



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
HUMANÍSTICAS

CARRERA: INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
TESIS DE GRADO

TÍTULO:

**“AUDITORÍA DE GESTIÓN FINANCIERA EN LA FERRETERÍA
BYCACE DEL CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI
DURANTE EL PERIODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL
2013”.**

Tesis presentada previa a la obtención del título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría. (C.P.A)

A U T O R:

Mena Zapata Gustavo Patricio

DIRECTOR:

Ing. Terán Guerrero Fernando Neptalì

Latacunga –Ecuador

Diciembre - 2015

DECLARACIÓN Y CESIÓN DE DERECHOS

Yo, declaro ser el autor del presente trabajo y exijo expresamente a la Universidad Técnica de Cotopaxi y a sus representantes legales de posibles reclamos y acciones legales.

f.-----

Gustavo Patricio Mena Zapata

0500816870

AUTORÍA

Los criterios en el presente trabajo de investigación **“AUDITORÍA DE GESTIÓN FINANCIERA EN LA FERRETERÍA BYCACE DEL CANTÓN LATACUNGA PROVINCIA DE COTOPAXI DURANTE EL PERIODO 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013”**, las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo son de exclusiva responsabilidad del autor.

f.-----

Gustavo Patricio Mena Zapata

0500816870



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

Latacunga-Ecuador

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

En calidad de miembros del tribunal de grado aprueban el presente Informe de investigación de acuerdo a las disposiciones emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Unidad Académica de ciencias Administrativas y Humanísticas por cuanto el postulante: Mena Zapata Gustavo Patricio, con el Título de Tesis: **“AUDITORÍA DE GESTIÓN FINANCIERA EN LA FERRETERÍA BYCACE DEL CANTÓN LATACUNGA PROVINCIA DE COTOPAXI DURANTE EL PERIODO 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013”**, han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Defensa de Tesis.

Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes según la normativa institucional.

Latacunga, diciembre 10 del 2015

Para constancia Firma

.....
Ing. Myrian Hidalgo
PRESIDENTE

.....
Ing. Catalina Rueda
MIEMBRO

.....
Ing. Patricio Bedón
OPOSITOR



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

Latacunga-Ecuador

AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS

En calidad de Director de Tesis bajo el título:

“AUDITORÍA DE GESTIÓN FINANCIERA EN LA FERRETERÍA BYCACE DEL CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI DURANTE EL PERIODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013 “, del Señor Gustavo Patricio Mena Zapata ,con cédula de identidad CI. 0500816970, postulante de la carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, considero que dicho informe investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científicos, técnicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Validación de Tesis que el Honorable Consejo Académico de Ciencias Administrativas y Humanísticas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, Diciembre 2015

.....
Ing. Fernando Terán
DIRECTOR DE TESIS

DEDICATORIA

Dedico este proyecto de tesis principalmente a mi Dios querido por darme la salud y la entereza que me permitió culminar mi carrera y brindarme toda su sabiduría, a mis padres, a mis Hijos y a mis hermanos. A Dios porque ha estado conmigo a cada momento y cada paso que doy, cuidándome y dándome fortaleza para continuar. A mi madre, quien a lo largo de mi vida ha velado por mi bienestar y educación. A mi padre quien me está guiando desde el Reino de los Cielos. A mis hijos Jonathan y Erika porque ellos me han apoyado en todo momento brindando cariño y amor, depositando su entera confianza en cada momento que me presentaba sin dudar ni un solo momento en mi sabiduría y capacidad. Y a todos mis 7 hermanos que siempre hemos estado luchando junto por un futuro mejor. Es por eso que he logrado conseguir ahora, con tanto afán y sacrificio hicieron posible para que haya culminado con éxito esta etapa de estudios que siempre pondré al servicio del bien, la verdad, y la justicia para mi patria querida.

PATRICIO MENA

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer a la Universidad Técnica de Cotopaxi, a todas las autoridades, y su digno personal Docente por sus sabias enseñanzas, por su infatigable labor y esfuerzo, por inculcarme y transmitir sus conocimientos, de manera especial al Ing. Fernando Terán quien es el tutor de mi tesis, a la Dra. Viviana Panchi Supervisora de mi Carrera. Los mismos que con esta ayuda podre poner en práctica mis conocimientos en mi vida profesional.

Patricio Mena



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

Latacunga-Ecuador

TEMA: AUDITORÍA DE GESTIÓN FINANCIERA EN LA FERRETERÍA BYCACE DEL CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI DURANTE EL PERIODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

Mena Zapata Gustavo Patricio

RESUMEN

Uno de los problemas en el proceso de desarrollo de la economía de una ferretería es la dificultad de conocer la gran magnitud de inventarios de Artículos, herramientas y materiales para la construcción .Conocer y evaluar los problemas que determinen las causas que obstaculice el negocio de una organización, por lo que es necesario aplicar una Auditoria de Gestión Financiera que permita medir el grado de cumplimiento de los objetivos ,planes, programas y metas de un negocio privado con el fin de garantizar la correcta utilización de los recursos en términos de eficiencia, eficacia, y ética. Para esta investigación el postulante aplica métodos de recopilación tales como: la observación, la entrevista, la encuesta realizada al personal de la ferretería. También se utilizó la metodología de la auditoría de gestión financiera, mediante los cuales se obtuvo resultados que fueron detallados en el informe final .Este trabajado de investigación propuso encontrar una solución al problema planteado, y por lo tanto aportar soluciones a las debilidades detectadas, una vez terminado el examen se estableció los respectivos hallazgos, replanteó oportunidades de mejora con sus respectivas conclusiones y recomendaciones.



TECHNICAL UNIVERSITY OF COTOPAXI

ACADEMIC UNIT OF ADMINISTRATIVE SCIENCES AND HUMANITIES

Latacunga – Ecuador

**THEME: “AUDIT OF FINANCIAL MANAGEMENT AT THE BYCACE
HARDWARE OF LATACUNGA CANTON, COTOPAXI PROVINCE
DURING THE PERIOD 01 JANUARY TO 31 DECEMBER OF 2013”**

ABSTRACT

One of the problems in the process of developing the economy of a hardware store is the difficulty of knowing the magnitude of inventory items, tools and building materials. To know and evaluate the problems to determine the causes hindering the business of an organization, so it is necessary to apply an Audit of Financial Management that allows measuring the degree of objectives compliance, plans, programs and a private business goals with the purpose to ensure proper use of resources in terms of efficiency, effectiveness and ethics. For this research the investigator applied collections methods such as: the observation, the interview, survey applied to the Hardware personnel. Also the financial management audit methodology was used, through which of them results were obtained, that they were detailed in the final report. This research set out to find a solution to the stated problem; and therefore to provide solutions to identified weaknesses, once it finished examining the respective findings were established, opportunities for improvement were set with their respective conclusions and recommendations.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

Latacunga – Ecuador

AVAL DE TRADUCCIÓN

En calidad de Docente de la Carrera de Ciencias de la Educación, Mención Inglés de la Universidad Técnica de Cotopaxi.

Certifico, que he realizado la revisión del Abstract, de la tesis elaborada por el alumno: Mena Zapata Gustavo Patricio; con el tema: **“AUDITORÍA DE GESTIÓN FINANCIERA EN LA FERRETERÍA BYCACE DEL CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI DURANTE EL PERIODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013”**, el mismo que cumple con requerimientos técnicos gramaticales del idioma Inglés.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad; pudiendo hacer uso de la presente para los fines legales pertinentes.

Latacunga, diciembre de 2015

Lic. MSc. Nelly Patricia Mena Vargas

C.I. 0501574297

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación, tiene relación con la ejecución de auditoría de Gestión Financiera a la “Ferretería Bycace”, del Cantón Latacunga, Provincia de Cotopaxi en el periodo comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013, se realizó de acuerdo al manual de auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado, normas técnicas del control interno y principios de auditoría, las NIAS, NEA, NIC, COSO, SAS, NAGA, NIIF, NIAA, NEC.

Para lograr el objetivo de estudio se tomó como base un diagnóstico situacional de la Ferretería ,el mismo que analiza el nivel de cumplimiento, con el fin de evaluar las áreas críticas de acuerdo a las Normativas de Auditoría vigentes con el fin de prevenir desvíos de recursos económicos e inventarios .

En el primer capítulo se describe sobre el Marco Teórico, bases conceptuales y fundamentos de Auditoría de Gestión Financiera que ha sido seleccionado para ser aplicados en la “Ferretería Bycace”, Conceptos, Objetivos, Importancia, Clasificación de Auditoria, Empresa, Control Interno, Auditoría de Gestión y Calidad.

En el segundo capítulo se hace un enfoque sobre la reseña historia de la Ferretería, su conformación, su estructura orgánica y funcional, la base legal y las principales entrevistas al personal administrativo.

El tercer capítulo contienen el desarrollo de la Auditoría de Gestión Financiera, el mismo que inicia con las cartas de presentación correspondiente al archivo de planificación preliminar y especifica luego la ejecución del trabajo profesional elaborando los cuestionarios del control interno, algunas cuentas específicas, indicadores de gestión y financiero.

Finalmente se elaboró el informe de auditoría con todos sus respectivos hallazgos, conclusiones y recomendaciones para la mejor toma de decisiones.

ÍNDICE

CONTENIDO	PÁGINAS
DECLARACIÓN Y CESIÓN DE DERECHOS	ii
AUTORÍA	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO	iv
AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS	v
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO	vii
RESUMEN	viii
ABSTRACT	ix
AVAL DE TRADUCCIÓN	x
INTRODUCCIÓN	xi
ÍNDICE	xii
CAPÍTULO I	1
1. MARCO TEÓRICO	1
1.1 INTRODUCCIÓN	1
1.2. Antecedentes de la Investigación	2
1.3. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES	2
1.4. Gestión Administrativa de la empresa	3
1.4.1 Gestión Financiera	3
1.4.2 OBJETIVOS DE LA GESTIÓN FINANCIERA	4
1.4.3. IMPORTANCIA DE LA GESTIÓN FINANCIERA	4
1.4.4. Sistema Financiero	5
1.4.4.2 Objetivos del Sistema Financiero	6

CONTENIDO	PÁGINAS	
1.4.4.3.	Finalidad del Sistema Financiero	7
1.4.5.	Herramientas para la auditoría de gestión financiera	7
1.5.	EMPRESA	8
1.5.1.	CLASIFICACIÓN DE LA EMPRESA	8
1.5.1.1.	POR SECTORES ECONOMICOS	8
1.5.1.2.	POR LA ACTIVIDAD QUE CUMPLEN	9
1.5.1.3.	POR SU TAMAÑO	9
1.5.1.4.	POR EL SECTOR AL QUE PERTENECE	10
1.5.1.5.	POR LA ORGANIZACIÓN DEL CAPITAL	10
1.6.	Control Interno	11
1.6.1	Importancia	11
1.6.2.	Componentes del Control Interno	12
1.6.3.	Clases de Controles	13
1.6.4.	Evaluación del Control Interno	14
1.7.	AUDITORIA	15
1.7.1	Concepto	15
1.7.2.	Objetivos de la Auditoría	16
1.7.3.	Importancia de la auditoría	17
1.7.5.	Características de la Auditoría	19
1.7.6.	Clasificación de la Auditoría	20
1.7.6.	Clasificación de las Técnicas de Auditoría	21
1.7.6.1.	TÉCNICAS DE AUDITORÍA	21
1.8.	AUDITORÍA DE GESTIÓN	23
1.8.1.	Objetivos de la Auditoría de Gestión	24
1.8.2.	Importancia de la Auditoría de Gestión	24

CONTENIDO	PÁGINAS
1.8.3. Alcance de la Auditoría de Gestión	25
1.8.4. Beneficios de la Auditoría de Gestión	26
1.8.5. Elementos de la Auditoría de Gestión	27
1.8.6. Técnicas de auditoría de gestión	28
1.8.7. Proceso de la Auditoría de Gestión	29
1.8.8 Fase I. Conocimiento preliminar	29
1.8.8.1. Objetivo del Conocimiento Preliminar	29
1.8.8.2. Actividades del Conocimiento Preliminar	30
1.8.8.3. Resultados a obtener del Conocimiento Preliminar	30
1.8.9. FASE II. Planificación	31
1.8.9.1. Objetivo de la planificación	31
1.8.9.2. Actividades de la planificación	31
1.8.9.4. Formatos y modelos de aplicación	31
1.8.10. Fase III. Ejecución	32
1.8.10.1. Objetivo de la Ejecución	32
1.8.10.2. Actividades de la Ejecución	32
1.8.10.3. Resultados a obtener de la Ejecución	32
1.8.10.4. Concepto de papeles de trabajo	32
1.8.10.5. Objetivos de los papeles de trabajo	33
1.8.10.6. Características Fundamentales de los Papeles de Trabajo	33
1.8.10.6.1. Custodia y archivo de los papeles de trabajo	34
1.8.10.7. Formatos y modelos de aplicación	35
1.8.11. Fase IV. Comunicación de resultados	35
1.8.11.1. Objetivo de la Comunicación de los Resultados	35
1.8.11.2. Actividades de la Comunicación de los Resultados	35

CONTENIDO	PÁGINAS
1.8.11.3. Producto de la Comunicación de los Resultados	35
1.8.12. Fase V. Seguimiento	35
1.8.12.1. Objetivo del Seguimiento	35
1.8.12.2. Actividades del Seguimiento	36
1.8.12.3. Resultados a obtener del Seguimiento	36
1.8.12.4. Formatos y modelos de aplicación:	36
1.8.13. Indicadores para la Auditoría de Gestión Financiera	36
1.8.13.1. Definición de Indicadores	36
1.8.13.2. Objetivo de Indicadores	37
1.8.13.3. Características de Indicadores	37
1.8.14. Parámetros de los indicadores de gestión	37
1.8.15. Clasificación de los indicadores de gestión	38
1.8.16. Formulación de los indicadores de gestión	38
1.9. Normas Nacionales e Internacionales	39
1.9.1. Concepto de las NIA	39
1.9.2. NEA	40
1.9.3. LAS NIC	40
1.9.4. NIIF	41
1.10. MARCO DE REFERENCIA	42
1.10.1. Fundamento Teórico	42
1.10.2. Estados Financieros	44
1.10.3. Los modelos financieros	45
1.10.5. Rendimiento	46
1.10.6. Liquidez	46
1.10.7. Marco Conceptual	46

CONTENIDO	PÁGINAS
1.11 Flujo grama de la Auditoría de Gestión Financiera	49
CAPÍTULO II	50
2. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	50
2.1 Introducción	50
2.2. Reseña Histórica de la Ferretería BYCACE	50
2.3. Misión	53
2.4. Visión	53
2.5. Objetivos de la “Ferretería Bycace”	53
2.5.2. Objetivos Específicos	53
2.5.3. Metas	54
2.6. Línea de Productos	54
2.7 Metodología de la auditoría de gestión	59
2.8 PREGUNTAS CIENTÍFICAS	60
2.9 Análisis e interpretación de la entrevista	60
2.10. ANÁLISIS MICROAMBIENTE	63
2.10.2. Factor Legal	64
2.10.3. Factor Económico	64
2.10.3.1. La inflación	64
2.10.3.2. Tasas de Interés	65
2.10.3.3. Desempleo	66
2.10.3.4. Canasta Familiar	67
2.10.3.5. Producto Interno Bruto	67
2.10.4. Factor Político	67
2.10.5. Factor Social	68
2.10.6. Factor Demográfico	69

CONTENIDO	PÁGINAS
2.10.7. Factor Tecnológico	70
2.10.8. Factor Ecológico	70
2.11. ANÁLISIS MICROAMBIENTE	71
2.11.2. Clientes	76
2.11.3. Competencia	77
2.11.4. Factor Organizacional	77
2.11.5. Factor Funcional	78
2.12. ANÁLISIS INTERNO	78
2.12.2. Área de Comercialización	79
2.12.3. Área Financiera	81
2.12.4. Área Logística	81
2.13. ANÁLISIS FODA	83
CAPITULO III	84
3. DISEÑO DE LA PROPUESTA	84
3.1 Introducción	84
3.2 JUSTIFICACIÓN	85
3.3. OBJETIVOS	86
3.3.2. Objetivos Específico	86
3.4. Esquema del Modelo para la Aplicación de Auditoría	87
RESULTADO DEL EXAMEN AUDITADO	164
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	171
TERMINOLOGÍA	176
BIBLIOGRAFÍA	178
ANEXOS	181

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO 1 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES.....	2
CUADRO 2 VARIAS CLASIFICACIONES DE LA AUDITORÍA.....	20
CUADRO 3 CLASIFICACIÓN POR SU ÁMBITO Y POR SU TIPO	21
CUADRO 4 LOS CUATRO COMPONENTES DE LAS NIIF.....	42
CUADRO 5 FLUJOGRAMA	49
CUADRO 6 LÍNEA DE PRODUCTOS.....	55
CUADRO 7 INFLACIÓN	64
CUADRO 8 TASAS ACTIVAS	65
CUADRO 9 TASAS PASIVAS	66
CUADRO 10 POBLACIÓN ECUADOR.....	70
CUADRO 11 Principales Proveedores.....	72
CUADRO 12 Organigrama Estructural de la Ferretería BYCACE	77
CUADRO 13 Organigrama Funcional de la Ferretería BYCACE	78
CUADRO 14 CLASES DE MERCADO.....	80
CUADRO 15 Esquema del modelo de Auditoría	87

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO

1.1 INTRODUCCIÓN

En este capítulo se realizará un diagnóstico en forma general a las diferentes áreas de una auditoría de Gestión con el objeto de tener una mayor información se definirá varios conceptos en donde existirá los enfoques de auditoría los mismo que servirán para la realización de la investigación.

La Auditoría de Gestión no esta tan desarrollada como las otras auditorias por lo que el profesional debe dar importancia aplicando la planificación, la organización, la ejecución y el control de toda institución pública o privada con el afán de alcanzar la eficiencia, eficacia, y obtener buenos resultados positivos que permita a la entidad ser competitiva y cumplir con los requerimientos, y metas que deseen lograr.

También se definirá varias áreas con respecto a la Gestión Financiera y Administrativa, Empresa, Control Interno, Gestión de Calidad y lo que es más las diferentes tipos de auditoría así obtendremos una importancia de todos los negocios en Ferretería tratando de formar un modelo que sirva para corregir los mejores resultados del buen manejo de todos los inventarios que existe para un buen manejo del control interno.

Por último dar una recomendación, conclusiones, y sugerencia las mismas que servirá a la ferretería para mejorar la Administración Financiera y que pueda decidir una buena toma de decisiones.

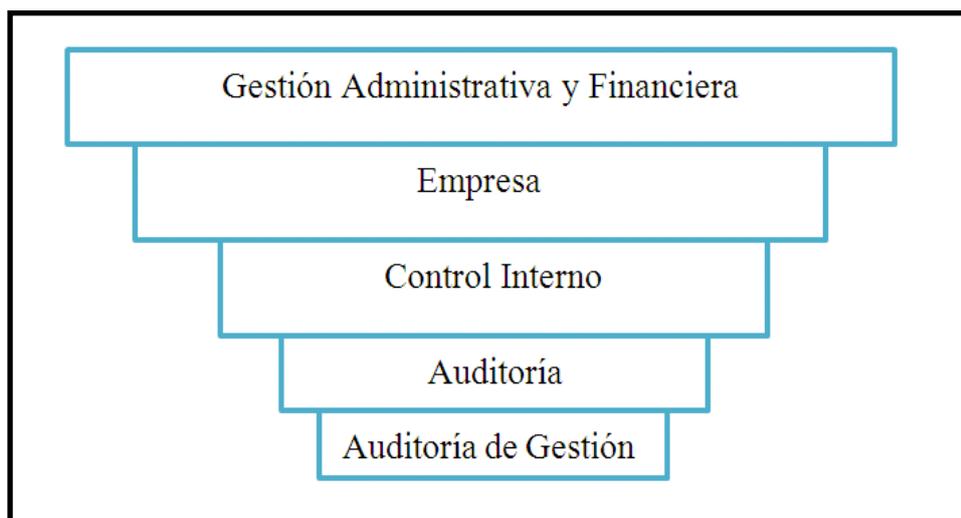
1.2. Antecedentes de la Investigación

Para el desarrollo de esta investigación se ha considerado como referencia el modelo de Auditoría de Gestión para las Empresas Florícolas del Cantón Latacunga sector Lasso cuyas autoras Ing. Adriana Andrade y Ing. Martha Cortes, las mismas que contribuyeron de manera significativa para llenar vacíos en la Gestión Financiera Administrativa de una investigación preliminar, se puede establecer que no se ha realizado Gestiones periódicamente de manera que se pueda evaluar la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones de las empresas.

Por lo que el investigador considera que el desarrollo de esta auditoría resulto beneficioso, ya que permitió obtener evidencia suficiente y competente para tener una mayor optimización y lo que es más una seguridad en el control interno de todos los recursos de sus áreas a través de la capacitación del personal y aplicando un manual de sus funciones para el mejor desempeño de todas las actividades de la organización en sí.

1.3. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

CUADRO 1 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES



Fuente: Propia
Elaborado: El Investigador

1.4. Gestión Administrativa de la empresa

El autor ANZOLA, Sérvulo (2002) menciona que Gestión Administrativa consiste que: “Todas actividades que se emprenden para coordinar el esfuerzo de un grupo, es decir la manera en la cual se trata de alcanzar las metas u objetivos con la ayuda de las personas y las cosas mediante el desempeño de ciertas labores esenciales como son la planeación, organización, dirección, control” (p. 70).

Según FAYOL, Henry (2009) expresa que Gestión administrativa es: “Una revisión sistemática y devaluatoria de una entidad o parte de ella, que se lleva a cabo con la finalidad de determinar si la organización está operando eficientemente. Constituye una búsqueda para localizar los problemas relativos a la eficiencia dentro de la organización. (p.35).

