

Al gerente: formular con cada responsable de las áreas de la empresa las políticas y procedimientos necesarios y emitirlos formalmente en un documento para conocimiento y correcta aplicación de todos los trabajadores.

7. La empresa no posee parámetros de medición para el cumplimiento de las ventas.

*Rodolfo Urdiain indica que: “Medir la venta no es decir cuánto vende tu negocio y tus vendedores. Es saber e influir en cómo lo hacen. En ventas existen los **KPI** (Key Performance Indicators, o Indicadores Clave de Desempeño), que al ser afectados positiva o negativamente influyen en el resultados de tu negocio. La experiencia demuestra que la "cantidad vendida" está determinada por la "calidad de la venta" y el uso de indicadores precisos para medir este desempeño”.*

	INICIALES	FECHA
AUDITOR	FCZ	14/04/2014
SUPERVISOR	FH	16/04/2014

CONCLUSIÓN

Al no poseer parámetros de medición no se podrá evaluar el cumplimiento de las ventas, ni la calidad al momento de vender el producto.

RECOMENDACIÓN

Al gerente: aplicar parámetros de medición en las metas de ventas por períodos al personal operativo, debido a que los indicadores son necesarios para los procesos de mejora. Lo que no medimos no lo podemos controlar y lo que no controlamos no lo podemos gestionar, considerando que se debe gestionar desde la visión del cliente y no desde el punto de vista de la empresa.

8. Incumplimiento del presupuesto asignado para el año 2012.

El presupuesto es un plan de acción dirigido a cumplir una meta prevista, expresada en valores y términos financieros que debe cumplirse en determinado tiempo y bajo ciertas condiciones previstas.

CONCLUSIÓN

Para el año 2012, el valor gastado superó con el 2% del valor presupuestado en el ejercicio económico, este porcentaje no es significativo pero ayuda a determinar la gestión ineficiente por parte del administrador.

RECOMENDACIÓN

Al gerente: controlar los gastos efectuados mensualmente para optimizar el uso de los recursos, de tal manera que se pueda reducir gastos innecesarios que genere un ahorro para la empresa.

Al administrador: considerar el presupuesto aprobado al momento de adquirir los recursos. En el caso que supere el valor presupuestado solicitar autorización al gerente.

9. Incumplimiento de mediciones físicas de tanques de almacenamiento de combustible para el proceso de descargue.

En el PROCESO DE ALMACENAMIENTO de la Estación de Servicio indica en el numeral 3 lo siguiente: “Se procede a realizar la medición física de combustible mediante la utilización de una varilla calibrada de acuerdo a las especificaciones de los tanques de almacenamiento que es sumergida en el mismo, para ser cotejada con una tabla de calibración de cada tanque de almacenamiento, acabado este proceso se

	INICIALES	FECHA
AUDITOR	FCZ	14/04/2014
SUPERVISOR	FH	16/04/2014

conoce el galonaje existente en el tanque de almacenamiento. Este proceso los realiza el asistente de administración con ayuda de un despachador de combustible”.

CONCLUSIÓN

Las mediciones físicas de tanques de almacenamiento de combustible para el proceso de descargue se cumplen únicamente con el 16%, de tal forma que existe la posibilidad de que los galones adquiridos no sean descargados en su totalidad en los tanques.

RECOMENDACIÓN

Al administrador: controlar el cumplimiento de los procedimientos diarios de su asistente principalmente los que salvaguardan el inventario de combustible.

10. Registro tardío del faltante en la cuenta Deudores Varios – Administrador en el año 2012.

La Norma Internacional de Contabilidad No. 10 (NIC 10): Hechos posteriores a la fecha del balance, indica en su Definición que “Los hechos posteriores a la fecha del balance son todos aquellos eventos, ya sean favorables o desfavorables, que se hayan producido entre la fecha del balance y la fecha de formulación o de autorización de los estados financieros para su divulgación. Pueden identificarse dos tipos de eventos” literal a) “Aquéllos que muestran las condiciones que ya existían en la fecha del balance (hechos posteriores a la fecha del balance que implican ajuste)”; y en el numeral 9) literal e) “El descubrimiento de fraudes o errores que demuestren que los estados financieros eran incorrectos”.

La Norma Internacional de Contabilidad No. 8 (NIC8): Políticas contables, cambios en las estimaciones contables y errores, indica en el numeral 5) de Definiciones que: “Dentro de estos errores se incluyen los efectos de errores aritméticos, errores en la aplicación de políticas contables, el no advertir o mal interpretar hechos, así como los fraudes”. Y en Errores numeral 41) indica que: “Los errores materiales en ocasiones no se descubren hasta un ejercicio posterior, de forma que tales errores de ejercicios anteriores se corregirán en la información comparativa presentada en los estados financieros de los ejercicios siguientes”.