Según BEAS, Antonio (2006) manifiesta que es: El examen de planes, programas, proyectos y operaciones de una organización o entidad pública, a fin de medir e informar sobre el logro de los objetivos previstos, la utilización de los recursos públicos en forma económica y eficiente, y la fidelidad con que los responsables cumplen con las normas jurídicas involucradas en cada caso.” (p. 46).

Según el investigador manifiesta que la Gestión Administrativa financiera es un conjunto de varias actividades que siguen los profesionales en el área de auditoría de gestión para una mejor administración de una empresa para lograr los objetivos propuestos con una buena planificación y control.

1.4.1 Gestión Financiera

El autor VASQUEZ, Antonio (2006) manifiesta la Gestión financiera es: “Una de las tradicionales áreas funcionales de la gestión, hallada en cualquier organización, compitiéndole los análisis, decisiones y acciones relacionadas con los medios financieros necesarios a la actividad de dicha organización. Así, la función financiera integra todas las tareas relacionadas con el logro, utilización y control de recursos financieros” (p. 26).

El autor RUIZ, Gabriel (2011) se denomina que: “Gestión financiera o gestión de movimiento de fondos a todos los procesos que consisten en conseguir, mantener y utilizar dinero, sea físico (billetes y monedas) o a través de otros instrumentos, como cheques y tarjetas de crédito. La gestión financiera es la que convierte en realidad a la visión y misión en operaciones monetarias” (p. 392).

Según el investigador manifiesta que Gestión Financiera es el procedimiento técnico, desde los documentos de origen hasta llegar a los estados financieros, comparando el trabajo profesional que realiza un auditor a los profesionales en el área contable.

1.4.2 OBJETIVOS DE LA GESTIÓN FINANCIERA

Como objetivos tenemos:

- 1) Aplicar técnicas de cálculo en las operaciones financieras de capitalización, actualización, préstamos y/o empréstitos.
- 2) Desarrollar la iniciativa, el sentido de la responsabilidad, la identidad y la madurez profesional que permitan mejorar la calidad del trabajo y motivar hacia el perfeccionamiento profesional.
- 3) Seleccionar y valorar críticamente las distintas fuentes de información relacionadas con su profesión, que le permitan el desarrollo de su capacidad de auto aprendizaje, y posibiliten la evolución y adaptación de sus capacidades profesionales a los cambios tecnológicos y organizativos del sector.

1.4.3. IMPORTANCIA DE LA GESTIÓN FINANCIERA

La situación real en cuanto a la complejidad e importancia de las actividades financieras, dependen en gran medida del tamaño, tipo de propiedad, actividad económica de la empresa; además se debe tener en cuenta la etapa por la cual se encuentra la empresa, porque no es lo mismo en un proceso de inicio que cuando ya se está en una etapa de crecimiento y expansión empresarial, a medida que las empresas crecen, la gestión financiera requiere de mayor organización

demandando más funcionarios en el área, como: especialista financiero, contador, auditor, tesorero, experto en proyectos y otros, dependiendo de la empresa. Sin embargo la sección financiera a pesar de su importancia en el desarrollo de las actividades empresariales, requieren de otros elementos y que son importantes de señalar, las decisiones que se tomen en otras secciones de la empresa las cuales están condicionadas a la situación financiera.

Según el investigador la importancia de la Gestión Financiera es para obtener con mayor rectitud, eficiencia, eficacia, que pueda llevar la información sin ningún error a los estados financieros.

1.4.4. Sistema Financiero

1.4.4.1 Concepto de Sistema Financiero

El autor RODRIGUEZ, Luis (2011) define el sistema financiero es: “Un sistema financiero es el conjunto de instituciones que tiene como objetivo canalizar el ahorro de las personas. Esta canalización de recursos permite el desarrollo de la actividad económica producir y consumir haciendo que los fondos lleguen desde las personas que tienen recursos monetarios excedentes hacia las personas que necesitan estos recursos. Los intermediarios financieros crediticios se encargan de captar depósitos del público y, por otro, prestarlo a los demandantes de recursos.”(p. 230)

El autor HERRERA, Beatriz (2010) expresa que: “El sistema financiero se define como el conjunto de instituciones cuyo objetivo es canalizar el excedente que generan las unidades de gasto con superávit para encauzarlos hacia las unidades que tienen déficit. La transformación de los activos financieros emitidos por las unidades inversoras en activos financieros indirectos, más acordes con las demandas de los ahorradores, es en lo que consiste la canalización" (p. 60)

Según el investigador el sistema financiero es el movimiento económico entre varias instituciones públicas o privadas que operan financieramente todas las

transacciones contables con el fin obtener el resultado de un presupuesto dentro del sector público, como también la obtención de una ganancia o pérdida dentro del sector privado.

1.4.4.2 Objetivos del Sistema Financiero

Para poder entender y tener claro que es la contabilidad bancaria y cual la diferencia con las distintas clasificaciones de la contabilidad, es necesario que tengan conocimiento previo del concepto, objetivo y estructura del sistema financiero.

Antes de comenzar a desarrollar el tema en concreto, primeramente veremos la definición de banco, que es fundamental para llevar a cabo la contabilidad bancaria. Entonces, si deseas conocer los detalles solo debes seguir este curso.

Banco. Es una institución financiera cuya actividad principal es la intermediación pública de recursos financieros. También se puede decir que Banco es una institución pública o privada debidamente autorizado por la Ley General de Bancos, que capta dinero del público y de otras entidades, en forma de depósitos y que conjuntamente con sus recursos pueda conceder colocaciones mediante préstamos y los objetivos son:

- Estimular el ahorro interno y la financiación externa a través de préstamos y créditos.
- Orientar adecuadamente a la colocación de los recursos financieros.
- Asegurar la utilización racional y sistemática de los recursos financieros.
- Promover el crecimiento de entidades públicas y privadas.
- Contribuir al proceso de estabilización y desarrollo económico del país, a través del flujo de captaciones crecientes y transparentes.

1.4.4.3. Finalidad del Sistema Financiero

La finalidad del sistema financiero es cumplir las disposiciones aplicables a las Instituciones Financieras Públicas, Privadas y Mixtas. Estas son: El Banco Central.

- El Ministerio de Finanzas.
- Bancos Privados y Público, Bolsas de Valores, Fondo Monetario.
- Banco de la Vivienda.
- Instituto del Seguro Social (IESS).
- Cooperativas de Ahorro y Créditos.
- Banco de Fomento Agropecuario (BFA).
- Instituciones Aseguradoras, Empresa Privada.
- Sociedades Financieras, Mutualistas.
- Sistema Financiero Ecuatoriano.
- Corporación Financiera Nacional.
- Y en general, de las demás entidades que en el futuro señalen las leyes.

1.4.5. Herramientas para la auditoría de gestión financiera

1.4.5.1. Equipo multidisciplinario

Audidores: Se designa al jefe de grupo y al supervisor, quienes tendrán la máxima e íntegra responsabilidad de la auditoría de gestión.

Especialistas: Quienes además de su experiencia deben tener también suficiente independencia de la organización, y no actúan como apoyo, sino como integrantes del equipo.

1.5. EMPRESA

El autor DÁVALOS Y CÓRDOVA (2003) expresa que la empresa es “Una empresa es una organización, institución o industria, dedicada a actividades con fines económicos o comerciales, que actúa como factor dinámico en el proceso productivo de bienes o de servicios mediante para satisfacer las necesidades de las personas.” (p. 54).

El autor VASCONES (2002) definen que “Una empresa es un sistema conformado por personas que realizan diversas actividades y hacen uso de distintos tipos de recursos para la producción de bienes la prestación de servicios con el que pretenden satisfacer alguna necesidad de la sociedad a cambio de obtener una utilidad o beneficio.” (p. 135).

Para el investigador Empresa es la unión de dos o más personas que aporta sus capitales con el objeto de tener una utilidad o ganancia dedicando a cualquier actividad industrial comercial o servicio.

1.5.1. CLASIFICACIÓN DE LA EMPRESA

- a. Por los Sectores Económicos
- b. Por la actividad que cumplen
- c. Por el tamaño
- d. Por el sector al que pertenece
- e. Por la forma de la organización del capital

1.5.1.1. POR SECTORES ECONÓMICOS

- Extractivas: Dedicadas a explotar recursos naturales.
- Servicios: Entregarle sus servicios o la prestación de estos a la comunidad.
- Comercial: Dedicada a la compra y venta de los productos terminados en la fábrica.
- Agropecuaria: Explotación del campo y sus recursos.

1.5.1.2. POR LA ACTIVIDAD QUE CUMPLEN

Las empresas que ofrecen bienes y ofrecen como parte real de las transacciones, se clasifican en:

- **COMERCIAL:** Aquella que se encarga de los acercamientos de los bienes desde el productor hacia el intermediario minorista al consumidor, sin realizar cambios de forma ni de fondo en la naturaleza de los bienes.
- **INDUSTRIAL:** En aquella encargada de la transformación, modificación substancial o leve de ciertos bienes menores en otros mayores con la ayuda de los factores.
- **SERVICIOS:** Empres creada con el objeto de atender ciertas necesidades de carácter biológico, sentimental, afectivo y similares.
- **GUBERNAMENTALES:** Son instituciones que tienen movimiento económico de las armas fiscales; las mismas que son vigiladas por la contraloría General del Estado.

1.5.1.3. POR SU TAMAÑO

- **GRANDE:** Su constitución se soporta e grandes cantidades de capital, un gran número de trabajadores y el volumen de ingresos al año, su número de trabajadores excede a 100 personas.
- **MEDIANA:** Su capital, el número de trabajadores y el volumen de ingresos son limitados y muy regulares, número de trabajadores superior a 20 personas e inferior a 100.
- **PEQUEÑA:** Su capital, número de trabajadores y sus ingresos son muy reducidos, el número de trabajadores no excede de 20 personas.
- **MICRO:** Su capital, número de trabajadores y sus ingresos solo se establecen en cuantías muy personales, el número de trabajadores no excede de 10 (trabajadores y empleados)
- **FAMIEMPRESA:** Es un nuevo tipo de explotación en donde la familia es el motor del negocio convirtiéndose en una unidad productiva.

1.5.1.4. POR EL SECTOR AL QUE PERTENECE

- **PRIVADAS:** Son las que están constituidas con aportes de personas naturales y jurídicas particulares.
- **PUBLICAS:** Son las empresas que prestan servicios a laso públicos con aporte al estado.
- **MIXTAS:** Son aquellas empresas que tienen aportes particular e y públicas.

1.5.1.5. POR LA ORGANIZACIÓN DEL CAPITAL

Están conformadas por:

- **UNIPERSONALES:** Son negocios de propiedad de una sola persona, el dueño del negocio no ha constituido de por si una compañía por lo general estos negocios son pequeñas sociedades.
- **EN COMANDITA:** ES aquella en que existen por una parte los socios capitalistas llamados también comanditarios y por otra parte están los socios gestores que son los que se obligan a administrar el aporte hecho por los socios capitalistas a la caja social. Y sus socios capitalistas desean tener injerencia en su administración.
- **COMPAÑÍA LIMITADA:** Es aquella en todos los socios administran por derecho propio por todos los socios, aunque generalmente se opta por delegar la administración a uno de los socios o a terceros. Los socios son responsables solo hasta el monto de sus aportes o la suma mayor que se indique en los estatutos sociales, esto es que en caso que está presente los problemas económicos los socios o corren el riesgo d perder todos sus bienes, sino que responderán solo con el monto que hayan aportado al capital de la empresa.
- **SOCIEDAD ANÓNIMA:** ES aquella que está constituida de un capital social en un fondo común dividido en acciones y la administración está a cargo de un directorio compuesto por miembros elegidos y renovados en las juntas generales ordinarias de accionistas.

1.6. Control Interno

CARDOZO (2006) Expresa que el Control Interno es: “Plan de organización entre la contabilidad, funciones de empleados y procedimientos coordinados que adopta una compañía para obtener información confiable, salvaguardar sus bienes, promover la eficacia de sus operaciones y adhesión a sus políticas administrativas.” (p. 59)

Según ARENA, Fernández (1985) sostiene que el Control Interno es: “La revisión objetiva, metódica y completa, de la satisfacción de los objetivos institucionales, con base en los niveles jerárquicos de la empresa, en cuanto a su estructura, y a la participación individual de los integrantes de la institución”. (p. 60).

Para el investigador del presente trabajo el Control Interno es un proceso minucioso que se sigue paso a paso con fin de salvaguardar los recursos materiales y económicos dentro de cualquier institución pública o privada aplicando técnicas y procedimientos internos y externos según las políticas de los funcionarios.

1.6.1 Importancia

El control interno es de vital importancia dado que:

1. Implementa medidas para conseguir las actividades, de tal forma que se alcance planes exitosamente.
2. Se aplica a todo: a las cosas, a la personas, y a los actos.
3. Determina y analiza rápidamente las causas que pueden originar desviaciones, para que no se vuelvan a presentar en el futuro.
4. Localiza a los lectores responsables de la administración, desde el momento en que se establecen medidas correctivas.
5. Proporciona información acerca de la situación de la ejecución de los planes sirviendo como fundamento al reiniciarse el proceso de planeación.
6. Reduce costos y ahorra tiempo al evitar errores.

7. Su aplicación incide directamente en la racionalización de la administración y consecuentemente, en el logro de la productividad de todos los recursos de la empresa.

1.6.2. Componentes del Control Interno

Dentro del marco integrado (COSO) se identifican cinco elementos de control interno que se relacionan entre si y son inherentes al estilo de gestión de la empresa. Los mismos son:

- a) **Ambiente del control.** El ambiente de control da el tono de una organización, influenciado la conciencia de control de sus empleados. Es un fundamento de todos los demás componentes del control interno, proporcionando disciplina estructura. Los factores del ambiente de control incluyen la integridad, los valores éticos y la competencia de la gente, de la entidad; la filosofía y el estilo de operación de la administración; la manera como la administración asigna autoridad y responsabiliza, y como organiza y desarrolla a su gente; y la atención y dirección proporcionada por su consejo de directores.
- b) **Valoración de Riesgos.** Cada entidad enfrenta un sin número de riesgos ya sean externos e internos, que deben valorarse. Una condición previa a la valoración de riesgos es el establecimiento de objetivos, enlazados en distintos niveles y consistentes internamente. La valoración de riesgos es la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, constituyendo una base para determinar cómo se deben administrar los riesgos. Dado que la economía, la industria, las regulaciones y las condiciones de operación continúan cambiando, se requieren mecanismos para identificar y tratar los riesgos especiales asociados con el cambio.
- c) **Actividades del Control.** Las actividades de control son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que las directivas administrativas se lleven a cabo. Ayudan a asegurar que se tomen las acciones necesarias

para orientar los riesgos hacia la consecución de los objetivos de la entidad. Las actividades de control se dan a todo lo largo de la organización, en todos los niveles y en todas las funciones. Incluyen un rango de actividades diversas como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, revisiones de desempeño operacional, seguridad de activos y segregación de funciones.

- d) **Información y Comunicación.** Debe identificar, capturarse y comunicarse información pertinente en una forma y en un tiempo que les permita a los empleados cumplir con sus responsabilidades. Los sistemas de información producen reportes, contienen información operacional, financiera y relacionada con el cumplimiento, que hace posible operar y controlar el negocio. Tiene que ver no solamente con los datos generados internamente, sino también con la información sobre eventos, actividades y condiciones externas necesarias para la toma de decisiones, informe de los negocios externos. La comunicación efectiva también debe darse en un sentido amplio, influyendo hacia abajo, a lo largo y hacia arriba de la organización.
- e) **Monitoreo.** Los sistemas de control interno deben monitorearse, proceso que valora la calidad del desempeño del sistema en el tiempo. Es realizado por medio de actividades de monitoreo ongaing, evaluaciones separadas o combinación de los dos. El monitoreo ongaing ocurre en el curso de las operaciones. Incluye actividades regulares de administración y supervisión y otras acciones personales realizadas en el cumplimiento de sus obligaciones. El alcance y la frecuencia de las evaluaciones separadas dependerá de la valoración de riesgos y de la efectividad de los procedimientos de monitoreo ongaing.

1.6.3. Clases de Controles

Para el cumplimiento de los objetivos de una empresa se deben aplicar varias clases de controles por eso es importante conocer cada uno de ellos:

- **Controles Previo:** Es el conjunto de mediadas y procedimientos orientados a la verificación, revisión, vigilancia y cumplimiento (legal y normativa Interno) de las operaciones administrativas y financieras de una empresa y que deben ser ordenadas por el personal del departamento financiero, asignados a esta función con anterioridad a su ejecución con el propósito de establecer su exactitud, autenticidad, legalidad, veracidad y validez.
- **Control Concurrente:** Es el conjunto de mediadas y procedimientos que una empresa adopta para verificar y revisar las operaciones que al momento se vayan a efectuarse en forma simultánea con la persona que autoriza o ejecuta las transacciones o negociaciones.
- **Control Posterior:** Es parte integrante del control interno es ejercido por auditorías internas, sin perjuicio de los exámenes realizados por auditores externos o en equipos mixtos.
- **Control Preventivo:** Evitan que ocurran errores y el costo de corregirlos. Ejemplo: división de funciones de reposición.
- **Controles Defectivos:** Constituye la veracidad de la confiabilidad de los controles preventivos, existen cuando la transacción ya ha sido procesada, normalmente sobre información producida por contabilidad. Ejemplo: Investigar cuentas por cobrar vencidas, conciliación de cuentas corrientes.

1.6.4. Evaluación del Control Interno

Un planteamiento conceptual lógico de la evaluación que hace el contador público del control interno, se enfoca directamente a prevenir o detectar errores o irregularidades importantes en la gestión financiera administrativa, consiste en aplicar a cada uno de los departamentos, los siguientes criterios.

- Considerar entre otros, los tipos de errores e irregularidades que puedan ocurrir.
- Determinar los procedimientos de control interno que puedan prevenir o detectar errores o irregularidades.

- Determinar si los procedimientos necesarios están establecidos y si se han seguido satisfactoriamente.

Para la evaluación del control interno se utiliza diversos métodos entre los más conocidos los siguientes:

- **Cuestionarios.** Diseñar preguntas que serán contestadas por los funcionarios y personal responsable, de las distintas áreas de la empresa a ase auditada. Las preguntas deben ser formuladas de manera que la respuesta negativa indique una debilidad y un aspecto no muy confiable, tratando de obtener el mayor número de evidencias.
- **Flujogramas.** Se describe objetivamente la estructura orgánica de las áreas relacionadas con la auditoria, así como los procedimientos a través de sus distintos departamentos y actividades. Este método es el más eficaz ya que permite efectuar el relevamiento siguiendo una secuencia lógica y ordenada.
- **Narrativo o descriptivo.** Se detalla los procedimientos más importantes y las características del sistema que se está evaluando, estas explicaciones se refieren a funciones, procedimientos, registros, formularios, archivos, empleados y departamentos que intervienen en el sistema.

1.7. AUDITORIA

1.7.1 Concepto

Según el autor SÁNCHEZ, Gabriel (2006) “Es un entorno universal la auditoria es un examen integral sobre las estructuras, las transacciones el desempeño de una entidad económica para contribuir a la oportuna prevención de riesgos, la productividad en la utilización de los recursos y el acatamiento permanente de los mecanismos del control implantados por la administración” (p. 8).

Según el autor LEÓN, Carlos (2015) sostiene que es: “Un proceso sistemático de obtener y analizar objetivamente la evidencia acerca de las afirmaciones relacionadas con actos o acontecimientos económicos, a fin de evaluar tales

declaraciones a la luz de criterios establecidos y comunicar el resultado a las partes interesadas” (p. 3).

Para el investigador la auditoria es un examen sistemático cronológico realizado por un CPA a los estados financieros posteriores del trabajo de un contador.

1.7.2. Objetivos de la Auditoría

El autor AGUILAR, Fernando (2008) indica que: “De acuerdo a la anterior conceptualización, el objetivo principal de una auditoria es la emisión de un diagnóstico sobre un sistema de información empresarial, que permita tomar decisiones sobre el mismo. Estas decisiones pueden ser de diferentes tipos respecto al área examinada y al usuario del dictamen o diagnóstico” (p. 5).

En la conceptualización tradicional los objetivos de la auditoria eran tres

- Descubrir fraudes
- Descubrir errores de principio
- Descubrir errores técnicos
- Asegurar la prestación de sus servicios y el cumplimiento de sus metas, de manera eficaz, eficiente, económica y efectiva
- Salvaguardar el patrimonio.

Pero el avance tecnológico experimentado en los últimos tiempos en los que se ha denominado la “Revolución Informática”, así como el progreso experimentado por la administración de las empresas actuales y la aplicación a las mismas de la Teoría General de Sistemas, ha llevado a Porter y Burton a adicionar tres nuevos objetivos que según su obra nos dice:

- Determinar si existe un sistema que proporcione datos pertinentes y fiables para la planeación y el control.

- Determinar si este sistema produce resultados, es decir, planes, presupuestos, pronósticos, estados financieros, informes de control dignos de confianza, adecuados y suficientemente inteligibles por el usuario.
- Efectuar sugerencias que permitan mejorar el Control Interno de la entidad.

1.7.3. Importancia de la auditoría

Como importancia tenemos lo siguiente:

1. Las auditorías en los negocios son muy importantes, por cuanto la gerencia sin la práctica de una auditoría no tiene plena seguridad de que los datos económicos registrados realmente son verdaderos y confiables. Es la auditoría que define con bastante razonabilidad, la situación real de la empresa.
2. Una auditoría además, evalúa el grado de eficiencia y eficacia con que se desarrollan las tareas administrativas y el grado de cumplimiento de los planes y orientaciones de la gerencia.
3. Es común que las instituciones financieras, cuando les solicitan préstamos, pidan a la empresa solicitante, los estados financieros auditados, es decir, que vayan avalados con la firma de un CPA.
4. Una auditoría puede evaluar, por ejemplo, los estados financieros en su conjunto o una parte de ellos, el correcto uso de los recursos humanos, el uso de los materiales y equipos y su distribución, etc. Contribuyendo con la gerencia para una adecuada toma de decisiones.

1.7.4. Tipos de Auditoría

De acuerdo a los requerimientos legales NAGA emitidas por la AICPA, SAS pronunciamiento sobre las Normas de Auditoría emitidas por la AICPA, NIAS(Normas Internacionales de Auditoría),emitida por IFAC,NIIF (Normas Internacionales de Información Financiera) (según cronograma, aplicación obligatoria en el País a partir del 1 de enero de 2010) superintendencia de C, NIAA (Normas Internacionales de auditoría y aseguramiento((según

cronograma, aplicación obligatoria en el país, a partir del 01- Enero/ 2010), NEA (Normas Ecuatorianas de Auditoría), NEC (Normas Ecuatorianas de contabilidad), practica los siguientes tipos de auditoría:

- **AUDITORÍA CONTABLE:** Es el examen de información contable-financiera por parte de una tercera persona, distinta de la que la preparo, con la intención de emitir una opinión sobre su razonabilidad, dando a conocer los resultados de su examen, a fin de aumentar la confiabilidad de tal información.
- **AUDITORÍA DE GESTIÓN:** Es el examen de planes, programas, proyectos y operaciones de una organización o entidad pública, a fin de medir e informar sobre el logro de los objetivos previstos, la utilización de los recursos públicos en forma económica y eficiente, y la fidelidad con que los responsables cumplen con las normas jurídicas involucradas en cada caso.
- **AUDITORÍA INTEGRADAS:** Es una actividad que abarcaría de la auditoría contable y de gestión.

Según el autor RIVAS, Gonzalo (2006) manifiesta los siguientes tipos de auditoría (pág. 20)

- **AUDITORÍA FINANCIERA:** Es un procedimiento mediante el cual las empresa someten al examen de un experto (sea este de la organización o independiente de ella) su información económico financiera, contenida está en los estados financieros, en el estado de origen y aplicación de fondos y justificantes de los mismos, al objeto de asegurar su integridad y razonabilidad generalmente aceptados.
- **AUDITORÍA ORGANIZATIVA:** En el campo de aplicación de la auditoria organizativa entraría el análisis de la adecuación de los procedimientos establecidos y de las funciones distribuidas físicamente según las necesidades y problemas de la empresa.

- **AUDITORÍA INFORMÁTICA:** Es el conjunto de técnicas, actividades y procedimientos, destinados a analizar, evaluar, verificar y recomendar en asuntos relativos a la planificación, control, eficacia, seguridad y adecuación del servicio informático en la empresa, por lo que comprende un examen metódico, puntual y discontinua del servicio informativo, con vistas a mejorar en:
 - Rentabilidad.
 - Seguridad.
 - Eficacia.

1.7.5. Características de la Auditoria

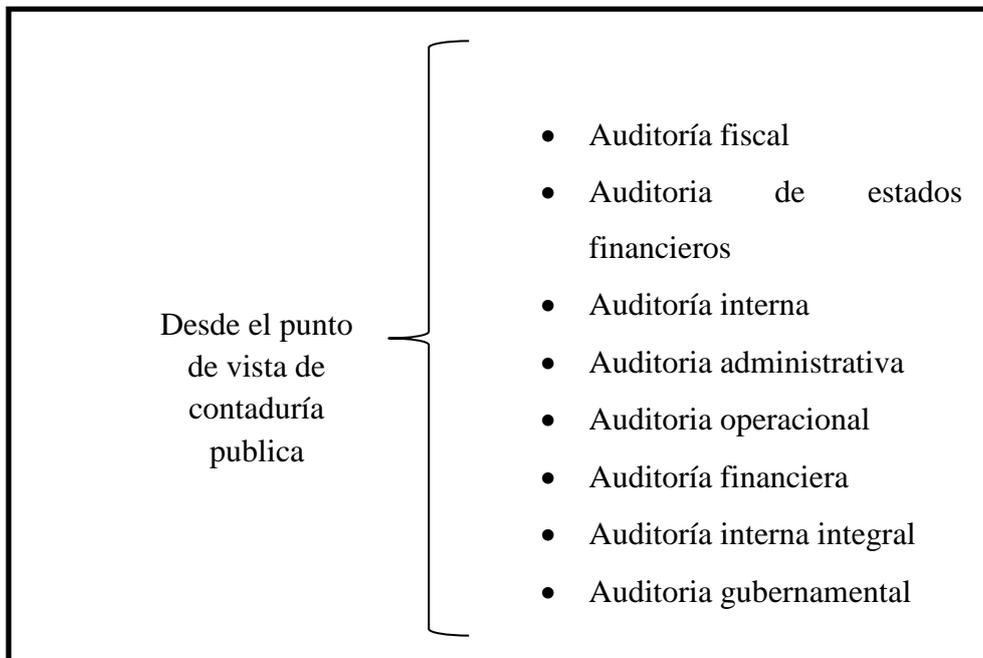
La Auditoria debe ser realizada en forma analítica, sistémica y con un amplio sentido crítico por parte del profesional que realice el examen. Por tanto no puede estar sometida a conflictos de intereses del examinador, quien actuará siempre con independencia para que su opinión tenga una verdadera validez ante los usuarios de la misma. Todo ente económico puede ser objeto de auditaje, por tanto la Auditoria no se circunscribe solamente a las empresas que posean un ánimo de lucro como erróneamente puede llegar a suponerse. La condición necesaria para a la Auditoria es que exista un sistema de información: Este sistema de información puede pertenecer a una empresa privada u oficial, lucrativa o no lucrativa.

La auditoría es evaluación y como toda evaluación debe poseer un patrón contra el cual efectuar la comparación y poder concluir sobre el sistema examinado. Este patrón de comparación obviamente variara de acuerdo al área sujeta a examen. Para realizar el examen de auditoría, se requiere que el auditor tenga un gran conocimiento sobre la estructura y el funcionamiento de la unidad económica sujeta al análisis, no solo en su parte interna sino en el medio ambiente en la cual ella se desarrolla así como de la normatividad legal a la cual está sujeta.

El diagnóstico o dictamen del auditor debe tener una intencionalidad de divulgación, pues solo a través de la comunicación de la opinión del auditor podrán tomar las decisiones pertinentes que ella implique. Los usuarios de esta opinión pueden ser internos o externos a la empresa.

1.7.6. Clasificación de la Auditoría

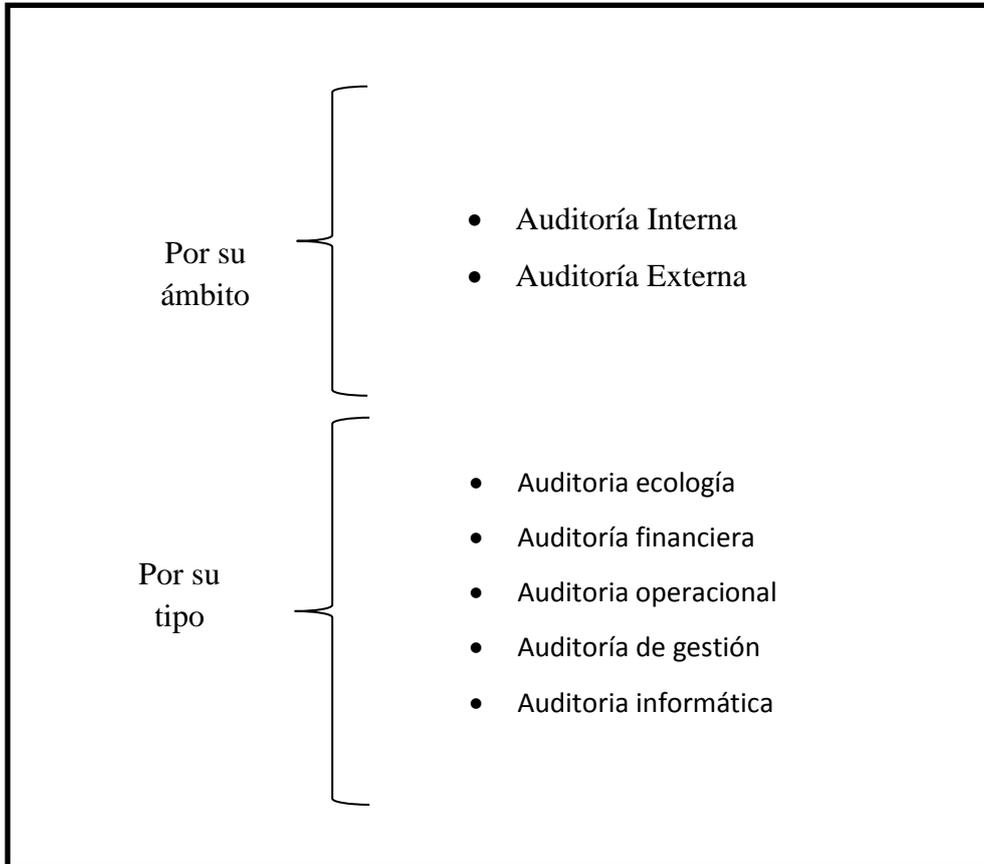
CUADRO 2 VARIAS CLASIFICACIONES DE LA AUDITORÍA



Fuente: Propia

Elaborado por: El Investigador

CUADRO 3 CLASIFICACIÓN POR SU ÁMBITO Y POR SU TIPO



Fuente: Propia

Elaborado por: El Investigador

1.7.6. Clasificación de las Técnicas de Auditoría

Según el autor MALDONADO, Milton (2006) (Pg. 12) manifiesta:

1.7.6.1. TÉCNICAS DE AUDITORÍA

Son los métodos prácticos de investigación y prueba que el contador público utiliza para comprobar la razonabilidad de la información financiera que le permita emitir su opinión profesional.

Las técnicas de auditoría se clasifican en:

- 1. ESTUDIO GENERAL:** Apreciación sobre la fisonomía o características generales de la empresa, de sus estados financieros de los rubros y partidas importantes, significativas o extraordinaria.
- 2. ANÁLISIS:** Clasificación y agrupación de los distintos elementos individuales que forman una cuenta o una partida determinada, de tal manera que los grupos constituyan unidades homogéneas y significativas.

El análisis generalmente se aplica a cuentas o rubros de los estados financieros para conocer cómo se encuentran integrados y son los siguientes:

- a) Análisis de saldos
- b) Análisis de movimientos

- 3. INSPECCIÓN:** Examen físico de los bienes materiales o de los documentos, con el objeto de cerciorarse de la existencia de un activo o de una operación registrada o presentada en los estados financieros.
- 4. CONFIRMACIÓN:** Obtención de una comunicación escrita de una persona independiente de la empresa examinada y que se encuentre en posibilidad de conocer la naturaleza y condiciones de la operación y, por lo tanto, confirmar de una manera válida.
 - *Positiva*
 - *Negativa*
- 5. INVESTIGACIÓN:** Obtención de información, datos y comentarios de los funcionarios y empleados de la propia empresa.

- 6. DECLARACIÓN:** Manifestación por escrito con la firma de los interesados, del resultado de las investigaciones realizadas con los funcionarios y empleados de la empresa.
- 7. CERTIFICACIÓN:** Obtención de un documento en el que se asegure la verdad de un hecho, legalizado por lo general, con la firma de una autoridad.
- 8. OBSERVACIÓN:** Presencia física de cómo se realizan ciertas operaciones o hechos.
- 9. CALCULO:** Verificación matemática de alguna partida.

Hay partidas en la contabilidad que son resultado de cálculos realizados sobre bases predeterminadas. El auditor puede cerciorarse de la corrección matemática de estas partidas mediante el cálculo independiente de las mismas.

1.8. AUDITORÍA DE GESTIÓN

Según el autor MALDONADO, Milton (2005) “La Auditoría de Gestión consiste en el examen y evaluación que se realiza en una entidad, para establecer el grado de Economía, Eficiencia y eficacia en la planificación, control y uso de sus recursos y comprobar la observancia de las disposiciones permanentes, con el objeto de verificar la utilización más racional de los recursos y mejorar las actividades materias examinadas.” (p. 21)

Para MEIGGS (1971) la Auditoría de Gestión es: “Examen sistemático y evaluación profesional independientes de las actividades realizadas en un sector, entidades, programas, proyectos u operación con el fin, dentro del marco legal de determinar su grado de eficiencia, economía, equidad, calidad e impacto y por medio de las recomendaciones que al efecto se formulen, promover la correcta administración de los recursos”. (p. 46)

Para el investigador la Auditoría de gestión es el seguimiento de todos los procesos realizados desde el inicio hasta el final en todas las actividades sean

estas financieras productivas u administrativas con el afán u objeto de detectar errores deficiencias, incumplimiento parra la mejor toma de decisiones.

1.8.1. Objetivos de la Auditoría de Gestión

Los objetivos generales de la auditoría de gestión son:

- Establecer el grado en que el ente y sus servidores han cumplido adecuadamente los deberes y atribuciones que les han asignado.
- Determinar si tales funciones se han ejecutado de manera económica, eficiente y eficaz.
- Determinar si los objetivos y metas propuestas en la entidad han sido logrados.
- Determinar si se están llevando a cabo, exclusivamente, aquellos programas o actividades legalmente autorizados.
- Proporcionar una base para mejorar la asignación de recursos y la administración de estos por parte del ente
- Mejorar la calidad de la información sobre los resultados de la administración del ente que se encuentra a disposición de los formuladores de políticas, legisladores y de la comunidad en general.
- Evaluar el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias aplicables a operaciones gubernamentales, como así también de los planes, normas y procedimientos establecidos.
- Auditar y emitir opinión sobre la memoria y los estados contables financieros como así también sobre el grado de cumplimiento de los planes de acción y presupuestos de las empresas y sociedades del estado.

1.8.2. Importancia de la Auditoría de Gestión

La Auditoría de Gestión pasa a ser hoy por hoy un elemento vital para la gerencia, permitiéndole conocer a los ejecutivos qué tan bien resuelven los problemas

económicos, sociales y ecológicos que a este nivel se presentan generando en la empresa un saludable dinamismo que la conduce exitosamente hacia las metas propuestas.

Esta auditoría está muy relacionada con las características estructurales y funcionales del objeto de estudio, por lo que su ejecución requiere de una guía que se adapte a las condiciones existentes y que, sin limitar la independencia y creatividad del auditor, le permita lograr una sistematicidad y orden que le haga obtener los mejores resultados en el período más breve posible.

1.8.3. Alcance de la Auditoría de Gestión

En la Auditoría de Gestión “puede alcanzar un sector de la economía, todas las operaciones de la entidad inclusive las financieras o puede limitarse a cualquier operación, programa, sistema o actividad específica”

Tanto en la administración como el personal que lleva a cabo la auditoría debe de estar de acuerdo en cuanto al alcance en general, si se conoce que esta auditoría incluye una evaluación detallada de cada aspecto operativo de la organización, es decir que el alcance debe tener presente:

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

De la misma forma sería oportuno considerar en la Auditoría de Gestión, por la amplitud del objetivo de esta revisión:

- Regulaciones: Evaluar el cumplimiento de la legislación, política y procedimientos establecidos por los órganos y organismos estatales.
- Eficiencia y Economía: Involucra la utilización del personal, instalaciones, suministros, tiempos y recursos financieros para obtener máximos

resultados con los recursos proporcionados y utilizarlos con el menor costo posible.

- Eficacia: Se relaciona con el logro de las metas y los objetivos para los cuales se proporcionan los recursos.
- Salvaguarda de Activos: Contempla la protección contra sustracciones obsolescencia y uso indebido.
- Calidad de la Información: Abarca la exactitud, la oportunidad, lo confiable, la suficiencia y la credibilidad de la información, tanto operativa como financiera.

El alcance de la auditoría de gestión valida todas las operaciones y procedimientos de la entidad y su oportunidad de mejora enfocándose en la eficiencia, eficacia, economía, calidad de la información, y cumplimiento de leyes, procedimientos y políticas.

1.8.4. Beneficios de la Auditoría de Gestión

Identifica deficiencias en la manera en que se definieron los procesos de la empresa, o la ausencia de dicha definición.- Para llevar a cabo cualquier actividad de forma planificada, se debe marcar cómo se va a hacer. Esto frecuentemente se refleja en procedimientos o instrucciones de trabajo. Sin embargo, si no se cuenta con éstos o no se definieron adecuadamente, se corre el riesgo de no lograr el objetivo de la actividad.

Detecta si las actividades se llevan a cabo conforme a lo estipulado en los procedimientos e instrucciones.- Escribir procedimientos es relativamente sencillo. Lo difícil es cumplirlos al pie de la letra. Las auditorías internas identifican los casos en que no se están aplicando correctamente.

Identifica documentos desactualizados que ya no reflejan la práctica actual.- El revisar periódicamente como se llevan a cabo las actividades, permite identificar los casos en que la práctica cambió por requerimientos del cliente, regulaciones y que no se ha reflejado en los documentos de trabajo.

Asegura que se corrigen en tiempo y forma los problemas (no-conformidades) encontrados.- Un buen proceso de auditoría asegura que se emitan acciones correctivas para solucionar los problemas encontrados y, lo más importante, verifica que estas acciones hayan sido efectivas.

1.8.5. Elementos de la Auditoría de Gestión

Entre los elementos de gestión tenemos los siguientes:

- Economía
- Eficiencia
- Eficacia
- Ecología
- Ética

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

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

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

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

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

1.8.6. Técnicas de auditoría de gestión

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

- **Comparación:** Determinar similitudes o diferencias en dos o más hechos u operaciones.
- **Observación:** Verificación visual de una actividad o proceso para examinar su funcionamiento.
- **Rastreo:** Seguimiento y control de una operación a fin de conocer y evaluar su ejecución.
- **Indagación:** Obtención de información verbal mediante averiguaciones o conversaciones directas.
- **Encuesta:** Preguntas a manera de cuestionarios para obtener información.
- **Análisis:** Evaluación crítica, objetiva y minuciosa de elementos que conforman una operación.
- **Conciliación:** Hacer que concuerden dos conjuntos de datos con el fin de determinar su validez.

- **Confirmación:** Comunicación independiente y por escrito para comprobar autenticidad de procesos.
- **Tabulación:** Agrupar resultados obtenidos en áreas analizadas que permitan llegar a conclusiones.
- **Comprobación:** Verificar la existencia, legalidad, autenticidad y legitimidad de operaciones.
- **Cálculo:** Verificar la exactitud y corrección aritmética de una operación o resultado.
- **Revisión selectiva:** Revisión de una muestra para separar y analizar aspectos anormales.
- **Inspección:** Examen físico y ocular de documentos para establecer su existencia y autenticidad.

1.8.7. Proceso de la Auditoría de Gestión

Gestión de un Programa de Auditoría

- ✓ Autoridad para el programa de auditoría Establecimiento del Programa de Auditoria.
- ✓ Objetivos y amplitud.
- ✓ Responsabilidades, recursos y procedimientos Planificar Actuar Implementación del Programa de Auditoria Calendario de auditorías Evaluación y selección de los auditores.
- ✓ Conducción actividades auditoria- Registros de auditorías Mejora del Programa de Auditoria.
- ✓ Identificación oportunidades de mejora Hacer Seguimiento y revisión del Programa de Auditoria Acciones correctivas y preventivas Verificar.

1.8.8 Fase I. Conocimiento preliminar

1.8.8.1. Objetivo del Conocimiento 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.

1.8.8.2. Actividades del Conocimiento Preliminar

- Visita a las instalaciones, para observar el desarrollo de las actividades y operaciones.
- Revisión de los archivos corriente y permanente. Su contenido debe proveer un conocimiento y comprensión cabal de la entidad.
- Determinar los criterios, parámetros e indicadores de gestión, como puntos de referencia para comprobarlos posteriormente con resultados reales de sus operaciones.
- Detectar las fuerzas y debilidades, así como las oportunidades y amenazas.
- Evaluación de la estructura de control interno, identificando sus componentes y subcomponentes.
- Definición del objetivo y estrategia general de la auditoría.

1.8.8.3. Resultados a obtener del Conocimiento Preliminar

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

Formatos y modelos de aplicación:

- Cuestionarios de control interno, evaluación preliminar de la estructura.
- Diagnóstico FODA, matriz de ponderación de riesgos y evaluación de áreas críticas.
- Indicadores de gestión.

1.8.9. FASE II. Planificación

1.8.9.1. Objetivo de la planificación

Consiste en orientar las tareas hacia el cumplimiento de los objetivos establecidos para los cuales debe fijarse los pasos a seguir en la presente y siguientes fases y las actividades a desarrollar. La planificación debe contener los objetivos específicos y el alcance del trabajo a desarrollarse; y, finalmente los resultados esperados.

1.8.9.2. Actividades de la planificación

- Revisión y análisis de la información y documentación obtenida en la fase anterior.
- Evaluación de control interno relacionada con el área objeto de estudio.
- Preparación del memorando de planificación.
- Elaboración de programas detallados y flexibles.

1.8.9.3. Resultados a obtener de la planificación

- Memorando de planificación
- Programas de auditoría para cada componente proyecto, programa o actividad.

1.8.9.4. Formatos y modelos de aplicación

- Memorando de planificación.
- Cuestionario de evaluación específica de control interno por componentes.
- Flujo gramas de procesos.
- Programas de trabajo por componentes.

1.8.10. Fase III. Ejecución

1.8.10.1. Objetivo de la Ejecución

Consiste en la puesta en marcha de la auditoría, en donde se desarrollan los hallazgos y se obtiene toda la evidencia suficiente y competente, basada en criterios y procedimientos de auditoría.

1.8.10.2. Actividades de la Ejecución

- Aplicación de los programas detallados y específicos para cada componente a examinarse, comprende la aplicación de técnicas de auditoría tradicionales y la utilización de estadísticas y parámetros e indicadores de gestión reales y estándar.
- Preparación de papeles de trabajo.
- Elaboración de hojas resumen de hallazgos significativos por cada componente examinado, que deberán ser comunicados con anterioridad.
- Definir la estructura del informe de auditoría.

1.8.10.3. Resultados a obtener de la Ejecución

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

1.8.10.4. Concepto de papeles de trabajo

Son los registros en los que se describen las técnicas y procedimientos aplicados, las pruebas realizadas, la información obtenida y las conclusiones alcanzadas.