CONCLUSIÓN

Se registra un faltante por un valor de \$112.490,63 en el Balance General aprobado del año 2012, el mismo que fue hallado en el año 2013 posterior a una auditoría financiera.

RECOMENDACIÓN

A la contadora: asesorarse y considerar la Norma Internacional de Contabilidad N° 10 "Hechos posteriores a la fecha del balance" y Norma Internacional de Contabilidad N° 8 "Políticas contables, cambios en las estimaciones contables y errores", al momento de realizar los registros y ajustes contables.

	INICIALES	FECHA
AUDITOR	FCZ	14/04/2014
SUPERVISOR	FH	16/04/2014

ÍNDICES		ANÁLISIS	
EFICIENCIA			
TILIZACIÓN DE LOS RECURSOS	UR= (Pistolas de despacho de combustible utilizadas / Total pistolas de despacho de combustible) * 100 UR= (14 / 14) * 100	100%	La gestión de la estación de servicio en cuanto a la utilización de las pistolas de despacho de combustible es eficiente debido a que es utilizado el 100% de la capacidad instalada.
	UR= (N° de personas que utilizan los dispensador de agua y aire / Total personal encuestadas) * 100 UR= (20 / 65) * 100	31%	La utilización de dispensadores de agua y aire es solamente del 31%, pero a pesar de que su uso no es frecuente es un requisito de servicio de una estación de servicio.
	CUMPLIMIENTO DE PROCEDIMIENTOS		
CUMPLIMIENTO DE PROCEDIMIENTOS	CP= (Mediciones realizadas / Total de mediciones físicas mensuales de tanques de almacenamiento de combustible para el proceso de compras) * 100 CP= (60 / 60) * 100	100%	Las mediciones físicas de tanques de almacenamiento de combustible para el proceso de compras se cumplen con el 100%.
	CP= (Mediciones realizadas / Total de mediciones físicas mensuales de tanques de almacenamiento de combustible para el udescargue de combustible comprado) * 100 CP= (23 / 144) * 100	16%	Las mediciones físicas de tanques de almacenamiento de combustible para el proceso de descargue se cumplen solamente con el 16%.
	CP= (Verificaciones realizadas / Total verificaciones de rompimiento de sellos de seguridad de tapas de descargue de combustible del tanquero) * 100 CP= (72 / 72) * 100	100%	Las verificaciones de rompimiento de sellos de seguridad de tapas de descargue de combustible del tanquero son del 100% en su cumplimiento.
PERSONA L CAPACIT ADO	PC= (Total personal capacitado / Total de personal) * 100 PC= (12 / 12) * 100	100%	La empresa cuenta como capacitaciones continuas contra incendios, siniestros e incluso con las instrucciones para ejecutar su trabajo de forma eficiente en todas sus áreas.
EFICACIA			
TRABAJ ADORES	T= Utilidades o Pérdidas / Total empleados T= 73.014,62 / 12 = 6.084,55	8,33%	Cada trabajador aporta con \$6.084,55 para obtener las utilidades netas de la empresa.
ECOLOGIA			
IMPACTO AMBIENT AL	IM= (Impactos Ambientales Negativos de Alta y Moderada Intensidad / Total impactos ambientales) * 100 IM= (19 / 75) * 100	26%	La existencia de la empresa afecta al medio ambiente en un 26% de acuerdo a una intensidad media y alta.

INICIALES FECHA

AUDITOR	FCZ	14/04/2014
SUPERVISOR	FH	16/04/2014

4.3 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

4.3.1 Grado de confianza y riesgo del sistema de control interno

Al determinar el grado de confianza y riesgo global del Sistema de Control Interno, de acuerdo a los resultados de la Tabla No. 31, se puede establecer que la empresa cuenta con un riesgo y confianza moderada, puesto que demuestra que su sistema de control se encuentra en equilibrio el cual debe ser fortalecido para alcanzar procesos eficientes, eficaces y oportunos.

4.3.2 Evaluación al talento humano

De acuerdo a los resultados obtenidos en las Tablas No. 34, 35, 36, 37 y 38 aplicadas a cada personal de la Estación de Servicio se determina que cumplen con el 93% de requisitos necesarios para ser contratado como trabajador de la misma, solamente el 7% de los requisitos establecidos por el Gerente de la empresa no son cumplidos. Esto indica que el personal contratado es apropiado.

4.3.3 Determinación del nivel de satisfacción de los clientes

De acuerdo a los resultados obtenidos en la aplicación de las encuestas a los clientes y luego de revisar su equivalencia entre los dos grupos de resultados se puede apreciar que la satisfacción de los clientes es **EXCELENTE** debido a que la empresa está cumpliendo con las expectativas de los clientes por poseer calidad en el servicio que otorga y por atender sus preferencias, de tal manera se contribuye a cumplir el enunciado de la misión de la estación de servicio Mundo Tuerca.

4.3.4 Indicador presupuestario de cumplimiento

En la Estación de Servicio Mundo Tuerca, del valor presupuestado para el año 2012, el valor real supero con el 2% de acuerdo a la Tabla No. 40 siendo

considerada una diferencia aceptable por no variar significativamente entre el valor presupuestado y el valor gastado en el ejercicio económico.

Es importante indicar que al momento de presupuestar no se consideraron los siguientes rubros de acuerdo al resultado obtenido en la Tabla No. 39: el costo de ventas de combustible, beneficios sociales, depreciaciones de activos y gastos imprevistos los cuales marcan una diferencia de \$2'616.980,52 que indica aproximadamente 24 veces la cantidad presupuestada.

El cumplimiento de las 17 cuentas que conforman el presupuesto según la Tabla No. 39 indica lo siguiente: en 8 cuentas el valor presupuestado no fue utilizado en su totalidad generando un ahorro en el uso de los recursos y 9 cuentas supero el valor presupuestado y 4 de este grupo significativamente especialmente la cuenta Gasto Uniforme Personal que posterior a la revisión de su libro mayor se verifica que en el año 2012 la Comercializadora EP Petroecuador no entrego los uniformes generando un gasto a la Estación de Servicio en la confección de los uniformes para todo el personal.

4.3.5 Indicadores de gestión

La Estación de Servicio Mundo Tuerca de acuerdo a los resultados conseguidos en la Tabla No. 43 cuenta con un promedio de índices de gestión obtenido en la tabla del 96,68% que ayudan al desarrollo empresarial mientras que con el 3,32% con un promedio de índices que afectan al desempeño de la empresa, por lo tanto se puede evidenciar que el cumplimiento de los estándares de gestión de la empresa se cumplen en un buen nivel. Se detallan a continuación los resultados obtenidos en la Tabla No. 44 de cada uno de los índices aplicados:

- Utilización de los recursos

La gestión de la estación de servicio en cuanto a la utilización de las pistolas de despacho de combustible es eficiente debido a que es utilizado el 100% de la capacidad instalada.

La utilización de dispensadores de agua y aire es solamente del 31%, pero a pesar de que su uso no es frecuente es un requisito de servicio de una estación de servicio.

- Cumplimiento de procedimientos

Las mediciones físicas de tanques de almacenamiento de combustible para el proceso de compras se cumplen con el 100%.

Las mediciones físicas de tanques de almacenamiento de combustible para el proceso de descargue se cumplen solamente con el 16%.

Las verificaciones de rompimiento de sellos de seguridad de tapas de descargue de combustible del tanquero son del 100% en su cumplimiento.

- Personal capacitado

La empresa cuenta como capacitaciones continuas contra incendios, siniestros e incluso con las instrucciones para ejecutar su trabajo de forma eficiente en todas sus áreas.

4.3.6 Índices financieros

Los índices financieros aplicados en los balances del año 2012 de acuerdo a la Tabla No. 45, indican que la utilidad neta de la empresa es únicamente del 2,55% y la

rentabilidad del patrimonio es del 43% lo que indica que no existe una rentabilidad razonable en función a lo vendido y al patrimonio de la empresa.

La liquidez de la empresa se encuentra en el límite, sin embargo la empresa no tiene solvencia debido a que registra un alto porcentaje en cuentas por cobrar con el Administrador del período.

El nivel de endeudamiento es de 47,51% en función de los activos de la empresa, el mismo que ayuda a cubrir el nivel bajo de solvencia en recursos líquidos inmediatos para cubrir sus obligaciones corrientes únicamente.

La efectividad en cuanto al margen neto de utilidad es de 2,59% y la tasa de retorno sobre la inversión es de \$0,17.

4.3.7 Análisis del circulante en cuanto a inversión y financiamiento

El Balance General de la Estación de Servicio Mundo Tuerca de acuerdo a la Tabla No. 46 demuestra que en el período 2012 su situación financiera no es buena, el pasivo de la empresa es muy elevado lo cual indica que la empresa no está capitalizada y tampoco posee independencia financiera. El activo no corriente representa un mayor porcentaje sobre la inversión de la empresa, con un 54,26%, dentro del cual la cuenta terrenos es la que más representativa; mientras que, el activo corriente con un 45,74% presenta la cuenta Varios Deudores- Administrador con el 25,59% que representa el valor que posterior a una auditoría financiera se generó como faltante a cargo del Administrador del año 2012, situación que no es nada favorable para una solvencia y liquidez de la empresa. El pasivo corriente cuenta con el 47,51% del cual el valor más elevado de este grupo de cuentas es la Proveedores por Pagar con el 20,37%.