Los papeles de trabajo deben incluir:

- Identificación de la Auditoría.
- Proyecto de Auditoría.
- Índices, cuestionarios, cédulas y resúmenes del trabajo realizado.
- Indicaciones de las observaciones recibidas durante la aplicación de la Auditoría.

- Observaciones acerca del desarrollo de su trabajo.
- Anotaciones sobre información relevante.
- Ajustes realizados durante su ejecución.
- Lineamientos recibidos por áreas o fases de la aplicación.
- Reportes de posibles irregularidades.

Los papeles de trabajo del auditor son el respaldo de las conclusiones manifestadas en su informe como auditores independientes. Por lo anterior, los papeles de trabajo del auditor deben proporcionar evidencia válida y suficiente que respalde dichas conclusiones.

Los papeles de trabajo del auditor están compuestos por todos los procedimientos aplicados, las pruebas realizadas, la información recopilada y las conclusiones y recomendaciones realizadas en el desarrollo de su examen.

1.8.10.5. Objetivos de los papeles de trabajo

De acuerdo con las normas Internacionales de Auditoría 230, norma que entro en vigor en el 2010, se ha definido los siguientes objetivos:

- a) Un registro suficiente y apropiado de las bases para el dictamen del auditor; y
- b) Evidencia de que la auditoría se planeó y realizó de acuerdo con las NIA y con los requisitos legales y regulatorios que sean aplicables.

1.8.10.6. Características Fundamentales de los Papeles de Trabajo

- Cada papel de trabajo debe contener como mínimo, objetivo, procedimiento, resultados y conclusiones.
- La documentación debe responder a los objetivos planteados.
- La documentación debe quedar totalmente amarrada con sumarias, anexos u otros papeles.

- La documentación debe completar, concreta, fácil de entender y no redundante.
- En caso de un litigio ese papel puede ser utilizado como defensa nuestra.
- Cualquiera persona que pueda entender, (Ejemplo: un abogado),” los papeles de trabajo deben hablar”
- Los papeles en cada fase de auditoría son finalizados y revisados en una forma oportuna.
- Es recomendable la existencia de políticas para efectuar revisiones de calidad del trabajo efectuado antes de que se entreguen los reportes.
- La documentación debe quedar firmada por la persona que le elabora y la persona que los revisa con la fecha en la que se completó cada trabajo.
- Todos los temas deben quedar totalmente cerrados.
- Los hallazgos deben quedar en los respectivos papeles de trabajo (diferencias de auditoría, recomendaciones, temas críticos).
- La documentación del auditor debe quedar almacenadas en medios electrónicos o papel.
- Debe existir políticas de archivo y retención de los papeles de trabajo que se utilizaron para documentar el reporte emitido.
- La extensión de los papeles de trabajo van de acuerdo al juicio profesional de cada auditor.

1.8.10.6.1. Custodia y archivo de los papeles de trabajo

Los papeles de trabajo son de propiedad de las unidades de auditoría de la contraloría y entidades públicas, las mismas que tienen la responsabilidad de la custodia de un archivo activo por el lapso de cinco años y en un archivo pasivo por hasta veinte y cinco años, únicamente pueden ser exhibidos y entregados por requerimiento judicial. Los papeles de trabajo pueden ser organizados y archivados en forma sistematizada, en carpetas o archivos que son de dos clases.

- **Archivo permanente o continuo:** contiene información de interés o utilidad para más de una auditoría, o necesaria para auditorías

subsiguientes. La mayor parte de información para este archivo se obtiene en la primera auditoría; en las venideras se requiere que se vaya actualizando.

- **Archivo corriente:** en estos archivos se guardan los papeles de trabajo relacionados con la auditoría específica de un período. La cantidad de carpetas que forman parte de este archivo, varía de una auditoría a otra, aun tratándose de un mismo cliente.

1.8.10.7. Formatos y modelos de aplicación

- Estructura del informe de auditoría de gestión.

1.8.11. Fase IV. Comunicación de resultados

1.8.11.1. Objetivo de la Comunicación de los Resultados

El informe final presentado no solo contiene las definiciones existentes, sino también los hallazgos positivos, así como también en las conclusiones se hará conocer el precio del incumplimiento con su efecto económico, las causas y condiciones para el cumplimiento de la eficiencia, eficacia y economía en la gestión y uso de recursos de la empresa auditada.

1.8.11.2. Actividades de la Comunicación de los Resultados

- Redacción del informe de auditoría.
- Comunicación de resultados.

1.8.11.3. Producto de la Comunicación de los Resultados

- Informe de auditoría.

1.8.12. Fase V. Seguimiento

1.8.12.1. Objetivo del Seguimiento

Posterior a la auditoría de gestión realizada, los auditores internos o externos deberán realizar el seguimiento correspondiente.

1.8.12.2. Actividades del Seguimiento

- Comprobar hasta qué punto la administración que receptiva sobre los comentarios, conclusiones y recomendaciones presentadas en el informe.
- Realizar una re-comprobación luego de transcurrido un año de la auditoría.
- Determinación de responsabilidades por los daños materiales y perjuicio económico causado.

1.8.12.3. Resultados a obtener del Seguimiento

- Cronograma para el cumplimiento de recomendaciones.
- Encuesta sobre el servicio de auditoría.
- Constancia del seguimiento realizado.
- Documentación y papeles de trabajo que respalden los resultados.

1.8.12.4. Formatos y modelos de aplicación:

- Cronograma para el cumplimiento de recomendaciones.
- Encuesta sobre el servicio de auditoría.
- Constancia del seguimiento realizado.

1.8.13. Indicadores para la Auditoría de Gestión Financiera

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.

1.8.13.1. Definición de Indicadores para la Auditoría de Gestión Financiera

Es aquel que establece una fuente de medición de cualquier proceso o componente, debe ser claro en lo que se quiere medir, el nivel de profundidad y los medios de verificación.

1.8.13.2. Objetivo de Indicadores para la Auditoría de Gestión Financiera

El principal objetivo de los indicadores de gestión, es poder evaluar el desempeño del área mediante parámetros establecidos en relación con las metas, así mismo observar la tendencia en un lapso de tiempo durante un proceso de evaluación. Con los resultados obtenidos se pueden plantear soluciones o herramientas que contribuyan al mejoramiento o correctivos que conlleven a la consecución de la meta fijada.

1.8.13.3. Características de Indicadores para la Auditoría de Gestión Financiera

Las características que debe reunir un indicador son:

- Ser relevante.
- Factible de medir.
- Transmitir fácilmente la información.
- Verificable.
- Aceptado por la entidad.
- Fácil interpretación.
- Tener precisión matemática y conceptual de los indicadores.

1.8.14. Parámetros de los indicadores de gestión

Los parámetros son aspectos a evaluar en un enfoque sistémico de gestión de una unidad u organización.

Son parámetros de gestión:

- Efecto
- Impacto
- Eficacia
- Eficiencia

- Economía
- Calidad

1.8.15. Clasificación de los indicadores de gestión

Los indicadores de gestión se clasifican de la siguiente manera:

- Cuantitativos y cualitativos
 - De uso universal
 - Globales, funcionales y específicos
- Cuantitativos.-** Son los valores y cifras que se establecen periódicamente de los resultados de las operaciones, son un instrumento básico.
 - Cualitativos.-** Permite tener en cuenta la heterogeneidad, las amenazas y las oportunidades del entorno organizacional.
 - De uso universal.-** Miden la eficiencia, la eficacia, las metas, los objetivos y en general el cumplimiento de la misión institucional.
 - Globales.-** Miden los resultados en el ámbito de institución y la calidad del servicio que proporciona a los distintos usuarios.
 - Funcionales.-** Mide cada función o actividad de acuerdo a sus propias características, considerando también la entidad de que se trata.
 - Específicos.-** Miden una función determinada, o un área o proceso en particular.

1.8.16. Formulación de los indicadores de gestión

Se deben seguir los siguientes pasos:

- Primeramente se procede a definir el objetivo que se desea alcanzar.
- Se debe considerar las acciones necesarias para su instrumentación o desarrollo.
- Enfocar los indicadores hacia la medición de resultados y no hacia actividades intermedias.

- Indicar que las personas que intervienen en el proceso son sujetos de evaluación.
- Se formulan mediante el método deductivo.
- Se validan mediante estándares de comportamiento de las partes del proceso sujeto a medición.
- Se puede designar a una persona que verifique y valide a los indicadores, y aplique acciones para evitar una desviación negativa.

1.9. Normas Nacionales e Internacionales

1.9.1. Concepto de las NIA

La aparición de las Normas Internacionales de Auditoría (NÍAs) expedida por la Federación Internacional de Contadores (FIC), y las actualizaciones que realiza su Comité Internacional de Prácticas de Auditoría anualmente, denotan la presencia de una voluntad internacional orientada al desarrollo sostenido de la profesión contable, a fin de permitirle disponer de elementos técnicos uniformes y necesarios para brindar servicios de alta calidad para el interés público.

Las Normas Internacionales de Auditoría deben ser aplicadas, en forma obligatoria, en la auditoría de estados financieros y deben aplicarse también, con la adaptación necesaria, a la auditoría de otra información y de servicios relacionados. En circunstancias excepcionales, un auditor puede juzgar necesario apartarse de una NIA para lograr en forma más efectiva el objetivo de una auditoría.

Cuando tal situación surge, el auditor deberá estar preparado para justificar la desviación.

Las normas son emitidas en dos series separadas: La de Servicios de Auditoría (NIAs) y la de Servicios Afines (NIAs/SAs), comprendidos en esta última los comportamientos de revisión de procedimientos bajo acuerdo de compilación. El marco describe los servicios que el auditor puede comprometerse a realizar en relación con el nivel de certidumbre resultante. La auditoría y la revisión están

diseñadas para permitir que el auditor exprese niveles de certidumbre, alto y moderados respectivamente, en relación con la existencia o no de errores materiales en la información.

1.9.2. NEA

Las Normas Ecuatorianas sobre Auditoría (NEA) se deben aplicar en la auditoría de los estados financieros. Las NEA deberán también aplicarse, adaptadas según sea necesario, a la auditoría de otra información y a servicios relacionados.

Las NEA contienen los principios básicos y los procedimientos esenciales (identificados en letra negrilla) juntos con los lineamientos relacionados en forma de material explicativo y de otro tipo. Los principios básicos y los procedimientos esenciales deben interpretarse en el contexto del material explicativo y de otro tipo que proporciona lineamientos para su aplicación.

Para comprender y aplicar los principios básicos y los procedimientos esenciales junto con los lineamientos relacionados, es necesario considerar el texto íntegro de la NEA incluyendo el material explicativo y de otro tipo contenido en la NEA, y no solo el texto resaltado en negrillas.

1.9.3 LAS NIC

Las Normas Internacionales de Contabilidad NIC o IFRS (International Financial Reporting Standards) Son un conjunto de estándares creados en Londres, por el IASB que establecen la información que deben presentarse en los estados financieros y la forma en que esa información debe aparecer, en dichos estados. Las NIC no son leyes físicas o naturales que esperaban su descubrimiento, sino más bien normas que el hombre, de acuerdo con sus experiencias comerciales, sigue creyendo que esto en verdad se ha considerado de importancia en la presentación de la información financiera.

Son normas contables de alta calidad, orientadas al inversor, cuyo objetivo es reflejar la esencia económica de las operaciones del negocio, y presentar una

imagen fiel de la situación financiera de una empresa. Las NIC son emitidas por el International Accounting Standards Board (IASB, anterior International Accounting Standards Committee, IASC).

Las normas se conocen con las siglas NIC y NIIF dependiendo de cuando fueron aprobadas y se matizan a través de las "interpretaciones" que se conocen con las siglas SIC y CINIIF.

Dentro de su periodo de labor (1973-1999) el IASC emitió 41 normas NIC's (de las que 29 están en vigor en la actualidad) y luego de su reestructura (2000-actualidad) pasando a ser llamado IASB ha emitido 13 normas NIIF (de las que hay 9 en vigor y el resto en proceso de implementación), junto con 27 interpretaciones.

- Las NIC han sido creadas oficialmente por la Unión Europea como sus normas contables, pero sólo después de pasar por la revisión del EFRAG, por lo que para comprobar cuáles son aplicables en la UE hay que comprobar su status.
- En Estados Unidos las entidades cotizadas en bolsa tendrán la posibilidad de elegir si presentan sus estados financieros bajo US GAAP (el estándar nacional) o bajo NICs.
- Otros países asiáticos y americanos están adoptando también las NIC.
- Más de 100 países requieren o permiten el uso de las NICs o están en proceso de convergencia entre sus normas nacionales y las NICs

1.9.4. NIIF

Se definen dentro de la introducción del texto oficial sobre NIIF- también conocido como libro rojo – requerimientos de reconocimiento, transacciones y sucesos económicos que son importantes en los estados financieros con propósito de información general (NIF, A16).

En otras palabras se trata de criterios a modo de instrucciones para la apropiada valuación, registro y comunicación de las transacciones que realiza cualquier entidad con fines de lucro. El producto final son los estados financieros básicos, que permiten y facilitan la toma de decisiones al público usuario.

Las NIIF se componen de 2 elementos básicos tal como el lector podrá observar en la figura 1.3. En el 2012 están en vigor 28 NIC, 13 NIIF Y 24 interpretaciones de las cuales 16 son sobre NIIF y 8 de NIC.

CUADRO 4 LOS CUATRO COMPONENTES DE LAS NIIF

Los cuatro componentes de las NIIF		
Normas Internacionales de Información financiera		
		Interpretaciones sobre:
I. NIC	II. NIIF	III. NIC
Normas Internacionales de Contabilidad	Normas Internacionales de Información Financiera	(conocidas como SIC) IV. NIIF

Fuente: Instituto de Asesoría en Finanzas Internacionales (IAFI) con base en las NIIF

Elaborado por: El Investigador

1.10. MARCO DE REFERENCIA

1.10.1. Fundamento Teórico

1.10.1.1. Plan financiero

Un plan estratégico claramente define el propósito de la organización, ya que establece metas realistas y objetivos consistentes con la misión y la visión dentro de un marco de tiempo definido e identifica la capacidad de implementación de la organización.

Esta herramienta le permite a emprendedores y empresarios tener una versión cuantificada de su idea negocio, trazar objetivos, encontrar la manera más adecuada de llevar lo planeado a la realidad y generar credibilidad ante los inversionistas. En resumen, puede decirse que es el mapa que contiene la dirección a seguir para alcanzar las metas en el plano económico. Una vez se elabore el presupuesto, se establezcan las metas financieras y se defina una estrategia, es importante mantener la ruta, revisar periódicamente el plan y realizar las correcciones necesarias en las metas o la situación financiera para el mejoramiento continuo de los procesos.

Las finanzas se definen como el arte y la ciencia de administrar el dinero. Tomar decisiones sobre las fuentes de financiación más convenientes.

Por consiguiente las finanzas tienen relación con el proceso, las instituciones, los mercados y los instrumentos implicados en la transferencia de dinero, entre individuos u organizaciones. (Gitman Lawrence, Principios de Administración Financiera, Pearson, México, 2003, Pág. 3)

Así, la administración financiera es importante porque permite la comprensión de conceptos sobre inversiones, análisis de valore mobiliarios, financiación internacional, banca, bolsa, mando en cuenta que la mayoría de las decisiones comerciales se miden en términos financieros. Las diversas funciones empresariales como la administración de efectivo, la contabilidad, coste del dinero o el análisis y selección de oportunidades de expansión son competencias del director financiero, y de las diferentes políticas que tome con respecto a endeudamiento, rentabilidad, autofinanciación, ampliación del capital y de dividendos, dependerán el beneficio o pérdida del negocio.

Este plan consiste en mostrar una relación de las necesidades financieras, fuentes de financiamiento, y una proyección de sus ingresos, costos y utilidades. Para realizar el análisis se requiere, de los estados financieros pro forma, que son el balance general, el estado de resultado, el flujo de fondos o efectivo, basados en

proyección o explicaciones sólidas para poder determinar cifras establecidas, se considera importante dentro de este análisis la proyección de ventas, análisis de costos y el punto de equilibrio

1.10.2. Estados Financieros

Los estados financieros muestran lo que el propietario planea hacer en el futuro con las finanzas de los negocios. Una vez que la empresa se encuentra en operación los estados financieros se convierten en una herramienta importante para acotar y comparar los resultados reales de operar el negocio de acuerdo al plan. Se convierten en una forma de mantener la responsabilidad y recordarle los compromisos que contrajo con el banco y los inversionistas. Por lo tanto, es fundamental para todo emprendimiento.

Los inversionistas que evalúen entregar o no un aporte en el proyecto, podrán observar en este documento un reflejo del propietario y de su capacidad para administrar los recursos financieros de la empresa. Ahora te entregaremos unas pistas que serán clave para su correcta realización. Toma nota y sigue atentamente: En primer lugar debes saber que este documento debe responder 4 preguntas:

1. ¿Es viable el negocio?
2. ¿Cuánto financiamiento requiere y cuándo será necesario?
3. ¿Qué tipo de financiamiento se requiere?
4. ¿Quién proveerá el financiamiento?

(Stanley G., 2010) define al balance general como “lo que la empresa posee y la manera de que los activos han sido financiados bajo la forma de pasivos o de participaciones en el capital.” El activo “es una de las dos partes del balance de situación, donde se ubican todas las cuentas que representan propiedades o pertenencias, que posee un empresa o institución a la fecha señalada en el

balance.” El balance general es un documento contable en el que se asientan los activos y pasivos de una empresa y que muestra su riqueza neta en un momento determinado. En otras palabras es una declaración resumida de la situación de la empresa en un momento dado, por tal motivo es considerado un documento estático. El balance general está conformado por los activos que posee la empresa, su financiamiento que puede ser el pasivo o capital lo que proporciona los propietarios. Los Pasivos “representan las obligaciones contraídas con los bancos, proveedores, empleados, estado y de más terceros.” Los activos están conformados por activos disponibles, que son elementos completamente líquidos o inmediatamente utilizables: los activos realizables que pueden ser convertidos en liquidez en un plazo máximo de un año.

El estado de Resultados, “Proporciona un resumen financiero de los resultados de las operaciones de la empresa durante un periodo determinado.”

Considerado el principal documento utilizado en la medición de la rentabilidad de una empresa durante un tiempo establecido, ya sea este un mes, o un año.

El estado de resultados se basa en la siguiente fórmula $Ventas - Gastos = Utilidad$. La misma que nos muestra la utilidad obtenida de una empresa, ya que la información está relacionada con los ingresos por ventas, costo de producción, costos de operación, costos financieros, y pagos de impuestos.

Para el establecimiento del plan financiero se debe elaborar un estado de resultados donde refleje la ganancia que obtendrá la empresa a lo largo de un periodo, este estado es conocido como estado de resultado pro forma.

1.10.3. Los modelos financieros

Un modelo financiero es un sistema que permite predecir el desempeño futuro de una empresa en función a cambios variables claves de negocio por lo tanto es importante para:

- Proyectar necesidades financieras de la empresa.
- Valoración de una empresa.
- Crear nuevos planes de negocio.

1.10.4. Riesgo

El riesgo corresponde a una desviación respecto de un resultado deseado, pudiendo ser de diferentes tipos, entre los cuales se pueden mencionar utilidades de las empresas, costos, ventas, precios, cobros a clientes, etc. Debido a estos diferentes tipos de resultados se clasifican diversos tipos de riesgos, tales como de crédito, financieros, de ventas, de negocio, entre otros.

1.10.5. Rendimiento

De acuerdo a Eugene Brigham y Joel Hosuton, en su obra Fundamentos de Administración financiera, un individuo o una empresa al invertir gastan hoy dinero con la esperanza de ganar más en el futuro. Por ello el concepto de *rendimiento* es un medio adecuado de expresar el desempeño *financiero* de una inversión.

1.10.6. Liquidez

La liquidez de una empresa se mide por su capacidad para satisfacer sus obligaciones a corto plazo, conforme estas se vencen.

La liquidez implica, por tanto, la capacidad puntual de convertir los activos líquidos o de obtener disponible para hacer frente a los vencimientos a corto plazo (Rubio, 2011).

1.10.7. Marco Conceptual

- **Activos fijos**
Activos permanentes que típicamente son necesarios para llevar a cabo el giro habitual de una empresa. Están constituidos generalmente por maquinaria, equipo, edificios, terrenos, etc.

El inmovilizado material (inmuebles, instalaciones, equipamiento), inmovilizado inmaterial (patentes, leasing, aplicaciones informáticas), inmovilizado financiero (si hay algún tipo de fianza o inversión de otro tipo), los gastos de establecimiento (sólo en el caso de empresas que empiecen su actividad).

- **Activos financieros**

Activos que generan rendimientos financieros.

- **Activos líquidos**

Activos de muy fácil conversión a efectivo.

- **Eficiencia**

Proviene del latín 'eficientica' que en español quiere decir: acción, fuerza, producción. Se define como la capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un objetivo determinado con el mínimo de recursos posibles viable.

- **Eficacia**

Se define como la capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera.

- **Empresa**

Una empresa es una organización, institución o industria, dedicada a actividades o persecución de fines económicos o comerciales, para satisfacer las necesidades de bienes y/o servicios de los demandantes a la par de asegurar la continuidad de la estructura productivo-comercial así como sus necesarias inversiones.

- **Flujo operativo de efectivo**

Representa la cantidad de flujo de efectivo disponible para los inversionistas, proveedores de deuda y de capital, después de que la empresa ha cumplido con todas sus necesidades operativas y pagadas inversiones en activos fijos netos y activos circulantes netos.

- **Pasivos**

Obligaciones que tiene una empresa ante terceros.

- **Pasivos circulantes**

Conjunto de cuentas dentro de los pasivos de una empresa que deben cancelarse en un período menor a un año.

- **Patrimonio**

Propiedad real de una empresa o individuo, definida como la suma de todos los activos, menos, la suma de todos los pasivos.

- **Proyección de ventas**

Es la predicción de ventas de la empresa durante un periodo determinado, con base a datos internos o externos, en base a la proyección se puede estimar los flujos de efectivos que resultarían de los ingresos de ventas proyectados y los gastos relacionados con la producción, inventarios y ventas.

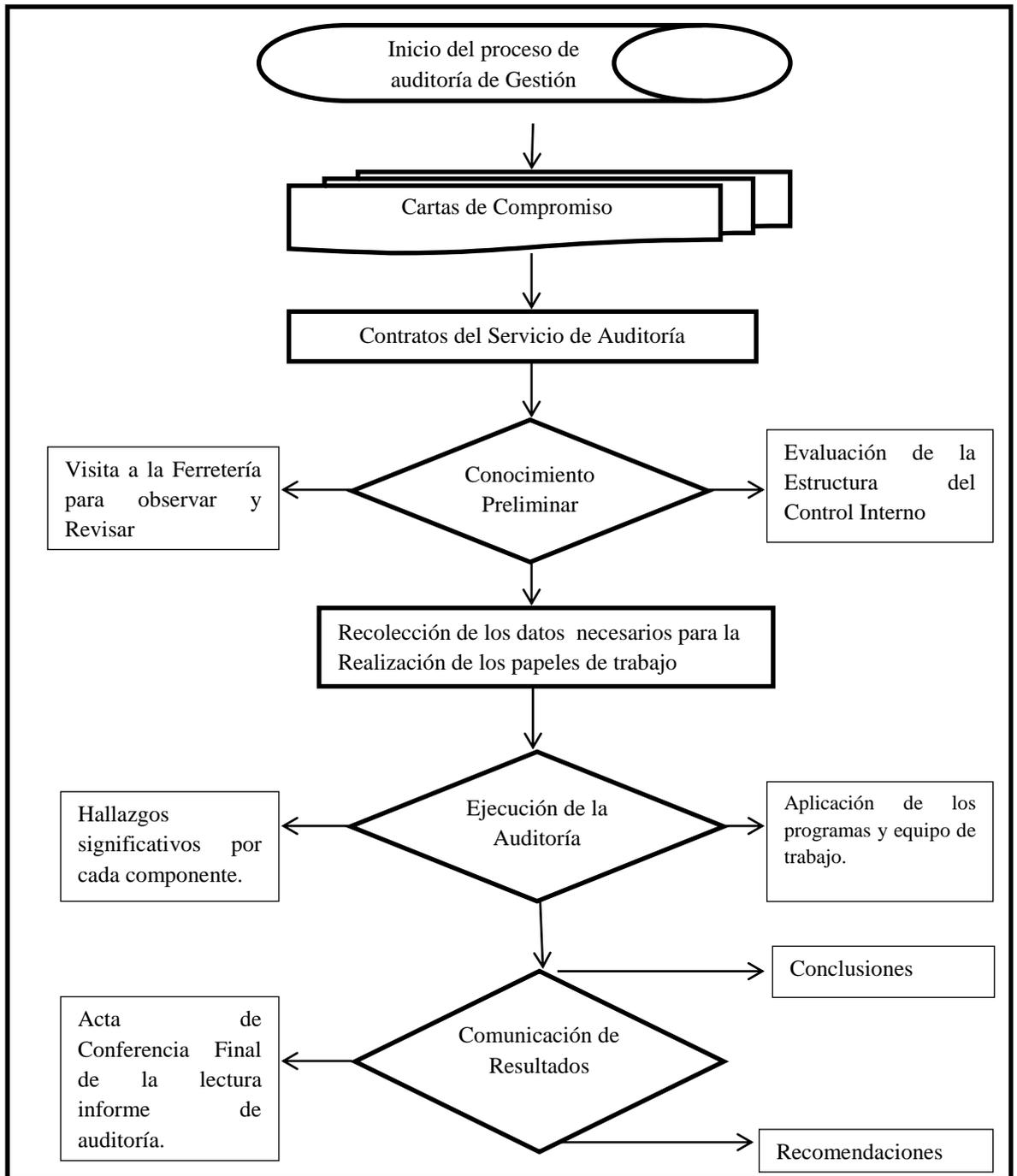
- **Punto de equilibrio**

El análisis del punto de equilibrio sirve para poder de manifiesto el efecto en la rentabilidad de la empresa de la existencia de un a mayor o menor proporción de costes fijos sobre los costes totales.

- **Riesgo del negocio**

Riesgo inherente a las operaciones típicas de una empresa dentro de su industria.

1.11 Flujoograma de la Auditoría de Gestión Financiera
CUADRO 5 FLUJOGRAMA



Fuente: Propia
Elaborado: El Investigador

CAPÍTULO II

2. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

2.1 Introducción

En el presente capítulo se presentan los resultados obtenidos durante la investigación para el desarrollo de una auditoría de gestión, se empleó el tipo de investigación exploratoria y descriptiva por medio de entrevistas permitiendo obtener la información necesaria oportuna mediante la aplicación realizada a los directivos de la “Ferretería Bycace”, las encuestas al personal de bodega, comercialización y ventas, información representada a través de tablas, gráficos y el respectivo análisis e interpretación de los resultados obtenidos, de igual manera conclusiones y recomendaciones sobre la situación de la ferretería.

Mediante el método exploratorio se aclaró los conceptos que abarcan la auditoría de gestión y buscan contribuir un marco teórico de referencia para el buen desenvolvimiento del manejo del control interno financiero e inventarios de materiales como también recursos humanos.

Se utilizó el método descriptivo para determinar el desarrollo de varias áreas de la ferretería.

Durante el trabajo investigativo se empleó un diseño no experimental de investigación debido a que se utilizó el método deductivo inductivo para obtener un conocimiento global de proceso de gestión financiera.

Con el método Analítico – Sintético sea analizo la información de la gestión financiera la cual se identificó la falta de gestión por lo que se impide impulsar el desarrollo de la eficiencia, eficacia y economía.

2.2. Reseña Histórica de la Ferretería BYCACE

La Ferretería BYCACE de Byron Cárdenas Cerda nació el 4 de marzo de 1984, conformada por dos socios y con un capital social de S/.20'000.000, según la ley

de Compañías vigente a la fecha de su creación, contaba con un solo local, ubicado en la ciudad de Latacunga en la Av. 5 de Junio 53-27 y Av. Eloy Alfaro, local que se mantiene hasta la actualidad y que hoy se ha convertido en el centro de operaciones de toda la empresa, desde sus inicios, la empresa estuvo dedicada al giro de negocio Ferretería y Acabados para la construcción, con una masa laboral de 4 personas.

Con el pasar de los años la empresa fue creciendo, creando nuevas sucursales y líneas de negocio, tanto en la ciudad de Latacunga como fuera de ella, pero por razones diversas y ajenas a la voluntad de los propietarios, tuvieron que cerrar sus puertas.

Estas sucursales fueron:

- Bycace – Electrodomésticos.
- La Ferretería.
- Ferretería Vargas.
- Bycace Espectáculos.

La sucursal BYCACE – Electrodomésticos, nace el 16 de Mayo de 1992, dedicada única y exclusivamente a la línea de electrodomésticos, con distribuciones de productos ECASA, SONY entre otras, y en donde ciertas negociaciones de gestión de ventas al por mayor hacia distintos puntos de nuestro país incrementaron la cartera de cuentas por cobrar que con el tiempo se convertirían en cuentas incobrables, lo que repercutió en su futuro cierre el 23 de febrero de 1996.

La sucursal “La Ferretería”, nace el 1 de Junio de 1994, ubicada en la ciudad de Latacunga, en la Av. 5 de Junio, frente al mercado cerrado, con dos miembros en calidad de empleados, el primero como administrador y el segundo en calidad de vendedor – despachador, las líneas a manejarse en esta sucursal fueron:

- Artículos de ferretería
- Electrodomésticos

Poniéndose en evidencia una falta de control desde la Matriz de la empresa hacia esta sucursal, se comenzaron a producir pérdidas en los ejercicios contables, razón que repercutió en la suspensión y posteriormente clausura definitiva de esta sucursal el día 31 de Marzo de 1995.

En lo concerniente a la sucursal Ferretería Vargas, ubicada en la ciudad de Quito, en la Calle Vargas tras el Banco Central de Ecuador, fue creada el 6 de Abril de 1997, con un personal de dos miembros: Una cajera y un Administrador, lastimosamente esta sucursal fue objeto de un asalto y robo de una gran parte de los productos listos para su comercialización cuantificados en varios millones de sucres, lo que repercutió en la liquidación de los materiales estantes y su posterior venta, el 23 de agosto de 1998.

Otra de las líneas que formaba parte de la ferretería BYCACE, era la denominada BYCACE Espectáculos, la cual manejaba todo lo concerniente a las presentaciones musicales, tanto nacionales como internacionales, esta división fue creada el 25 de mayo de 1997, arrancando con un espectáculo de carácter Internacional, con la presentación de los grupos Salsa Kids (Puerto Rico) y Joe Luciano (Brasil), espectáculo presentado el 10 de Junio del mismo año en la Plaza de toros San Isidro Labrador en la ciudad de Latacunga, luego de esto se presentaron varios conciertos en Latacunga, Ambato y Santo Domingo de los Colorados, en donde se destacó la presencia de artistas de la talla de Alci Acosta, Proyecto Uno, Salserín y una gran gala de artistas nacionales como Silvana, Tercer Mundo entre otros, luego de la presentación del grupo Salserín (Venezuela) en Marzo de 1998, y al no obtenerse los resultados esperados se decidió suspender esta línea de la empresa.

2.3. Misión

“Somos una ferretería comercializadora de materiales para la construcción, repuestos automotrices, aceites, lubricantes y afines, líder en la región central del Ecuador, promotor permanente para el mejoramiento continuo de los productos y servicios, que satisfagan las expectativas de los clientes, y, constante generador de oportunidades de negocios en el marco de la Globalización”

2.4. Visión

“En el 2017, formaremos el grupo económico líder en comercialización y servicios con tecnología de punta, atención personalizada, enmarcándose en una red de Calidad Total, con una organización participativa basada en gente excelente y apoyada en procesos ágiles y flexibles, con lineamientos claros y conocidos, en un ambiente de trabajo confortable dentro de un entorno abierto y competitivo”

2.5. Objetivos de la “Ferretería Bycace”

2.5.1. Objetivo General

- Proponer un plan general para poder controlar internamente la Ferretería Bycace dentro del área de la Gestión Financiera con el objeto de minimizar costos operacionales y administrativo capaz de obtener a un corto plazo una mayor rentabilidad que beneficien a todos los colaboradores de dicha entidad.

2.5.2. Objetivos Específicos

- Establecer estrategias financieras y administrativas que le permita a la Ferretería competir con otras dentro de la provincia de Cotopaxi.
- Proponer la mejor gestión en todos los movimientos contables con el afán de obtener una mayor control interno dentro del entorno de la entidad.

- Organizar todos los departamentos de la Ferretería, a la vez optimizar los recursos económicos tanto administrativos como el área de ventas y bodega.

2.5.3. Metas

Las metas de la “Ferretería Bycace”, para el 2014 son:

Superar las ventas del ejercicio 2013

- Dar mayor posicionamiento al nombre de la empresa y su prestigio a nivel Provincial.
- Poner énfasis en líneas nuevas, principalmente Llantas, lubricantes, filtros y medidores de agua.
- Revisar los índices de rotación de inventarios y promover promociones y descuentos en productos de baja rotación.
- Aprovechar de mejor manera la infraestructura empresarial y hacer efectiva la relación entre sucursales al servir a un mismo cliente.
- Definir y segmentar el mercado meta para este año y su tratamiento.
- Aprovechar las ventas a Instituciones Públicas a través del INCOP.

2.6. Línea de Productos

La Ferretería Byron Cárdenas Cerda BYCACE, tiene muy variadas líneas de productos en lo concerniente a productos de ferretería, además de las nuevas líneas innovadoras encaminadas hacia otra clase de mercado.

La codificación de las líneas de productos se basa en una serie alfanumérica conformada de la siguiente manera:

CUADRO 6 LÍNEA DE PRODUCTOS

A. ACABADOS PISOS Y PAREDES

- AA. Cenefas y listelos cerámicos
- AB. Decorados en cerámicas
- AC. Cerámicas para pisos y paredes
- AD. Pisos de vinilo
- AE. Cerámicas Gres y Discontinuos

B. ARTICULOS CAUCHO Y PLASTICO

- BA. Cabos, piolas plásticas, de nylon, de yute algodón, etc.
- BB. Mangueras de todo tipo agua, gas oxígeno
- BC. Barrederas, alfombras de baño, filos de gradas
- BD. Plásticos de construcción, Natural, Reprocesado

C. CEMENTOS Y ADITIVOS

- CA. Pegamentos, Cola blanca, Cemento de Contacto, pega tubo, masilla corrida Resinas, etc.
- CB. Cemento Gris, Blanco, Pigmentos, Litopón, Alba lux, Carbonato de Calcio, Sementina, Porcelana.
- CC. Aditivos para hormigón, diluyentes para pintura, limpiadores, selladores

LÍNEA DE PRODUCTOS

- CD. Preservantes para madera (Barniz, Caustico, Madero, Merulex)
- CE. Aceites y Lubricantes

D. FERRETERIA

- DA. Productos de Sujeción (Abrazaderas, Arandelas, cáncamos, clavos, pernos, aldabas, bisagras, picaportes)
- DB. Cintas de Embalaje, masking, scotch, teflón
- DC. Electrodo, Suelta en Varilla, Pasta
- DD. Agarraderas, tiraderas, botones de cajón, rieles de cajón, ganchos adhesivos.
- DE. Seguridad Industrial (Casco, gafas, botas, guantes)

- DF. Productos de uso y mantenimiento doméstico (Gas de protección, bacerola, lustres, ceras, polwax, insecticidas)
- DG. Calefones Campanas extractoras de olor
- DH. Bombas, motores y equipo industrial
- DI. Accesorios de seguridad (candados, cerraduras)
- DJ. Artículos de Sujeción Acero, Cadena, Cable, Tensores, guardacabos, grilletes.
- DK. Productos de caza y pesca (Carabinas, Cartuchos, nylon para pescar)
- DL. Tacos Fisher, regatones, empaques pvc, capuchones, rejillas, trampas de piso
- DM. Herramientas de corte y perforación (Brocas, discos de corte, arcos de sierra)
- DN. Herramientas de terminación (Champadoras, Bailejos, lianas, lijas, discos de desbaste)
- DO. Herramientas de medición y trazado (Cintas métricas, flexómetros, escuadras, niveles, romanillas)
- DP. Herramientas Agrícolas y de Construcción (Zapapicos, azadones, rastrillos, escobillas, carretillas)
- DQ. Herramientas de Sujeción y apriete (llave mixta, pico, desarmadores, entenallas, payos de presión, prensa)
- DR. Herramientas de Golpe. (Martillos, formones, puntas, pata de cabra)
- DS. Poleas y rodamientos, ruedas industriales, garruchas

E. SANITARIOS Y ACCESORIOS

EA. Juegos de Sanitarios Completos

LÍNEA DE PRODUCTOS

EB. Accesorios de baño por piezas, solo loza

EC. Sanitarios por piezas, (Inodoro, Lavamanos), incluido accesorios.

ED. Repuestos para sanitarios, herrajes

EE. Accesorios para baño loza, metálico, plástico

EF. Fregaderos de Cocina y Pocetas

F. GRIFERIAS

FA. Griferías de uso residencial

FB. Juegos Angulares y mangueras de conexión.

FC. Sifones y desagües, juegos y por piezas

FD. Empaques reductores.

G. HIERRO, ALMABRES Y MALLAS

GA. Alambres Galvanizados y Recocidos

GB. Alambre de púas

GC. Mallas Armex, cerramiento, 32zn, Nervometal.

GD. Varilla para construcción A/S, trefilada y lisa.

GE. Vigas, viguetas y columnas

GF. Hojas de recubrimiento, Techos (Zinc, zincal, eurolit, eternit, ardex, galvalume)

H. MATERIAL ELECTRICO

HA. Boquillas, placas, tacos toma corrientes, enchufe.

HB. Breakers, bases y tableros / cajas térmicas

HC. Lámparas, linternas, pilas, focos y demás luminarias.

HD. Cables eléctricos y extensiones Doltrex

HE. Tubos conduit y accesorios

HF. Equipo eléctrico, termostatos, porteros eléctricos.

I. MATERIAL AGUA POTABLE

IA. Accesorios HG.

IB. Accesorios de PVC roscable

IC. Accesorios y tuberías IPS, p/agua caliente

ID. Accesorios para tubería de presión

IE. Accesorios soldables para presión.

IF. Accesorios desagüe normal

IG. Reservorios, tanques, tachos.

LÍNEA DE PRODUCTOS

IH. Accesorios en Hierro fundido

II. Llaves de grifo, válvulas compuertas, griferías, radares

IJ. Tubería para desagüe, roscable y presión

IK. Aspersores y sistemas de riego.

J. ACCESORIOS PARA INVERNADEROS

JA. Plásticos para invernadero

JB. Producto y complementos, cintas de invernadero, grapas, máquinas engrapadoras.

JC. Sarán y productos de cubrimiento.

K. PERFILERIA

KA. Angulos

KB. Barcos

KC. Canales

KD. Carpinterías metálica

KE. Correas G, Canal U

KF. Perfil Angulo, Perfil T

KG. Platinas

KH. Tee.

KI. Tuberías Fría Redonda, cuadrada

KJ. Tuberías Caliente Redonda, cuadrada

KK. Varillas tipos estrella.

L. PINTURA Y ACCESORIOS

LA. Pintura látex

LB. Pinturas para techos

LC. Pintura esmalte

LD. Pintura anticorrosiva

LE. Brochas

LF. Rodillos

LG. Pintura de Remate

LH. Pinceles y artículos de uso artesanal

LI. Pinturas en spray (Mate, Brillante, fosforescente)

M. LUBRICANTE, ACEITE, REPUESTOS AUTOMOTRICES

MA. Lubricantes de motor y transmisión

MB. Grasas

LÍNEA DE PRODUCTOS

MC. Filtros (Aceite, aire y combustible)

MD. Llantas tipo Caminero

N. PUBLICIDAD

NA. Bolígrafos

NB. Gorras

N.C. Encendedores

O. TECNOLOGÍA

OA. Plasmas

OB. Computadoras

OC. Tablet

OD. Celulares

OE. Flash Memory

OF. Memorias Externas

OG. Impresoras

OH. Accesorios en general

Fuente: Dpto. Sistemas (Ing. Luis Lema Cerda)

Elaborado por: Patricio Mena

2.7 Metodología de la auditoría de gestión

Durante este proceso debemos realizar lo más sistemático posible en la realización de trabajo.

La sistematización precisa un método de uso general aplicable a cualquier área, estructura, funciones, etc. Este método consiste en un análisis de profundidad con los máximos detalles deseados y las preguntas clásicas: Qué se quiere, Cómo y Cuándo se quiere, Dónde, Por qué, qué medios se deben utilizar, etc. Se realiza la

siguiente investigación: Estudio de los elementos que componen el sector auditado, diagnóstico detallado, determinación de fines y medios, investigación de las deficiencias, balance analítico, comprobación de la eficiencia, búsqueda de problemas, proposición de soluciones, indicación de alternativas y mejora en la situación. Este trabajo se realiza por medio de encuestas personales, entrevistas con los responsables de la Ferretería Bycace en todas las tres Fases como es la Planificación, Ejecución Informe Final

2.8 PREGUNTAS CIENTÍFICAS

- ¿Qué contenido teórico y práctico de la “Ferretería Bycace” son necesarios para aplicarlos al proceso a desarrollarse?
- ¿Qué instrumento de investigación permitirá determinar la situación económica de la Ferretería Bycace?
- ¿Qué procedimiento de Auditoría de Gestión permitirá evaluar el logro de los objetivos y estrategias de la Ferretería Bycace?

2.9 Análisis e interpretación de la entrevista dirigida al personal Administrativo de la Ferretería Bycace de la Provincia de Cotopaxi Cantón Latacunga

1. ¿Conoce usted que es una Auditoría de Gestión?

En la totalidad de los miembros desconocen sobre la Auditoría de Gestión ya que con anterioridad no se aplicó ningún tipo de auditorías, que ayuden a mejorar los intereses financieros y su economía de la Ferretería Bycace y el cumplimiento de metas y objetivos establecidos por dicha organización.

2. ¿En la Ferretería Bycace se aplicó con anterioridad algún tipo de auditoría?

No se aplicó ningún tipo de auditoría que permita verificar los recursos financieros que se maneja en dicha organización a un peor la realización

de constatación física de todos los materiales de construcción y herramientas existentes.

3. ¿Está usted de acuerdo con la aplicación de Auditoría de Gestión que incidirá en el mejoramiento de las funciones de los recursos económicos de la Ferretería Bycace?

Si, ya que a través de la Auditoría de Gestión nos permitirá ver los errores que existe en la Ferretería y tomar las decisiones necesarias en busca de un cambio para el futuro de un buen manejo.

4. ¿Conoce que es el Control Interno?

Sí, pero no se aplica en 100% ya que en cada uno de las áreas debería existir una persona que se encargue de realizar el cumplimiento y evaluación de cada una de las responsabilidades.

5. ¿Qué inconvenientes a podido detectar en el manejo económico para mejorar la eficiencia y eficacia y economía?

- La falta de planes de inversión.
- La no realización continúa de inventarios en las bodegas.
- La falta de reorganización e ubicación de los diferentes artículos, materiales de construcción y otros que estén con sus respectivos códigos, números y series.

6. ¿Posee la Ferretería un Organigrama Estructural?

Si, cuenta con un organigrama estructural pero se desconoce cuáles son las actividades y jerarquías que cumplen dentro de la Ferretería.

7. ¿Dentro de la Ferretería existe un plan estratégico?

Si, tiene la Ferretería misión, visión y objetivos pero no se aplica en un 100% por falta del gerente que ayude a estructurar el mismo.