Es razonable indicar que si la cuenta Proveedores por Pagar representa aproximadamente el 50% de los pasivos, este valor debería estar invertido en

Inventarios pero el valor encontrado en la cuenta mencionada es del 1,26%, por lo tanto luego de revisar los auxiliares de mencionada cuenta se verifica que los valores por pagar a los proveedores corresponden a un financiamiento recibido por parte de terceros a la Estación de Servicio para financiar el flujo del efectivo para la adquisición y movimientos durante el ejercicio económico, debido al desfase económico generado por los faltantes a cargo del Administrador.

En comparación con el balance general del año 2013 la empresa a pesar de no tener tanta liquidez ha cumplido con sus obligaciones con sus acreedores con un 16,54%.

4.4 VERIFICACIÓN DE IDEAS A DEFENDER

- Con los resultados de los indicadores de gestión se ha realizado la medición del grado de cumplimiento de las actividades de la gestión administrativa a través de la verificación del desarrollo de los procesos por lo que se acepta y se comprueba la hipótesis general.
- La esencia de la investigación se pudo obtener a partir del entorno de los hidrocarburos de nuestro país y base de datos de la documentación de la empresa donde se encuentra su reseña histórica, misión visión por lo que esta hipótesis ha sido comprobada.
- El Archivo Permanente y Corriente de la Auditoría de Gestión desarrollada, evidencia el análisis y desarrollo de las distintas fases de la Auditoría de Gestión aplicadas a la empresa.
- Para comprobar la hipótesis de aplicación de instrumentos de investigación, se ha utilizado las fichas de observación y cada uno de los papeles de trabajo que han servido para analizar e interpretar los datos.

- La evaluación de la gestión empresarial ha sido evidenciada a través de indicadores y de un análisis económico y financiero de la empresa y la aplicación de recomendaciones que aportarán al desempeño administrativo y financiero de la empresa.

CONCLUSIONES

- El análisis interno y externo de la empresa ha permitido establecer el problema central que está vinculado a la inexistencia de una Auditoría de Gestión de los procesos administrativos, operativos y financieros.
- La empresa no cuenta con un Manual de Funciones formalmente establecido que indique las actividades, deberes y responsabilidades.
- Al aplicar la metodología de investigación en la empresa se determinó que las políticas y procedimientos, no están formalmente establecidas.
- La falta de una Planificación Estratégica impide un control eficaz de la empresa.

RECOMENDACIONES

- Considerar auditorías o exámenes especiales en la empresa para conocer las deficiencias existentes para tomar acciones correctivas y hallazgos positivos para mantenerlos y mejorarlos.
- Elaborar un Manual de Funciones y difundirlo, de tal manera optimizar el tiempo de inserción laboral y cumplimiento de actividades, deberes y responsabilidades, de tal manera evitar la evasión de los cargos de cada trabajador.
- Elaborar un Manual de Procedimientos y emitirlo formalmente en un documento para conocimiento y correcta aplicación de todos los trabajadores.
- Elaborar una Planificación Estratégica para la empresa, con el fin de contar con objetivos y estrategias claves expresadas en metas con plazos determinados.

BIBLIOGRAFÍA

- ANDRADE PUGA, R. (2001). *MANUAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN, CONTRALORIA GENERAL DE ESTADO*. Quito.
- ARCH. (2013). Recuperado el 23 de 09 de 2013, de <http://www.arch.gob.ec/index.php/noticias/79-nacional-noticias-externas/381-estaciones-de-servicio-cerradas-por-incumplimiento-a-la-ley.html>
- BLANCO LUNA, Y. (2012). *Auditoría Integral: normas y procedimientos*. Bogota, D.C.: ECOE Ediciones.
- CORRUGANDO. (s.f.). Obtenido de http://www.corrugando.com/index.php?option=com_content&view=article&id=226:parametros-de-eficiencia-medicion-del-desempeno-mediante-indicadores&catid=22:edicion-12&Itemid=18
- Formacion: Fistera*. (27 de mayo de 2002). Obtenido de http://www.fistera.com/mbe/investiga/cuanti_cuali/cuanti_cuali.asp
- HORNA ARISTIDES, A. (2012). *DESDE LA IDEA HASTA LA SUSTENTACIÓN: 7 PASOS PARA UNA TESIS EXITOSA*. Obtenido de www.aristidesvara.net
- ICAC: *GLOSARIO DE TÉRMINOS*. (31 de enero de 2013). Obtenido de INSTITUTO DE CONTROL Y AUDITORÍA DE CUENTAS: <http://www.icac.meh.es/NIAS/Glosario.pdf>
- ICAC: *NIAS*. (31 de enero de 2013). Obtenido de sitio web del INSTITUTO DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA DE CUENTAS: <http://www.icac.meh.es/NIAS/NIA530.pdf>
- La guía para realizar una tesis en 10 pasos: Como hacer una tesis*. (2013). Obtenido de <http://comosehaceunatesis.com/define-tu-poblacion-y-muestra>
- MALDONADO, M. (2006). *Auditoría de Gestión, Tercera Edición*. Quito.
- MANTILLA B, S. (2005). *INTERNAL CONTROL - INTEGRATED FRAMEWORK*. BOGOTA: ECOE EDICIONES LTDA.
- TU GUIA CONTABLE*. (16 de ABRIL de 2012). Obtenido de <http://www.tuguiacountable.org/app/article.aspx?id=119>
- UPEC. (2011). *Manuales:UPEC*. Obtenido de sitio web de Universidad Politecnica Estatal del Carchi:

http://www.upec.edu.ec/citte/archivos/manuales/MANUAL_ELABORACION_TESIS.pdf

URDIAIN, R. (s.f.). *SOYENTREPRENEUR*. Obtenido de <http://www.soyentrepreneur.com/como-medir-las-ventas.html>

WHINTTINGTON, P. (s.f.). *AUDITORÍA UN ENFOQUE INTEGRAL*. MC GRAW.

ANEXOS

ANEXO No. 1 RUC



**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
PERSONAS NATURALES**

NUMERO RUC: 0600332738001
APELLIDOS Y NOMBRES: VIMOS ORTIZ ROSA ELENA
NOMBRE COMERCIAL: ESTACION DE SERVICIO MUNDO
CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS **OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD:** SI
CALIFICACIÓN ARTESANAL: NUMERO:

FEC. NACIMIENTO:	13/08/1945	FEC. ACTUALIZACION:	10/05/2013
FEC. INICIO ACTIVIDADES:	15/10/1993	FEC. SUSPENSION DEFINITIVA:	20/05/2000
FEC. INSCRIPCION:	11/11/1993	FEC. REINICIO ACTIVIDADES:	02/02/2006

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

VENTA AL POR MENOR DE COMBUSTIBLES PARA AUTOMOTORES Y MOTOCICLETAS, EN

DOMICILIO TRIBUTARIO:

Provincia: CHIMBORAZO Cantón: RIOBAMBA Parroquia: VELASCO Calle: PANAMERICANA NORTE Referencia: BARRIO SANTA ANA, DIAGONAL AL RESTAURANTE MARIA DIOSELINA Teléfono: 032342343

DOMICILIO ESPECIAL:

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

- * ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- * ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- * DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- * DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:	del 001 al 002	ABIERTOS:	1
JURISDICCION:	REGIONAL CENTRO III CHIMBORAZO	CERRADOS:	1

Rosa Elena Vimos
FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

SRI SE VERIFICA QUE LOS REGISTROS DE ESTABLECIMIENTOS Y CERTIFICADO DE VOTACION PRESENTADOS, PERTENECEN AL DISTRITO DE RIOBAMBA.
10 MAY 2013
[Firma]
FIRMA DEL SERVIDOR RESPONSABLE
USUARIO: [Firma] AGENCIA: 2665

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: MAHALLO Lugar de emisión: RIOBAMBA/PRIMERA Fecha y hora: 10/05/2013 14:18:08

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
PERSONAS NATURALES



NUMERO RUC: 0600332738001

APELLIDOS Y NOMBRES: VIMOS ORTIZ ROSA ELENA

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

No. ESTABLECIMIENTO:	001	ESTADO	ABIERTO	MATRIZ	FEC. INICIO ACT.	15/10/1993	
NOMBRE COMERCIAL:	ESTACION DE SERVICIO MUNDO TUERCA RIOBAMBA				FEC. CIERRE:	20/05/2000	
ACTIVIDADES ECONÓMICAS:	VENTA AL POR MENOR DE COMBUSTIBLES PARA AUTOMOTORES Y MOTOCICLETAS, EN GASOLINERAS, E INCLUSO LUBRICANTES.					FEC. REINICIO:	02/02/2006

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: CHIMBORAZO Cantón: RIOBAMBA Parroquia: VELASCO Barrio: SANTA ANA Calle: PANAMERICANA NORTE
Referencia: DIAGONAL AL RESTAURANTE MARIA DIOSELINA Telefono De Referencia: 032603506 Telefono Domicilio: 032942343
Telefono Trabajo: 032300277

No. ESTABLECIMIENTO:	002	ESTADO	CERRADO	OFICINA	FEC. INICIO ACT.	05/03/2007	
NOMBRE COMERCIAL:					FEC. CIERRE:	07/01/2008	
ACTIVIDADES ECONÓMICAS:	VENTA DE COMIDAS Y BEBIDAS EN CAFETERIAS PARA SU CONSUMO INMEDIATO.					FEC. REINICIO:	