8. ¿Cumple a cabalidad con las políticas, estatutos y reglamentos establecidos?

La Ferretería no cumple con las políticas, estatutos y reglamentos establecidos ya que desconoce cuáles son esos.

9. ¿Se han reunido por lo menos una vez al año el personal administrativo conjuntamente con las diferentes áreas de trabajo con el señor gerente de la Ferretería para tratar algún asunto de importancia en beneficio de la Organización?

No, por falta de oportunidad el dueño de la Ferretería conjuntamente con el personal.

10. ¿La Ferretería cuenta con un buen manejo económico?

Si cuenta con un buen manejo económico pero, si hay que buscar las mejores estrategias en el área de cobranzas a los clientes que están en morosidad.

ANÁLISIS

Posteriormente de la realización de varias entrevistas al personal de las diferentes áreas de la Ferretería podemos decir que si existe algunos inconvenientes en el manejo de la Gestión Financiera como son:

- La mayoría del personal conoce lo que es y significa el Control Interno por lo que han tratado de ejecutar pero no en su totalidad, por lo que es

necesario que se aplique una evaluación especialmente en el área de bodega que no es igual el saldo físico con la información computarizada.

- La falta del cumplimiento de todas las obligaciones y deberes del personal de las diferentes áreas lleva a la organización a un objetivo de algunos inconvenientes de entrega de materiales a los clientes los mismos que en su posterioridad va existir reclamos e inconformidades.
- Por la manipulación de recursos económicos, humanos, materiales vienen afectando en forma directa a la ferretería.
- Existe el no cumplimiento en su totalidad con las políticas y procedimientos en forma apropiada.

En conclusión es necesario realizar una evaluación a la Gestión Financiera la misma que ayudara a mejorar todo el manejo de la ferretería Bycace permitiendo tener una seguridad que todos los objetivos y procedimientos se cumplan a cabalidad.

2.10. ANÁLISIS MICROAMBIENTE

2.10.1. Políticas

Las Políticas generales de la ferretería son:

- Cumplir a cabalidad con las funciones y actividades que conciernen al puesto que desempeñe
- Acatar órdenes y disposiciones en cuanto a horarios, actividades y eventos que puedan suscitarse de manera esporádica
- Los clientes especiales (principalmente instituciones gubernamentales y no gubernamentales) deberán ser atendidos con cotización o proforma, factura y nota de entrega; y, según el acuerdo con el cliente la entrega se realizará en las bodegas de la empresa, o de la institución si este fuera el caso
- El orden y la constancia en el cumplimiento del objetivo empresarial son fuentes de éxito en el progreso y crecimiento de la misma.

2.10.2. Factor Legal

La Ferrería Bycace se encuentra dirigida por el Dr. Byron Cárdenas Cerda en calidad de Gerente General, y supervisada por la Ing. Mónica Valenzuela.

Para todos los fines legales, la Ferretería Byron Cárdenas Cerda BYCACE se encuentra domiciliada en la ciudad de Latacunga, Provincia de Cotopaxi y tiene relación laboral con 58 personas, además es una organización unipersonal que está controlada por el SRI, Municipio de Latacunga, Intendencia, Seguro Social y la Cámara de comercio de Cotopaxi.

2.10.3. Factor Económico

2.10.3.1. La inflación

Es un fenómeno que se caracteriza por una elevación continua del nivel general de precios que afectan a personas, a empresas y a los gobiernos Moneda Banca y Mercados Financieros.

Los cuadros muestran claramente como la inflación varían en los últimos meses pese que en el Ecuador se encuentra en una economía dolarizada. Por lo tanto repercute de manera trascendental pues los precios de los productos, que se requieren para el funcionamiento del proyecto.

CUADRO 7 INFLACIÓN

FECHA	PORCENTAJE
Octubre-31-2013	2.04 %
Septiembre-30-2013	1.71 %
Agosto-31-2013	2.27 %
Julio-31-2013	2.39 %
Junio-30-2013	2.68 %
Mayo-31-2013	3.01 %

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Patricio Mena

Como se aprecia en la evolución de la inflación, en el momento que se eleven los precios, los presupuestos proyectados o estimados tendrán un desequilibrio al provocar un desfase en los costos previstos con anterioridad para la ejecución del proyecto.

2.10.3.2. Tasas de Interés

La tasa de interés es el precio que se paga por el uso del dinero ajeno, o rendimiento que se obtiene al prestar o hacer un depósito de dinero.

- **La tasa de interés activa** Es el precio que cobra una persona o institución financiera por el dinero que presta.
- **La tasa de interés pasiva** Es el precio que se recibe por un depósito en los bancos.

En el siguiente cuadro se puede apreciar la tendencia de las tasas de interés en el Ecuador:

CUADRO 8 TASAS ACTIVAS

FECHA	PORCENTAJE
Diciembre-31-2013	8.17 %
Noviembre-30-2013	8.17 %
Octubre-31-2013	8.17 %
Septiembre-30-2013	8.17 %
Agosto-30-2013	8.17 %
Julio-31-2013	8.17 %

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Patricio Mena

CUADRO 9 TASAS PASIVAS

FECHA	PORCENTAJE
Diciembre-31-2013	4.53 %
Noviembre-30-2013	4.53 %
Octubre-31-2013	4.53 %
Septiembre-30-2013	4.53 %
Agosto-30-2013	4.53 %
Julio-31-2013	4.53 %

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Patricio Mena

Teniendo esto como precedente pueden afectar favorablemente al proyecto que se está ejecutando, ya que si se recurre a fuentes externas de financiamiento no se tendrá que pagar excesivos costos de capital, ya que las tasas de interés se mantendrán estables.

2.10.3.3. Desempleo

El desempleo es una variable macroeconómica que debe ser controlada por los gobiernos por medio de la generación de fuentes de trabajo. Sin embargo este es un problema que se presenta en los países de América Latina debido a la ineficiente repartición de las riquezas por parte del estado, provocando de esta manera la emigración de la mano de obra calificada al continente europeo.

Con la implantación del proyecto se espera proporcionar empleo y así contribuir al engrandecimiento de la ciudad.

Con respecto a la Ferretería Bycace se puede generar desempleo en el momento que se liquide o que se vaya a la quiebra. Por lo contrario existiendo una buena auditoría de gestión se puede sugerir a los dueños propietarios a que se habrá otras

sucursales en diferentes cantones de la provincia como también del país en ese momento estaría ya disminuyendo el desempleo y por lo contrario se incrementaría más empleo a un sinnúmero de hombres y mujeres hoy en la actualidad están en la desocupación.

2.10.3.4. Canasta Familiar

Debido a la Inflación y a la situación política que vive el país los productos básicos varían y este factor influye directamente en el valor de la canasta familiar básica, la cobertura del presupuesto familiar (proporción de la Canasta Básica que está cubierta con el ingreso mínimo de 1,6 perceptores) llegó a 98,7% frente al 93,8% de enero del 2012, un aumento de 4,9 puntos, según el último reporte del Índice de Precios al Consumidor (IPC), publicado por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC).

2.10.3.5. Producto Interno Bruto

El Producto Interno Bruto es un indicador que mide el valor de la producción total de bienes y servicios finales, en un país, con capitales nacionales durante un cierto período, que generalmente es un año.

El Producto Interno Bruto (PIB) del Ecuador tuvo un crecimiento anual de 3,5% en el primer trimestre de 2013, reportó el Banco Central con la publicación de sus Cuentas Nacionales.

El mayor impulso al crecimiento del PIB lo dio el comportamiento del sector no petrolero, que registró un crecimiento anual de 4,2%. La economía no petrolera representó el 84,7% del total del PIB en el primer trimestre de 2013. El PIB nominal del primer trimestre de 2013 alcanzó los USD 21.962 millones.

2.10.4. Factor Político

Los aspectos legales y reglamentarios se relacionan muy de cerca con los sucesos del entorno político, la existencia de leyes y disposiciones hace que muchas

compañías acepten estas disposiciones como un aspecto predeterminado en el diseño del proyecto (Estrategia de marketing FERRELL – HARTLINE-LUCAS).

Hasta los planes mejor desarrollados pueden venirse abajo como resultado de influencias políticas o legales inesperadas y el no anticipar estos factores puede ser el final de algún proyecto que de otra forma habría sido exitoso.

Las normas y leyes que influyen en el diseño del proyecto son:

- Ley de Régimen Tributario Interna.
- Código de Trabajo del Ecuador.
- Constitución de la República del Ecuador.
- Superintendencia de Compañías.

2.10.5. Factor Social

Los factores sociales están relacionados con el modo de vivir de la gente, incluso sus valores como la educación, salud, trabajo, creencias y clases sociales. En cuanto al aspecto social y estructura económica del conglomerado de la provincia de Cotopaxi, estas cuentan con tres clases sociales: baja, media y alta.

Una ferretería es un establecimiento comercial dedicado a la venta de útiles para el bricolaje, la construcción y las necesidades del hogar, normalmente es para el público en general aunque también existen dedicadas a profesionales con elementos específicos como: cerraduras, herramientas de pequeño tamaño, clavos, tornillos, silicona, persianas, por citar unos pocos.

Los sectores rurales de estas provincias carecen de luz, agua potable, salubridad, caminos, escuelas, entre otros y los programas docentes no integran sus realidades, se dictan en castellano y no en su idioma materno el quichua; son discriminados socialmente y adoptan distintas formas organizativas para relacionarse con el Estado y la sociedad nacional.

El conseguir la unificación de una cultura nacional permitirá que la empresa, tenga un mejor desarrollo ya que todos serán aceptados y tendrán facilidad para relacionarse en el medio, evitando de esta manera el auto discriminación de algunas culturas que en la actualidad se vive y aprecia a nivel nacional.

En 1871, Edward B. Taylor publicó en *Primitivo Cultura* una de las definiciones más ampliamente aceptadas de cultura. Según Taylor, la cultura es aquel todo complejo que incluye el conocimiento, las creencias, el arte, la moral, el derecho, las costumbres, y cualesquiera otros hábitos y capacidades adquiridos por el hombre. La situación de la cultura en las diversas sociedades de la especie humana, en la medida en que puede ser investigada según principios generales, es un objeto apto para el estudio de las leyes del pensamiento y la acción del hombre.

2.10.6. Factor Demográfico

La demografía trata de las características sociales de la población y de su desarrollo a través del tiempo, se refieren, entre otros, al análisis de la población por edades, situación familiar, grupos étnicos, actividades económicas y estado civil; las modificaciones de la población, nacimientos, matrimonios y fallecimientos; esperanza de vida, estadísticas sobre migraciones, grado de delincuencia; niveles de educación y otras estadísticas económicas y sociales (Marketing. KOTLER, Philip. Pág. 121)

El factor demográfico Son variables que inciden la mayor esperanza de vida y la caída de la natalidad, en esta investigación el análisis demográfico claramente está representado por la población que ejerce actividades de construcción y mantenimiento de las instalaciones de edificaciones.

En el Ecuador se tiene al censo de población y vivienda del año 2010 una población de 14.483.499 habitantes, con un promedio de 4 miembros por familia, en la provincia de Cotopaxi, se tiene una población de 409.205 habitantes de los cuales el 48.54% son hombres y un 51.46% son mujeres, y en la ciudad de

Latacunga la población es de 170.489 habitantes, de los cuales el 37.45% pertenecen a la zona urbana y el 62.55% a la zona rural de la ciudad.

CUADRO 10 POBLACIÓN ECUADOR

Categorías	Habitantes	Casos %	Acumulado %
URBANA	63.842	37,45 %	37,45 %
RURAL	106.647	62,55 %	100,00 %
Total	170.489	100,00 %	100,00 %

Fuente: INEC Censo 2010

Elaborado Por: Patricio Mena

2.10.7. Factor Tecnológico

El aumento de la competencia ha hecho que las empresas busquen nuevos productos para intentar reforzar su posición comercial, por ejemplo en la actualidad el medio constructor se basa en modelos internacionales con acabado de primera, los mismos que se requieren de nuevos productos para los nuevos diseños de las edificaciones, así como también productos que garanticen la durabilidad y que cumplan la función respectiva a fin de satisfacer los requerimientos de los individuos, La evolución de la tecnología ha logrado desarrollar productos más aerodinámicos, con sistema computarizado de dinámica y energía, con altos niveles de tecnología en accesorios de comunicación y telefonía.

2.10.8. Factor Ecológico

Actualmente el aspecto ecológico juega un papel trascendental dentro de la realización de un proyecto, debido a que puede representar el valor agregado del mismo. Es necesario entender que éste aspecto nos brinda un desarrollo sostenido, busca que los proyectos sean ejecutados con miras siempre hacia un crecimiento empresarial precautelando el medio ambiente.

Razón por la cual es fundamental tomar en cuenta que el proyecto contribuya a la conservación del medio ambiente e incentive a las nuevas generaciones a valorar los recursos que posee el planeta. Los métodos de control de la contaminación atmosférica incluyen la eliminación del producto peligroso antes de su uso, la eliminación del contaminante una vez formado, o la alteración del proceso para que no produzca el contaminante o lo haga en cantidades inapreciables. Los contaminantes producidos por los automóviles pueden controlarse consiguiendo una combustión lo más completa posible de la gasolina, haciendo circular de nuevo los gases del depósito, el carburador y el cárter, y convirtiendo los gases de escape en productos inocuos por medio de catalizadores.

Las partículas emitidas por las industrias pueden eliminarse por medio de ciclones, precipitadores electrostáticos y filtros. Los gases contaminantes pueden almacenarse en líquidos o sólidos, o incinerarse para producir sustancias inocuas.

Para reducir la degradación medioambiental, las sociedades deben reconocer que el medio ambiente es finito. Los especialistas creen que, al ir creciendo las poblaciones y sus demandas, la idea del crecimiento continuado debe abrir paso a un uso más racional del medio ambiente, pero que esto sólo puede lograrse con un espectacular cambio de actitud por parte de la especie humana. El impacto de la especie humana sobre el medio ambiente ha sido comparado con las grandes catástrofes del pasado geológico de la Tierra; independientemente de la actitud de la sociedad respecto al crecimiento continuo, la humanidad debe reconocer que atacar el medio ambiente pone en peligro la supervivencia de su propia especie.

2.11. ANÁLISIS MICROAMBIENTE

2.11.1. Principales Proveedores

A través de los años y dadas las experiencias con las sucursales, la empresa decidió incrementar sus líneas de productos para lograr ubicarse en el sitio que se encuentra hoy, así pues la empresa goza con distribuciones trascendentales dentro

de los materiales que expende, las grandes empresas que han confiado en la capacidad de distribución de BYCACE S.A. son:

CUADRO 11 Principales Proveedores

EMPRESA	PRODUCTOS
Acerías del Ecuador	Varilla para la construcción
Aceropaxi	Tuberías y perfiles
Hepresa	Clavos, Alambres y Mallas
Ecuacerámica	Cerámicas, acabados para la construcción
Cerámica Rialto	Cerámicas, acabados para la construcción
Kerámicos	Cerámicas, acabados para la construcción
Italpisos	Cerámicas, acabados para la construcción
Sika Ecuatoriana	Impermeabilizantes, Acelerantes para la construcción
Almacenes Juan El Juri	Ferretería, motocicletas, bicicletas
Cementos Chimborazo	Cemento gris para la construcción
Cementos Selva Alegre	Cemento gris para la construcción
Plastigama	Tuberías para agua potable
Novinternacional (Brasil)	Duchas Eléctricas Corona
Cementos del Nare (Colombia)	Cemento Blanco
Petróleos de Venezuela (PDV)	Lubricantes para vehículos y maquinarias.
Venezuela Oil Corporation(VENOCO)	Grasa lubricantes para vehículos y Maquinarias
Cecal	Carbonatos y aditivos

Adheplast	Pegamentos y accesorios plásticos Gabinetes de Baño
Plastivac	
Cablec	Cables y conductores eléctricos
Pintec	Pinturas Pintuco, en todas sus líneas
Indualca	Pinturas en todas sus líneas
Fanapisa	Pinturas Sherwin Williams,
Tubasec	Techos Eurolit, Eurotanques

Fuente: Archivos BYCACE

Elaborado por: Patricio Mena

Todo esto en lo que concierne a la línea de ferretería, además se mantiene las distribuciones en pro de conseguir la reapertura de la línea de electrodomésticos, que se mantenía hasta algunos años atrás, en esta línea se distribuye productos de las siguientes marcas: Durex, Ecasa, El Juri Hitachi, White Westing House.

La empresa también se destacó en la exportación de productos minerales, tales como la piedra pómez, con una variedad de presentaciones, a través de la gestión empresarial, el producto llegaba a países como Colombia, Venezuela y Panamá.

La empresa BYCACE también se destacó en la división de Ventas al

Por Mayor, atendiendo varias zonas con los productos de distribución tanto regional como nacional, así pues se segmentó al mercado nacional en 5 zonas:

- Ecuador Norte (Pichincha, Imbabura y Carchi).
- Ecuador Capital (Quito).
- Ecuador Centro 1 (Cotopaxi).
- Ecuador Centro 2 (Tungurahua, Chimborazo, Bolívar).
- Ecuador Costa (Esmeraldas, Manabí).
- Ecuador Oriente (Sucumbíos, Napo, Pastaza, Morona Santiago).

Dada la falta de organización en el departamento de ventas y de coordinación con el área de Bodegas y Transportes, y con el área de Cartera, ahora la división se mantiene atendiendo a un segmento menor del mercado.

Desde el año de 1998 la empresa comenzó su gestión en torno al cumplimiento de uno de los objetivos planteados por este año, a través de la importación directa de productos, en un inicio se optó por los productos del mismo giro del negocio, tales como Cementos del Nare, Electrodo West Arco, Cerraduras Yale, todos estos productos de procedencia Colombiana.

Otro de los países con el cual se mantienen negociaciones es Brasil, Se transaron Duchas Eléctricas Corona. Del Perú se han importado conductores eléctricos negociándose, en la línea de cables para uso doméstico.

Una de las nuevas líneas en la cual la empresa está incursionando, la conforman los Repuestos Automotrices, a través de la cual se han realizado varias importaciones de distintas partes del mundo, los países con los cuales se ha mantenido relaciones comerciales son: Alemania, Estados Unidos, Taiwan, China, Japón.

Otra línea reciente es la de Lubricantes y Aceites, en la cual se ha realizado importaciones de Venezuela, las empresas con las cuales se han sostenido transacciones comerciales son Petróleos de Venezuela (PDV) S.A. y Venezuela Oil Corporation (Venoco) y en Estados Unidos con Fermogull, Trader International, entre otras.

Ubicación

- Provincia: Cotopaxi
- Cantón: Latacunga
- Parroquia: Eloy Alfaro
- Sector: La Estación
- Calles: Av. Eloy Alfaro y 5 de Junio

La oficina matriz se encuentra en Latacunga, y la empresa mantiene varias sucursales alrededor de todo el país y en algunos países con los cuales se están manteniendo relaciones comerciales.

ECUADOR:

1. LATACUNGA – Av. 5 de Junio 53-44 y Av. Eloy Alfaro.
2. Telf. 593 – 3 – 811 011 Fax. 593 – 3 – 812 783
3. QUITO – Av. Orellana 17-71 y Av. 10 de Agosto.
4. Telf. 593 – 2 – 2902000 Fax. 593 – 2 – 2541734
5. GUAYAQUIL – Av. Juan Tanca Marengo frente al Colegio Americano

VENEZUELA:

- CARACAS – Av. Francisco de Miranda, Plz. Altamira. Edif. Adriática, Suite 41
- Telf. 58 – 2 – 3258833 Fax. 58 – 2 – 3652845

Al momento de seleccionar a los proveedores se debe tener en cuenta los siguientes factores, estos son:

- Una búsqueda exhaustiva de nombres de personas y compañías con gran experiencia reconocida.
- Selección de un pequeño grupo de aspirantes con base en las recomendaciones de colegas u otros que hayan tenido necesidades similares.
- Entrevistas personales con el futuro responsable del proyecto, solicitando sus procedimientos para trabajar con clientes y los nombres de clientes anteriores que pudieran dar referencias.
- Una verificación de las referencias de cada proveedor potencial, con atención especial en los comentarios sobre su nivel de competencia y experiencia, su creatividad en el manejo de problemas y la calidad y adecuación de los recursos disponibles.

La selección se hace con base en qué tan bien se han comprendido el problema y los objetivos, comentarios de las referencias y si el precio cotizado o la tarifa es un buen valor a la luz del enfoque de investigación que se propone.

Raras veces la menor cotización es el mejor valor. Para minimizar el problema de las comparaciones, todos los aspirantes deberán responder a las mismas especificaciones del estudio.

Los principales proveedores de la empresa son:

- Ecuacerámica
- Eurolit
- Black & Becker
- Master Lock
- Rialto
- PDV
- Yang
- Adelca
- Plastigama

2.11.2. Clientes

El mercado objetivo al que va direccionado la empresa, tiene la siguiente estructura:

- CIUDAD: Latacunga
- ZONA: Urbana
- SECTOR: PEA
- EMPRESAS CONSTRUCTORAS

2.11.3. Competencia

Poco a poco la aceptación de los clientes hacia los productos que ofrece la empresa ha ido creciendo, la entrega inmediata de materiales y por sobre todo la atención que se brinda al cliente es mejor que el de la competencia debido a que es una empresa familiar existe un solo objetivo y no hay diversidad de intereses.

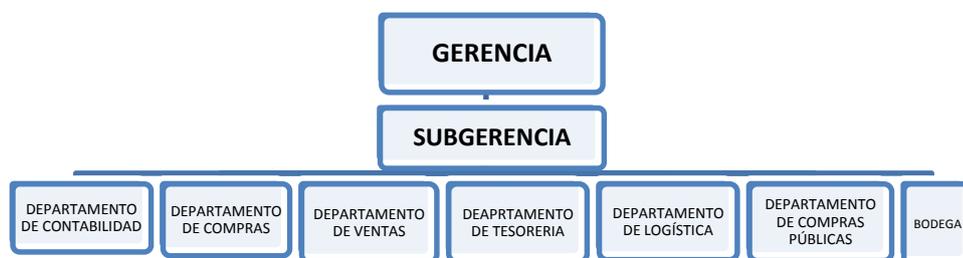
Debido al esfuerzo de su propietario y a la ubicación física con que cuenta, la empresa ha podido ampliar su gama y volumen de productos por este motivo ha logrado competir con las ferreterías más grandes y de mayor antigüedad que se encuentran en la zona.