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: CHIMBORAZO Cantón: RIOBAMBA Parroquia: VELASCO Barrio: SANTA ANA Calle: PANAMERICANA NORTE Número:
SN Referencia: DIAGONAL AL RESTAURANTE MARIA DIOSELINA Telefono Trabajo: 032604102

SRI SE VERIFICA QUE LOS DOCUMENTOS DE IDENTIDAD
Y CERTIFICADO DE VOTACION ORIGINALES
PRESENTADOS, PERTENECEN AL CONTRIBUYENTE.
10 MAY 2013
[Firma]
FIRMA DEL SERVIDOR RESPONSABLE
SECRETARIO: *[Firma]* AGENCIA: *[Firma]*

[Firma]
FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: MAFIALLO Lugar de emisión: RIOBAMBA/PRIMERA Fecha y hora: 10/05/2013 14:18:09

ANEXO No. 2 LOGOTIPO DE LA ESTACIÓN DE SERVICIO MUNDO TUERCA



MUNDO TUERCA
Tu gasolinera

ANEXO No. 3 CUESTIONARIO DE VISITA PRELIMINAR

CUESTIONARIO DE VISITA PRELIMINAR

ESTACIÓN DE SERVICIO MUNDO TUERCA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

DATOS GENERALES	
RAZON SOCIAL	
FECHA DE CREACIÓN	
LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA	
ACTIVIDAD ECONOMICA	
REPRESENTANTE LEGAL	
RUC	
TIPO DE CONTIBUYENTE	

CONOCIMIENTO DE LA EMPRESA	
No. DE EMPLEADOS	
ÁREAS DE TRABAJO	
PRODUCTOS	
ESTRUCTURA ORGÁNICA	
SISTEMA DE CREDITOS	

¿SE HAN REALIZADO AUDITORÍAS DE GESTIÓN EN PERÍODOS PASADOS?

Si

No

¿CUÁL ES EL VOLUMEN PROMEDIO DE LAS VENTAS DIARIAS POR COMBUSTIBLE?

DÍAS	SUPER	EXTRA	DIESEL
Lunes – Viernes			
Sábado y Domingo			

OBSERVACIONES:

Concluida la entrevista, se solicita la siguiente documentación:

- La planificación estratégica.
- Los procesos principales que realiza la empresa.
- Los estados financiera, la estructura organizativa y funciones.
- Nómina del personal.
- Normativa que regule el funcionamiento de la estación de servicio.

ANEXO No. 4 CUESTIONARIO EVALUADOR DE LA MISIÓN

CUESTIONARIO EVALUADOR DE LA MISIÓN

ESTACIÓN DE SERVICIO MUNDO TUERCA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

MOTIVO DEL EXAMEN: Conocer si la misión de la empresa contribuye a que el personal tenga claramente definida la orientación que debe seguir.

N°	PREGUNTA	RESPUESTAS	
		SI	NO
1	¿La empresa cuenta con un enunciado de misión que exprese claramente su razón de ser?		
2	¿El enunciado de la misión se ha formulado en términos claros para el personal?		
3	¿La misión es difundida y se mantiene presente entre el personal de la empresa?		
4	¿El enunciado de la misión tiene un distintivo que los distinga de sus competidores?		
5	¿Se mantiene en el personal una orientación hacia el cliente, con el fin de conquistarlo y satisfacerlo?		

ANEXO No. 5 CUESTIONARIO EVALUADOR DE LA VISIÓN

CUESTIONARIO EVALUADOR DE LA VISIÓN

ESTACIÓN DE SERVICIO MUNDO TUERCA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

MOTIVO DEL EXAMEN: Conocer si la visión que tiene la compañía define claramente lo que quiere ser a largo plazo.

N°	PREGUNTA	RESPUESTAS	
		SI	NO
1	¿La empresa cuenta con un enunciado de visión que exprese claramente lo que quiere llegar a ser?		
2	¿La visión es difundida y se mantiene presente entre el personal de la empresa?		
3	¿Los programas, acciones, estrategias y demás prácticas administrativas son congruentes con el contenido de la visión?		
4	¿El enunciado de la visión facilita la creación de una imagen corporativa de la empresa?		
5	¿El enunciado de la visión contiene conceptos que denotan el valor que estará creando para sus diferentes partes interesadas?		

ANEXO No. 6 CUESTIONARIO EVALUADOR DEL AMBIENTE DE CONTROL

**EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO
COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL**

ESTACIÓN DE SERVICIO MUNDO TUERCA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

MOTIVO DEL EXAMEN: Evaluar el entorno que estimule las tareas del personal con respecto al control de actividades.

ALCANCE	Nº	PREGUNTA	RESPUESTAS ADMIN.		OBSERVACIONES
			SI	NO	
INTEGRIDAD Y VALORES ETICOS	1	¿La organización de la empresa enfatiza en la importancia de la integridad y el comportamiento ético?			
	2	¿La empresa cuenta con disposiciones disciplinarias?			
COMPROMISO DE COMPETENCIA PROFESIONAL	3	¿Existe descripciones formales de puestos de trabajo, tanto en el área administrativa como la operativa de la empresa?			
	4	¿Se realiza pruebas de conocimiento que aseguren que el trabajador conoce las técnicas necesarias para ejecutar el trabajo?			
ADMINISTRACIÓN	5	¿Se examina constructivamente las decisiones tomadas por la gerencia?			
	6	¿La gerencia recibe información apropiada, en cuanto a plantilla del personal y evolución, costo promedio del personal, clima organizacional, índice de rotación del personal?			
FILOSOFÍA DE DIRECCIÓN Y EL ESTILO DE GESTIÓN	7	¿Las personas que están a cargo de los diferentes procesos de la estación de servicio tienen amplia experiencia en su campo y formación académica requerida?			
	8	¿Se celebran reuniones de la gerencia con el personal encargado de ejecutar los distintos procesos en la empresa para determinar falencias y establecer planes de acción correctivos?			
ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	9	¿Existe una estructura organizativa apropiada?			
	10	¿Se comunica de forma clara a los encargados de los procesos las responsabilidades y las expectativas respecto a las actividades de sus áreas?			
ASIGNACIÓN DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD	11	¿La empresa cuenta con el personal adecuado, en número y experiencia para llevar a cabo su misión?			
	12	¿Cualquier personal está autorizado para resolver cualquier problema o para implantar mejoras?			
POLÍTICAS Y PRACTICAS EN MATERIA DE RECURSOS HUMANOS	13	¿Existen políticas y procedimientos para asegurar el reclutamiento del personal?			
	14	¿Los aumentos de sueldos están suficientemente explicados al personal para que conozcan que la gerencia incluye el cumplimiento de normas de conducta?			

ANEXO No. 7 CUESTIONARIO EVALUADOR DE LA VALORACIÓN DEL RIESGO

**EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO
COMPONENTE: VALORACIÓN DEL RIESGO**

ESTACIÓN DE SERVICIO MUNDO TUERCA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

MOTIVO DEL EXAMEN: Evaluar si la empresa ha determinado los riesgos y en que niveles podría mantenerlos.

ALCANCE	Nº	PREGUNTA	RESPUESTAS ADMIN.		OBSERVACIONES
			SI	NO	
OBJETIVOS GLOBALES DE LA ENTIDAD	1	¿La empresa cuenta con objetivos globales y específicos con criterios de cuantificación?			
	2	¿Los planes y presupuestos tienen un nivel de detalle adecuado para cada departamento de la empresa?			
OBJETIVOS ESPECÍFICOS PARA CADA ACTIVIDAD	3	¿La empresa cumple con leyes y regulaciones establecidas en el país?			
	4	¿Existen planes para adquirir recursos necesarios para cumplir con los objetivos fijados?			
RIESGOS	5	¿Existen procedimientos adecuados para detectar riesgos internos como de recursos humanos, financiación, relaciones laborales y sistema de información?			
	6	¿Los riesgos se analizan a través de procedimientos formales o informales como actividad diaria del administrador de la empresa?			
GESTIÓN DEL CAMBIO	7	¿La empresa cuenta con mecanismos para aprovechar las nuevas aplicaciones tecnológicas en los procesos de la empresa?			
	8	¿En actividades de reducción del personal, se analiza la competencia profesional de cada uno para la permanencia en la empresa?			

ANEXO No. 8 CUESTIONARIO EVALUADOR DE LAS ACTIVIDADES DE CONTROL

**EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO
COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL**

ESTACIÓN DE SERVICIO MUNDO TUERCA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

MOTIVO DEL EXAMEN: Evaluar si se han cumplido con las políticas y procedimientos establecidos para cumplir con los objetivos y funciones encomendadas.

ALCANCE	Nº	PREGUNTA	RESPUESTAS ADMIN.		OBSERVACIONES
			SI	NO	
POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS	1	¿La empresa cuenta con políticas y procedimientos documentados?			
	2	¿Monitorea la administración es forma rutinaria los controles en el momento en que se desarrollan las operaciones en proceso?			
	3	¿Se comprueba las existencias previas a la orden de pedido de combustible?			
	4	¿El acceso a los registros y comprobantes está protegido por mecanismos de seguridad y limitado a las personas autorizadas?			
	5	¿La administración realiza revisiones periódicas del funcionamiento de las actividades de control?			
	6	¿Se acuerda con los clientes la forma de pago previo a la facturación?			
	7	¿Se realiza un análisis del mercado en relación de los precios, clientes, proveedores y competidores?			