En la ciudad de Latacunga existen diferentes empresas que ofrecen los mismos productos, de los cuales las de mayor competencia a BYCACE son:

- Hierrocont, Latacunga.
- San sur, Latacunga.
- Cinco de Junio, Latacunga.
- Ferretería Nelly, Latacunga.
- Kiwi, Latacunga.

2.11.4. Factor Organizacional

CUADRO 12 Organigrama Estructural de la Ferretería BYCACE



FUENTE: BYCACE

ELABORADO POR: Patricio Mena

2.11.5. Factor Funcional

CUADRO 13 Organigrama Funcional de la Ferretería BYCACE



FUENTE: BYCACE

ELABORADO POR: Patricio Mena

2.12. ANÁLISIS INTERNO

2.12.1. Área Administrativa

La administración es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que trabajando por grupos, los individuos cumplan eficientemente los objetivos, la administración de “BYCACE” está a cargo del propietario, el mismo que realiza actividades administrativas de manera técnica, sin embargo durante el tiempo que lleva en el mercado y en base a las necesidades que se presentan en el día a día con el apoyo de personas que operan en la organización y la propietaria a la cabeza se encarga de planificar, organizar, dirigir y controlar las diferentes actividades que se desarrollan dentro de la empresa, lo que les ha permitido hasta la actualidad ser los más reconocidos dentro de la ciudad de Latacunga.

Misión de BYCACE

“Somos una empresa comercializadora de materiales para la construcción, repuestos automotrices, aceites, lubricantes y afines, líder en la región central del Ecuador, promotor permanente para el mejoramiento continuo de los productos y servicios, que satisfagan las expectativas de los clientes, y constante generador de oportunidades de negocios en el marco de la Globalización”

Visión de BYCACE

“En el 2017, formaremos el grupo económico líder en comercialización y servicios con tecnología de punta, atención personalizada, enmarcándose en una red de Calidad Total, con una organización participativa basada en gente excelente y apoyada en procesos ágiles y flexibles, con lineamientos claros y conocidos, en un ambiente de trabajo confortable dentro de un entorno abierto y competitivo”

2.12.2. Área de Comercialización

En ésta área BYCACE ofrece una diversos productos de ferretería en general, ya que cuenta con diferentes proveedores de alto prestigio personal altamente capacitado para la comercialización de los mismos, y de ésta manera entrega un valor agregado que es la calidad con las que cuentan los diferentes productos, además el transcurso de los años y las nuevas necesidades que representan y para las cuales el personal técnico siempre está pendiente de los cambio e innovando en la creación de nuevos productos para la satisfacción del cliente.

La empresa BYCACE tiene muy variadas líneas de productos en lo concerniente a productos de ferretería, además de las nuevas líneas innovadoras encaminadas hacia otra clase de mercado. BYCACE oferta los siguientes productos:

CUADRO 14 CLASES DE MERCADO

<p>Agua</p> <ul style="list-style-type: none"> • Banco Pruebas • Medidores • Macro medidores 	<p>Lubricantes</p> <ul style="list-style-type: none"> • PDV • Grasas • Filtros • Aditivos 	<p>Material Eléctrico</p> <ul style="list-style-type: none"> • Eléctrico • Alta Tensión • Torre Iluminada
<p>Ferretería</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aceros • Cemento Lafarge • Cemento Nare • Grifería • Sanitarios • Sitka • Techos • Teka 	<p>Tuberías</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plastigama <p>Cerámicas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rialto cerámica • Ecuacerámica • Corona 	<p>Otros</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aditivos • Herramientas • Manuales • DTS Electronics • Celulares • Consolas

FUENTE: BYCACE

ELABORADO POR: Patricio Mena

Las políticas del Departamento de Ventas son: Emitir el flujo de información respetando la estructura de la división. La atención al cliente final debe ser vista desde el punto de un asesor de ventas. Las muestras deben ser correctamente expuestas en las perchas para su oferta, más no dejarlas sobre mostradores u otros productos. Las facturas de proveedores deben ser responsablemente custodiadas y fuera del alcance de clientes potenciales. Los clientes especiales (principalmente instituciones gubernamentales y no gubernamentales) deberán ser atendidos con cotización o proforma, factura y nota de entrega; y, según el acuerdo con el cliente.

2.12.3. Área Financiera

Desde hace años anteriores no se llevaba un control adecuado de las finanzas de la organización, sin embargo de acuerdo al crecimiento que tiene el negocio en la actualidad se lleva de forma ordenada ya que esto permite realizar un análisis para evaluar diferentes necesidades que permita incrementar la capacidad de venta de servicio, de ésta manera también hacer planes de financiamiento requeridos y poder ofrecer un adecuado servicio y producto. La inversión que realizan para adquirir los productos y el crédito que ofrecen a los clientes, esto permite que cada mes obtengan ingresos, los mismos que son un soporte para una próxima inversión.

La empresa no cuenta con planeación financiero, ni un diagnóstico técnico de la situación de la estructura financiera.

2.12.4. Área Logística

Logística, también conocida como abastecimiento o aprovisionamiento, tiene la función de realizar el proceso para proveer los productos de los proveedores a BYCACE y a sus clientes de todo el material necesario para su funcionamiento.

Sus funciones son las siguientes:

Calculo de necesidades. Lo cual involucra todo aquello que se requiere para el funcionamiento de la empresa, en cantidades específicas para un determinado periodo de tiempo, para una fecha señalada, o para completar un determinado proyecto, mediante los pedidos o requisiciones.

- Compra o adquisición. Tiene como objetivo realizar las adquisiciones de materiales en las cantidades necesarias y económicas en la calidad adecuada al uso al que se va a destinar en el momento oportuno y al precio total más conveniente.

- Obtención. Esta actividad se inicia con el pedido y tiene por finalidad contribuir a la continuidad de las actividades, evitando demoras y paralizaciones, verificando la exactitud y calidad de lo que se recibe.
- Almacenamiento. Implica la ubicación o disposición así como la custodia de todos los artículos del almacén, es la actividad de guardar artículos o materiales desde que se produce o recibe hasta que se necesita o entregan.
- Despacho o distribución. Consiste en atender los requerimientos del usuario, encargándose de la entrega de la mercadería solicitada, cuidando que las cantidades y calidades de los artículos sean correctas. Es igualmente importante es esta función asegurar el control de la exactitud de los artículos que se despachan así como la rapidez de su ejecución para cumplir con los plazos solicitados.
- Control de stocks. Su principal objetivo es asegurar una cantidad exacta en abastecimiento en el lugar y tiempo oportuno, sin sobrepasar la capacidad de instalación de abastecimiento.

2.13. ANÁLISIS FODA

Las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenaza detectadas en el análisis situacional de BYCACE son:

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Variedad de productos. • Servicio al cliente. • Tiempos de entrega inmediata. • Calidad de la mercancía. • Experiencia y conocimiento • Precios bajos. • Buena reputación entre los proveedores. • Asesoramiento al cliente. • Cuenta con local propio, con amplias áreas de almacenamiento. • Predisposición y responsabilidad de los propietarios al trabajo grupal en función de un objetivo común. 	<ul style="list-style-type: none"> • Acceso a nuevas tecnologías • Obtención de contratos con la alcaldía. • Posicionamiento. • Búsqueda de nuevos mercados. • Expansión. • Época decembrina. • Desarrollo de productos. • Posibilidades de exportación. • Préstamos bancarios. • Edificación de nuevos barrios
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Ineficiencia en el manejo de inventarios. • Una sola sede. • Falta de conocimiento de los empleados. • Falta de una clara dirección estratégica. • Ofrecer productos con problemas de fabricación. • Falta de confianza con el personal. • Falta de incentivos. • Relación entre empleados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Inseguridad. • Mercado saturado. • Competencia desleal. • No contar con variedad de transportes para carga pesada. • Desempleo. • Inflación en los precios. • Cambio en las necesidades y gustos de los consumidores • Situación económica del país. • Multinacionales. • Relaciones con otros países.

CAPITULO III

3. DISEÑO DE LA PROPUESTA

3.1 Introducción

Es importante que todos los negocios de ferretería se lleve a cabo una evaluación de los recursos económicos y financieros con el objeto de determinar el nivel de eficiencia y eficacia con que se cumple los objetivos y metas planteadas ,que exista una adecuada inversión y se logre el progreso en bien de la sociedad

En esta propuesta responde a la necesidades de la” Ferretería Bycace”, con el fin de examinar, controlar cada una de las actividades designadas a todos los colaboradores que se integran en este negocio ,en lo administrativo y financiero , ,para obtener las mejores estrategias que contribuyan a mejorar la Ferretería alcanzando la eficiencia, eficacia y economía .

La Auditoría de Gestión Financiera facilitará a la” Ferretería Bycace “cuenta con un mecanismo idóneo, confiable en la ejecución de las actividades, permitirá ubicar las áreas que requieren mayor atención y tomar decisiones en cuanto a la Gestión Financiera encamina la organización al cumplimiento de metas y objetivos, mejorando los procesos de liquidez, rentabilidad, estabilidad, gestión para así alcanzar un perfil más organizado.

En base a la aplicación de una Auditoría de Gestión Financiera a la” Ferretería Bycace” permitirá impulsar su crecimiento, toda vez que ayudará a detectar las áreas que requieren un estudio más profundo, definiendo las acciones para salvaguardar los recursos financieros y económicos.

Con este tipo de investigación buscara una nueva técnica de asesoramiento que ayude a analizar, diagnosticar, y establecer recomendaciones a la Ferretería, con el fin de conseguir con éxito una meta.

Uno de los motivos principales por lo cual una ferretería puede decidir, emprender una auditoría de Gestión en busca de un cambio que se hace indispensable para la realización de todo tipo de reajuste a la organización.

3.2 JUSTIFICACIÓN

En la Ferretería BYCACE en ningún momento ha tenido ningún tipo de asesoramiento en el ámbito administrativo y gestión financiero, como también en otras áreas del negocio de la Ferretería, lo cual refleja en la ausencia de habilidades gerenciales por lo tanto es importante destacar que con nuestros conocimientos adquiridos podemos transformar de esta idea, en una organización productiva y segura al tener las bases para actuar, planificar y verificar sobre la transformación de esta Ferretería BYCACE.

El investigador buscará con eficiencia y eficacia todas las estrategias para mejorar la solvencia económica de esta ferretería ejecutando y poniendo en práctica y con toda la metodología necesaria en busca de las mejores soluciones, realizando un seguimiento de todas las Cuentas de Activos y Pasivos de manera especial de la Cuenta de Clientes y conocer el grado de responsabilidades, razones y motivos que se encuentra un monto muy alto de valores por cobrar por morosidad. Y en el momento cuando se logre tener resultados positivos la ferretería será más solvente, tendrá más flujo en efectivo y se recomendará al dueño o empresario a que incremente más variedades de artículos ferreteros en general, dependiendo de los resultados de los balances se motivará a que se habrá otras sucursales de ferreterías en otros cantones de la provincia de Cotopaxi y de esa forma se incrementará mayor producción y mayor fuentes de trabajo en beneficio de la provincia y del país.

Realizar visitas permanentes a los señores clientes en una forma organizada, conociendo el motivo y la razón del porque el atraso del pago a la fecha señalada que se acordó en el momento de emitir las facturas respectivas.

El departamento de contabilidad entregara cada mes un estado de cuenta en el cual reflejara el monto total de la deuda disminuyendo sus abonos respectivos y a la vez actualizando el saldo real.

3.3. OBJETIVOS

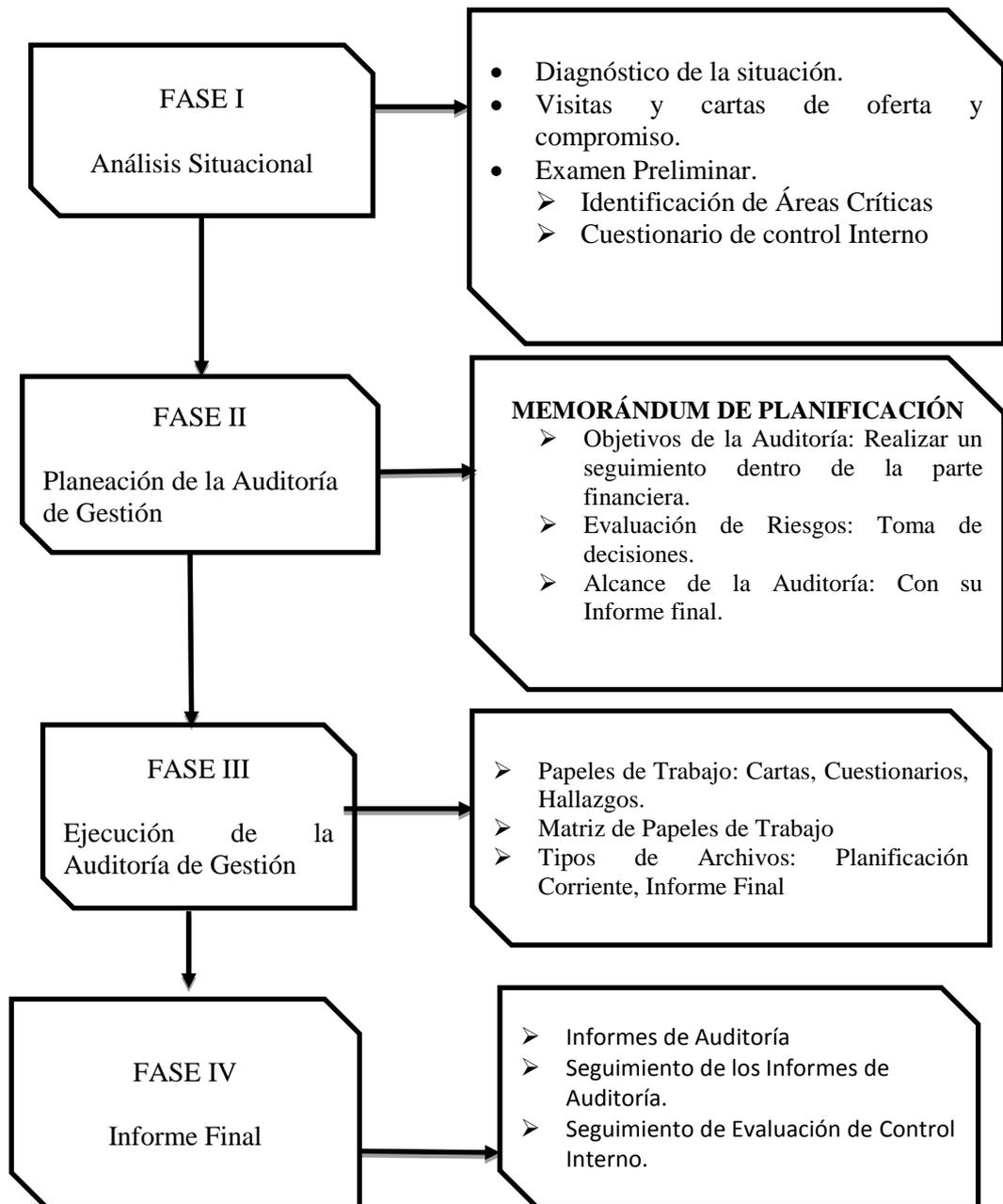
3.3.1. Objetivo General

- Realizar una Auditoría de Gestión Financiera a la Ferretería BYCACE de la ciudad de Latacunga Provincia de Cotopaxi, realizando un seguimiento o un proceso en base a las evidencias encontradas y transcritas a los papeles de trabajo, o algún otro documento que sirva como respaldo en busca de una buena eficiencia y eficacia, para lograr el objetivo una meta dando un informe final con sus conclusiones y recomendaciones para la mejor toma de decisiones.

3.3.2. Objetivos Específico

- ✓ Proponer una Auditoría de Gestión, que permita identificar a la “Ferretería Bycace” y la efectividad de los procedimientos internos.
- ✓ Revelar y corregir la ineficiencia e ineficacia en las operaciones obtenidas durante el proceso de Auditoría de Gestión.
- ✓ Fomentar el grado de economía con que cuenta la entidad para evaluar la liquidez, rentabilidad, gestión y apalancamiento de la Ferretería
- ✓ Justificar transparentemente sobre el uso y manejo adecuado de los recursos existentes.
- ✓ Emitir un informe sobre la situación global de la Ferretería que sirva de guía para una correcta toma de decisiones.

3.4. Esquema del Modelo para la Aplicación de Auditoría de Gestión
CUADRO 15 Esquema del modelo de Auditoría de Gestión para la
Ferreterías Bycace



Fuente: Propia
 Elaborado por: Patricio Mena



OAPAME
OFICINA DE AUDITORÍA
Pato Mena
Dirección: Rioblanco Alto (Frente al Estadio)
E-mail: Patomena10@hotmail.com
Teléfono: 0999386566

ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN



**“FERRETERÍA BYCACE”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
PROGRAMA DE PLANIFICACIÓN**

FASE I
P.PL
1/1

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2013

OBJETIVOS:

- Obtener un amplio conocimiento de la Ferretería Bycace para el buen desarrollo de sus actividades.
- Identificar globalmente las condiciones existentes para la ejecución de la auditoria.

Nº	PROCEDIMIENTOS	REF.	ELABORADO POR:	FECHA
1	Obtener información de la Reseña Histórica de la empresa.	A.P 1/1	M.Z.G.P	01/02/2014
2	Obtener el organigrama estructural de la empresa.	A.P 1/1	M.Z.G.P	01/02/2014
3	Obtener información sobre la misión, visión, valores institucionales, políticas.	A.P 1/1	M.Z.G.P	01/02/2014
4	Obtener información departamental de los objetivos y funciones.	A.P 1/1	M.Z.G.P	01/02/2014
5	Información referente a la base legal de la empresa.	A.P 1/1	M.Z.G.P	01/02/2014

REALIZADO POR: M.Z.G.P	FECHA: 01/08/2015
REVISADO POR: T.G.F.N	FECHA: 22/08/2015



**“FERRETERÍA BYCACE”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
PROGRAMA DE PLANIFICACIÓN**

FASE II
P.PL
1/1

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2013

OBJETIVO:

Determinar los parámetros con lo que se va a realizar la auditoria.

Nº	PROCEDIMIENTOS	REF.	ELABORADO POR.	FECHA
1	Realizar la Carta Compromiso de la Ferretería Bycace	C.C 1/1	M.Z.G.P	01/05/2014
2	Elaborar el Contrato de Presentación de Servicios.	C.PS. 1/1	M.Z.G.P	01/05/2014
3	Realizar la Carta de Presentación de la Firma Auditora.	C.P.F.A 1/1	M.Z.G.P	01/05/2014
4	Visita Previa a la Ferretería.	V.P 1/1	M.Z.G.P	01/05/2014
5	Realizar el Memorando de planificación Estratégica	P.E 1/1	M.Z.G.P	01/05/2014
6	Realizar la evaluación preliminar del riesgo	E.P.R 1/1	M.Z.G.P	01/05/2014
7	Realizar el F.OD.A de las áreas a ser auditadas	F.OD.A 1/1	M.Z.G.P	01/05/2014
8	Elaborar el cronograma de actividades	C.A 1/1	M.Z.G.P	01/05/2014

REALIZADO POR: M.Z.G.P	FECHA: 01/08/2015
REVISADO POR: T.G.F.N	FECHA: 22/08/2015



OAPAME
OFICINA DE AUDITORÍA
Pato Mena
Dirección: Rioblanco Alto (Frente al Estadio)
E-mail: Patomena10@hotmail.com
Teléfono: 0999386566

ARCHIVO NO.
1
PLANIFICACIÓN

GUIA DE LOS ARCHIVOS DE TRABAJO

Empresa Auditada: Ferretería Bycace

Dirección: Ciudad de Latacunga

Naturaleza del trabajo: Auditoría de Gestión

Período: 1 de enero al 31 diciembre del 2013.

3.5 ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN

APL1 Administración de la Auditoría

REF. P/T	DETALLE	N°
PS	Propuesta de Servicio	1/1
HV	Hoja de Vida	1/1
CASC	Carta de Aceptación del Servicio del Contratante	1/1
CASC	Carta de Aceptación del Servicio del Contratista	1/1
CS	Contrato del Servicio	1/1
SIE	Siglas a utilizar por los Integrantes del Equipo	1/1
CT	Cronograma de trabajo	1/1
MA	Marcas de Auditoria	1/1
PCDT	Personal con quien se coordinara directamente el trabajo	1/1



OAPAME
OFICINA DE AUDITORÍA
Pato Mena
Dirección: Rioblanco Alto (Frente al estadio)
E-mail: Patomena10@hotmail.com
Teléfono: 0999386566

ARCHIVO NO.
2
PLANIFICACIÓN

GUIA DE LOS ARCHIVOS DE TRABAJO

Empresa Auditada: Ferretería Bycace

Dirección: Ciudad de Latacunga

Naturaleza del trabajo: Auditoría de Gestión

Período: 1 de enero al 31 diciembre del 2013.

3.5 ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN

Planificación Estratégica

REF. P/T	DETALLE	N°
VP	Visita Previa	2/2
MP	Planificación preliminar Memorándum	3/3
EPECI	Evaluación preliminar estructura del control interno	2/2
RECI	Resultado de evaluación del control interno	2/2
MECI	Matriz de Evolución del Control Interno	1/1
FODA	Matriz FODA	1/1



OAPAME
OFICINA DE AUDITORÍA
Pato Mena
Dirección: Rioblanco Alto (Frente al estadio)
E-mail: Patomena10@hotmail.com
Teléfono: 0999386566

P.S

1/1

PROPUESTA DE SERVICIO

Latacunga, abril 20 del 2014

Sr. Dr.