ANEXO No. 9 CUESTIONARIO EVALUADOR DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

**EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO
COMPONENTE: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

ESTACIÓN DE SERVICIO MUNDO TUERCA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

MOTIVO DEL EXAMEN: Determinar si el sistema de información otorgada a la empresa información veraz y oportuna, y apoyar a la comunicación y difusión de los resultados de la gestión.

ALCANCE	N°	PREGUNTA	RESPUESTAS ADMIN.		OBSERVACIONES
			SI	NO	
INFORMACIÓN	1	¿La información es recopilada mediante sistemas de información?			
	2	¿Se aportan recursos suficientes para mejorar o desarrollar los sistemas de información?			
COMUNICACIÓN	3	¿Las vías de comunicación (sesiones formales e informales y supervisión durante el trabajo) son suficientes para efectuar tal comunicación?			
	4	¿La persona responsable del cobro de créditos comunica el retraso de pago de los clientes al administrador?			
	5	¿Existe un seguimiento oportuno al personal en errores cometidos por facturación, errores en los cobros a clientes?			
	6	¿Se da un tratamiento adecuado de las quejas recibidas por los clientes?			

ANEXO No. 10 CUESTIONARIO EVALUADOR DEL MONITOREO

**EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO
COMPONENTE: MONITOREO**

ESTACIÓN DE SERVICIO MUNDO TUERCA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

MOTIVO DEL EXAMEN: Determinar si las actividades de monitoreo son prácticas y seguras como parte del control interno de la empresa.

ALCANCE	Nº	PREGUNTA	RESPUESTAS ADMIN.		OBSERVACIONES
			SI	NO	
MONITOREO	1	¿La gerencia recibe información del monitoreo que efectúa el área de control?			
	2	¿El administrador y auxiliar de contabilidad comparan el inventario, las ventas y otra información obtenido en el curso de las actividades diarias con la información generada por el sistema informático?			
	3	¿Los clientes corroboran la facturación cuando realiza el pago o por el contrario se quejan por diferencias en el sistema de facturación?			
	4	¿Existen controles que previenen o detectan ciertos problemas de la empresa?			
	5	¿Se aplican parámetros de medición para el cumplimiento de las ventas?			
	6	¿El alcance, la profundidad de su cobertura y frecuencia de control son adecuadas?			

ANEXO No. 11 CUESTIONARIO DE ENCUESTA DEL SERVICIO PRESTADO A LOS CLIENTES

ENCUESTA DEL SERVICIO PRESTADO A LOS CLIENTES

ESTACIÓN DE SERVICIO MUNDO TUERCA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

MOTIVO: Determinar los niveles de satisfacción del servicio prestado por la empresa.

Favor, marcar con un visto (√) o una equis (×) su respuesta.

- 1. ¿Cómo califica usted el trabajo de la Administración de la empresa respecto a la atención de reclamos y sugerencias realizadas?**

Muy bueno	
Bueno	
Regular	
Malo	
No responde	

- 2. ¿La atención prestada por los despachadores de combustible es: cortés, rápida y eficiente?**

SI	
NO	

- 3. ¿Las instalaciones de la estación de servicio son seguras, limpias y cumplen con sus necesidades?**

SI	
NO	

- 4. ¿Cómo califica en general la calidad del servicio prestado por la empresa?**

Muy bueno	
Bueno	
Regular	
Malo	
No responde	

GRACIAS, SU RESPUESTA ME HES DE GRAN AYUDA...!!!

ANEXO No. 12 FICHA DE VERIFICACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE PROCEDIMIENTOS

**FICHA DE VERIFICACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE
PROCEDIMIENTOS**

ESTACIÓN DE SERVICIO MUNDO TUERCA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

PROCESO		COMPRA DE COMBUSTIBLE	ALMACENAMIENTO DE COMBUSTIBLE	DESCARGUE DE COMBUSTIBLE
PROCEDIMIENTO		1. Mediciones físicas de tanque de almacenamiento de combustible.	2. Mediciones físicas de tanques de almacenamiento.	3. Verificación de rompimiento de sellos de seguridad de tapas de descargue de combustible del tanquero.
DIA	1			
	2			
	3			
	4			
	5			
	6			
	7			
	8			
	9			
	10			
	11			
	12			
	13			
	14			
	15			
	16			
	17			
	18			
	19			
	20			
	21			
	22			
	23			
	24			
	25			
	26			
	27			
	28			
TOTAL				

PARAMETROS DE CUMPLIMIENTO DE PROCEDIMIENTOS

PROCEDIMIENTO	APLICACIÓN	No. DÍAS	PROCEDIMIENTO DIARIO	MENSUAL
1	Lunes - Viernes	20	3	60
2	Lunes - Sábado	24	6	144
3	Lunes - Sábado	24	3	72