Byron Cárdenas

Gerente General de la Ferretería Bycace

Presente

De mis consideraciones:

Me dirijo a usted muy comedidamente para presentarle la propuesta de los servicios profesionales de Auditoría de Gestión Financiera a la Ferretería que por su intermedio la administra durante el periodo del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013, en el que se examinará el cumplimiento de la estructura del Control Interno actual y el análisis de las cuentas de los estados financieros en especial la cuenta por cobrar. Al finalizar el trabajo profesional se enviara carta a gerencia con todos los resultados obtenidos en el examen dentro de la Gestión Financiera.

Esta propuesta espero que tenga su mayor acogida el mismo que me servirá como un trabajo de tesis de grado para mi graduación de Ing. Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Cotopaxi.

Por la presente reintegro mis sinceros agradecimientos.

Atentamente,

Patricio Mena

Auditor

REALIZADO POR: M.Z.G.P	FECHA: 01/08/2015
REVISADO POR: T.G.F.N	FECHA: 22/08/2015



OAPAME
OFICINA DE AUDITORÍA
Pato Mena
Dirección: Rioblanco Alto (Frente al estadio)
E-mail: Patomena10@hotmail.com
Teléfono: 0999386566

H.V
1/1

HOJA DE VIDA



APELLIDOS Y NOMBRES: MENA ZAPATA PATRICIO GUSTAVO

Nº CEDULA: 0500081697-0

LUGAR Y FECHA DE NACIMIENTO: TANICUCHI-LATACUNGA-01/03/61

EDAD: 54

ESTADO CIVIL: DIVORCIADO

DOMICILIO ACTUAL: RIOBLACO ALTO –TAICUCHI-COTOPAXI

TELEFONO: 0999386566 0999881648

LUGAR DE TRABAJO: LATACUNGA

PROFESION: CONTADOR FEDERADO

MATRICULA: 0.4895 COLEGIO DE CONTADORES DE PICHICHA

ESTUDIOS REALIZADOS

ESCUELA: “AMBATO” RIOBLANCO ALTO/COTOPAXI

COLEGIO: “LUIS NAPOLEON DILLON” QUITO

SUPERIOR: UNIVERSIDAD TECNICA DE COTOPAXI

EGRESADO DE LA ESPECIALIDAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA, TITULO A OBTENER INGENIERÍA, CPA.

OTROS

- SINDICATO DE CHOFERES DE SANTO DOMINGO DE LOS SACHIRAS, TITULO OBTENIDO CHOFER PROFESIONAL.
- VARIOS CURSOS REALIZADO EN COOPERATIVISMO, COMPUTACION

SEMINARIOS REALIZADOS

- SEMINARIO DE TRIBUTACION S.R.I (SERVICIO DE RENTAS INTERNAS) COTOPAXI
- SECRETARIA DE LOS PUEBLOS
- CONTRALORIA GENERAL DE LA NACION (CALIDAD DE VEEDOR)

REERENCIAS PERSONALES

- SR. EDDY GOMEZ
ATONIO JOSE DE SUCRE Y AV. AMAZONAS
TELEFON.099005020/032-803-171
- ING. IVAN VASQUEZ
TRAS DEL COMISARIATO DEL “AKI”
TELEONO: 085522257

REALIZADO POR: M.Z.G.P	FECHA: 01/08/2015
REVISADO POR: T.G.F.N	FECHA: 22/08/2015



OAPAME
OFICINA DE AUDITORÍA
Pato Mena
Dirección: Rioblanco Alto (Frente al estadio)
E-mail: Patomena10@hotmail.com
Teléfono: 0999386566

C.A.S.C

1/1

CARTA DE ACEPTACIÓN DE SERVICIO DEL CONTRATANTE

Señor
Patricio Mena Z.
OFICINA DE AUDITORIA
Ciudad.-

De mis consideraciones:

De conformidad con las disposiciones reglamentarias y en cumplimiento a un requisito previo para la obtención del título de ingeniero en contabilidad y auditoría, con el tema de Auditoría de Gestión Financiera para la Ferretería "BYCACE" en la ciudad de Latacunga por el periodo comprendido el 01 de enero al 31 de diciembre del año 2013 se designa a usted como auditor para que procedan a realizar la auditoría antes indicada.

Los objetivos de la auditoría estarán orientados a:

1. Evaluar el control interno de la empresa a fin de determinar el grado de confiabilidad, a través de la elaboración de cuestionarios de control interno y programas de auditoría detallados y flexibles, confeccionados específicamente de acuerdo con los objetivos trazados.
2. Evaluar el cumplimiento de los objetivos establecidos por la empresa.
3. Evaluar la eficiencia y eficacia en el manejo de los recursos humanos y materiales en las áreas de compras, ventas, contabilidad y bodega.
4. Detectar posibles falencias y debilidades, a fin de sugerir los correctivos necesarios.

El tiempo estimado para la presente auditoría será de 120 días laborables, al término del presente trabajo se servirá presentar el informe correspondiente.

Atentamente,

Dr. Byron Cárdenas Cerda

REALIZADO POR: M.Z.G.P	FECHA: 01/08/2015
REVISADO POR: T.G.F.N	FECHA: 22/08/2015



OAPAME
OFICINA DE AUDITORÍA
Pato Mena
Dirección: Rioblanco Alto (Frente al estadio)
E-mail: Patomena10@hotmail.com
Teléfono: 0999386566

C.A.S.C

1/1

CARTA DE ACEPTACIÓN DE SERVICIO DEL CONTRATISTA

Señor
Byron Cárdenas Cerda
GERENTE PROPIETARIO DE LA FERRETERIA BYCACE
Ciudad

De mis consideraciones:

Por medio de la presente me dirijo a usted de la manera más cordial para informarle que, como es de su conocimiento se realizará la “Auditoría de gestión a la Ferretería “BYCACE” durante el periodo del 01 de enero al 31 de diciembre del año 2013, he tomado la decisión de aceptar con mucho gusto que desde la próxima semana comenzaré a visitar sus instalaciones para realizar dicho trabajo, ante lo cual solicito la colaboración del personal para que proporcione la información necesaria.

Por la favorable atención que le dé a la presente, expreso mis sinceros agradecimientos.

Atentamente,

Patricio Mena Z.

Auditor

REALIZADO POR: M.Z.G.P	FECHA: 01/08/2015
REVISADO POR: T.G.F.N	FECHA: 22/08/2015



OAPAME
OFICINA DE AUDITORÍA
Pato Mena
Dirección: Rioblanco Alto (Frente al estadio)
E-mail: Patomena10@hotmail.com
Teléfono: 0999386566

C.S

1/1

CONTRATO DE SERVICIO

En la ciudad de Latacunga a los 20 días del mes Febrero del 2014 se reúne el Sr. Dr. Byron Cárdenas Gerente de la Ferretería Bycace por una parte y por otra parte el Sr. Patricio Mena en calidad de Auditor, las dos personas de nacionalidad ecuatorianos y mayores de edad.

El objeto de la reunión es para la celebración de un contrato de servicios profesionales de auditoría, el mismo que contiene las siguientes cláusulas:

1.- Antecedente

El Sr. Dr. Byron Cárdenas Gerente de la Ferretería Bycace y el Sr. Ing. Patricio Mena en calidad de contratista y contratante respectivamente

2.- Objetivo

El Sr. Dr. Byron Cárdenas Gerente de la Ferretería Bycace contrata al Sr. Ing. Patricio Mena como Auditor, a que realice la Auditoría de Gestión Financiera a la Ferretería Bycace del período del 01 de enero al 31 de diciembre dl 2013.

3.- Trabajo

El Sr. Ing. Patricio Mena realizara su trabajo de acuerdo con las disposiciones legales vigentes, así como las normas de Auditoría Generalmente aceptado en consecuencia, en bases selectivas obtendrán la evidencia justificativa de la información incluida en las cuentas anuales.

Por otra parte el Sr. Ing. Patricio Mena en la realización de su trabajo mantendrá siempre una situación de independencia y objetividad

4.- Tiempo

El tiempo de duración del presente contrato a la entrega de toda la información de auditoría será de 3 meses contados desde el inició de la firma desde el presente contrato de servicios.

Para constancia legal firman en triplicado las dos partes

Dr. Byron Cárdenas
Gerente de la Ferretería Bycace
Contratista

Ing. Patricio Mena
Contratante

REALIZADO POR: M.Z.G.P	FECHA: 01/08/2015
REVISADO POR: T.G.F.N	FECHA: 22/08/2015



OAPAME
OFICINA DE AUDITORÍA
Pato Mena
Dirección: Rioblanco Alto (Frente al estadio)
E-mail: Patomena10@hotmail.com
Teléfono: 0999386566

S.U.I.G

1/1

5.4 SIGLAS UTILIZADAS POR LOS INTEGRANTES DEL EQUIPO

NOMBRE	CARGO	SIGLAS
Ing. Fernando Terán	Tutor de Tesis	FT
Dr. Byron Cárdenas	Gerente de la Ferretería Bycace	BC
Ing. Galo Villareal	Contador de la Ferretería Bycace	GV
Ing. Patricio Mena	Auditor	PM

REALIZADO POR: M.Z.G.P	FECHA: 01/08/2015
REVISADO POR: T.G.F.N	FECHA: 22/08/2015

5.5 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Cuadro 3.2 CRONOGRAMA

N°	MESES ACTIVIDADES	Marzo	Abril				Mayo				Junio				Julio				Agosto			
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Diagnóstico de la Ferrería Bycace																					
2	Gestión de compromiso para la realización de la Auditoria																					
3	Ejecución del Archivo de Planificación																					
4	Aprobación e informe del Archivo de Planificación																					
5	Ejecución del Archivo Corriente																					
6	Aprobación e informe del Archivo Corriente																					
7	Informe final de la Auditoría de Gestión																					
8	Conclusiones y Recomendaciones de la Auditoría de Gestión																					

REALIZADO POR: M.Z.G.P	FECHA: 01/08/2015
REVISADO POR: T.G.F.N	FECHA: 22/08/2015



OAPAME
 OFICINA DE AUDITORÍA
 Pato Mena
 Dirección: Rioblanco Alto (Frente al estadio)
 E-mail: Patomena10@hotmail.com
 Teléfono: 0999386566

M.A
 1/1

5.6 Marcas de Auditoria

GRAFICO N°3.3

Marca de Auditoria con significado Uniforme

✓	Ligado
✕	Comprado
*	Observado
∨	Rastreado
>	Indagado
∞	Analizado
∩	Circularizado
∩	Sin respuesta
A	Confirmaciones, respuesta afirmativa
A	Confirmaciones respuesta negativa
✓	Comprobado
Σ	Cálculos
∅	Inspeccionado
○	Notas explicativas

Elaborado por: Patricio Mena
 Fuente: Propia.



OAPAME
OFICINA DE AUDITORÍA
Pato Mena
Dirección: Rioblanco Alto (Frente al estadio)
E-mail: Patomena10@hotmail.com
Teléfono: 0999386566

P.C.D.T

1/1

PERSONAL CON QUIEN SE COORDINA DIRECTAMENTE EL TRABAJO

**FUNCIONARIOS DE LA FERRETERÍA BYCACE
ÁREAS A EXAMINARSE**

NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO
Dr. Byron Cárdenas	Gerente
Sra. Mónica Valenzuela	Sub-Gerente
Lic. Gitcela Vargas	Secretaria
Ing. Galo Villarreal	Contador
Sta. Pilar Través	Auxiliar 1 en Contabilidad
Sta. Deysi Espinoza	Auxiliar 2 en Contabilidad
Sra. Lili Barba	Cajera
Ing. Luis Lema	Jefe de Ventas
Sr. Santiago Martínez	Jefe de Compras
Sr. Jorge Proaño	Bodeguero

REALIZADO POR: M.Z.G.P	FECHA: 01/08/2015
REVISADO POR: T.G.F.N	FECHA: 22/08/2015



“FERRETERÍA BYCACE”
VISITA PREVIA

V.P

1/2

AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2013

a. Información general

Nombre: Ferretería Bycace

Ruc: 0501094007001

Tipo de contribuyente: Persona natural obligada a llevar contabilidad

Dirección: Av. 5 de Junio No.470 y Av. Eloy Alfaro

Teléfono: 032611011 - 0328127843

Marcas que vende: STHIL, DEWALT, HUSQVARNA, BELLOTA, MAKITA, TRUPPER, BLACK&DECKER, ADELCA, ECUACERÁMICA, entre otras.

b. Base legal

- Servicio de rentas internas
- Ilustre municipio del cantón Latacunga
- Código de trabajo
- Cuerpo de bomberos de Latacunga
- IESS
- Ministerio de Relaciones Laborables

c. Misión

“Ser una ferretería que trabaja con el ministerio de relaciones laborales para servir y satisfacer las necesidades de nuestros clientes a través de una extensa línea de artículos de ferretería en general y así como también en herramientas, de la mejor calidad y a precios competitivos, contando con la atención de un personal amable, rápido y comprometido con los clientes.”

d. Visión

“Ser líder en la venta de artículos de ferretería y herramientas de la mejor calidad, brindando el servicio de expertos para satisfacer las demandas y necesidades de nuestros Clientes.

REALIZADO POR: M.Z.G.P	FECHA: 01/08/2015
REVISADO POR: T.G.F.N	FECHA: 22/08/2015



“FERRETERÍA BYCACE”
VISITA PREVIA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2013

V.P

2/2

e. Estructura orgánica de la empresa

- Gerente Dr. Byron Cárdenas Cerda
- Sub-Gerente: Sra. Mónica Valenzuela
- Secretaria. Lic. Gitcela Vargas
- Contador. Ing. Galo Villarreal
- Auxiliar 1 en Contabilidad .Sta. Pilar Través
- Auxiliar 2 en Contabilidad. Sta. Deysi Espinoza
- Cajera .Sra. Lili Barba
- Jefe en Ventas. Ing. Luis Lema
- Jefe en Compras. Sr. Santiago Martínez
- Bodeguero. Sr. Jorge Proaño

f. Actividad principal

Ferretería Bycace tiene como objetivo principal la compra-venta de artículos de ferretería, maquinaria y equipo en múltiples marcas como: bellota, de Walt, sthil, makuita, trupper, black&decker, husqvarna, hansa.

g. Objetivo general

Trabajar para obtener una ventaja competitiva ante nuestros adversarios, ofreciendo productos con altos estándares de calidad y así posesionarnos como líderes en el mercado.

h. Objetivos específicos

- Incrementar la rentabilidad en ventas al contado y a crédito durante el año 2014.
- Capacitar a los empleados en un 100% para un mejor desempeño en sus labores.
- Lograr la eficiencia en el manejo de inventarios disponibles en el año 2014.
- Determinar el grado de satisfacción del cliente para satisfacer a los clientes e incrementar el mercado.
- Establecer un presupuesto para publicidad, preferentemente en medios radiales, el mismo que respalde el accionar del área de ventas.

Atentamente,

Patricio Mena

REALIZADO POR: M.Z.G.P	FECHA: 01/08/2015
REVISADO POR: T.G.F.N	FECHA: 22/08/2015



OAPAME
OFICINA DE AUDITORÍA
Pato Mena
Dirección: Rioblanco Alto (Frente al estadio)
E-mail: Patomena10@hotmail.com
Teléfono: 0999386566

P.P.M

1/3

“FERRETERÍA BYCACE”

PLANIFICACIÓN PRELIMINAR MEMORANDO

1) Tipo de examen:

Auditoría de gestión financiera aplicada a la “Ferretería Bycace” en el período 01 de enero al 31 de diciembre del 2013.

2) Objetivos de la auditoría:

1. Evaluar el control interno de la Ferretería a fin de determinar el grado de confiabilidad, a través de la elaboración de cuestionarios de control interno y programas de auditoría detallados y flexibles, confeccionados específicamente de acuerdo con los objetivos trazados.
2. Evaluar el cumplimiento de los objetivos establecidos por la empresa.
3. Evaluar la eficiencia y eficacia en el manejo de los recursos humanos y materiales, en las áreas de compras, ventas, contabilidad y bodega.
4. Detectar posibles falencias y debilidades, a fin de sugerir los correctivos necesarios.
5. Evaluar el grado de satisfacción de los clientes mediante la aplicación de encuestas a determinada muestra de clientes.

3) Equipo de auditoría:

- **Humanos:**

- Auditor general: Patricio Mena
- Jefe de equipo: Dr. Byron Cárdenas
- Auditor operativo: Ing. Galo Villarreal

- **Materiales**

- Resmas de papel bond
- Computador
- Fotocopias
- Tinta negra y de color
- Documentos para el desarrollo de la auditoría
- Calculadora
- Lápices, borradores y bolígrafos



OAPAME
OFICINA DE AUDITORÍA
Pato Mena
Dirección: Rioblanco Alto (Frente al estadio)
E-mail: Patomena10@hotmail.com
Teléfono: 0999386566

P.P.M

2/3

4) Base legal:

- Servicio de rentas internas
- Ilustre municipio del cantón Latacunga
- Código de trabajo
- Cuerpo de bomberos de Latacunga

5) Estructura orgánica:

- Dr. Byron Cárdenas Gerente
- Sra. Mónica Valenzuela Sub-Gerente
- Lic. Gitcela Vargas Secretaria
- Ing. Galo Villarreal Contador
- Sta. Pilar Través Auxiliar 1 en Contabilidad
- Sta. Deysi Espinoza Auxiliar 2 en Contabilidad
- Sra. Lili Barba Cajera
- Ing. Luis Lema Jefe de Ventas
- Sr. Santiago Martínez Jefe de Compras
- Sr. Jorge Proaño Bodeguero

6) Misión:

“Ser una ferretería que trabaja para servir y satisfacer las necesidades de nuestros clientes a través de una extensa línea de artículos de ferretería en general y así como también en herramientas, de la mejor calidad y a precios competitivos, contando con la atención de un personal amable, rápido y comprometido con los clientes.”

7) Visión:

“Ser líder en la venta de artículos de ferretería y herramientas de la mejor calidad, brindando el servicio de expertos para satisfacer las demandas y necesidades de nuestros clientes.”

8) Objetivos institucionales:

- Incrementar la rentabilidad en ventas al contado y a crédito durante el año 2014.
- Capacitar a los empleados en un 100% para un mejor desempeño en sus labores.
- Lograr la eficiencia en el manejo de inventarios disponibles en el año 2014.
- Determinar el grado de satisfacción del cliente e incrementar el mercado.
- Establecer un presupuesto para publicidad, preferentemente en medios radiales, el mismo que respalde el accionar del área de ventas.



OAPAME
OFICINA DE AUDITORÍA
Pato Mena

Dirección: Rioblanco Alto (Frente al estadio)
E-mail: Patomena10@hotmail.com
Teléfono: 0999386566

P.P.M

3/3

9) Principales actividades:

La “Ferretería Bycace” es una Organización en el mercado que ofrece productos de ferretería, herramientas en múltiples marcas como: bellota, de walt, stihl, oregón, maquita, truper, black&decker, husqvarna, hansa, así como también hoy en día se ofrecen pinturas y lacas.

Ferretería Bycace es el principal distribuidor en la zona, de las marcas: Adelca, Ecuacerámica, Lafarge, Cementos.

Posee un inventario de productos que le permite satisfacer las exigencias del mercado. De tal modo, cuando un cliente solicita grandes cantidades de un artículo en particular, resulta factible despacharlo inmediatamente. Así mismo es importante recalcar que también existe cierta mercadería que no se puede mantener en stock, debido a la inversión que estas significan, para lo cual se las realizan bajo pedido. Además Ferretería Bycace cuenta con servicio de transporte para la entrega de materiales.

10) Financiamiento: Los gastos presentados en el desarrollo de la presente auditoría serán financiados por los aspirantes al título de Ingenieras en Contabilidad y Auditoría.

11) Puntos de interés para el examen:

Analizaremos las gestiones realizadas de la “Ferretería Bycace” en el período comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del año 2013.

- ✓ Manejo de inventarios.
- ✓ Proceso de ventas al contado y a crédito.
- ✓ Desempeño del personal.
- ✓ Satisfacción del cliente.

12) Componentes:

Debido a que las dimensiones de “Ferretería Bycace” permiten hacer un diagnóstico general de su gestión, se considerará a toda la empresa como el componente a auditar.

13) Subcomponentes:

- Área de ventas.
- Área de compras.
- Área de contabilidad.
- Área de bodega.

14) Fecha de inicio

02 de Abril del 2013



“FERRETERÍA BYCACE”
EVALUACIÓN PRELIMINAR
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
GESTIÓN INSTITUCIONAL
 DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2013

E.P.C.I
1/2

N°	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIÓN
1	Las actividades principales de la entidad corresponden a: ➤ Prestación de servicios ➤ Comercial ➤ Industrial	X			
2	¿En la entidad se ha implantado y se encuentra en aplicación la planificación estratégica?	X			
3	En la institución se encuentra definido: ➤ La misión ➤ La visión ➤ Objetivos	X			La empresa no cuenta con misión, visión, pero por motivos de la auditoría, se procedió a establecerlos.
4	La entidad cuenta para medir resultados y evaluar su gestión en términos de eficiencia, eficacia y economía de parámetros e indicadores de gestión.		X		La empresa de manera intuitiva ha manejado ciertos indicadores, pero no lo ha hecho de una manera técnica.
5	¿Existen manuales de procedimientos para cada área de la empresa?		X		La empresa no cuenta con manuales que normen cada área.

REALIZADO POR: M.Z.G.P	FECHA: 01/08/2015
REVISADO POR: T.G.F.N	FECHA: 22/08/2015



“FERRETERÍA BYCACE”
 EVALUACIÓN PRELIMINAR
 ESTRUCTURA DE CONTROL INTERNO
 CUESTIONARIO GESTIÓN INSTITUCIONAL
 DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2013

E.P.E.C.I
 2/2

N°	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIÓN
6	Para evaluar la gestión institucional se prepara los siguientes documentos: <ul style="list-style-type: none"> ➤ ¿Planes operativos? ➤ ¿Informe de actividades en cumplimiento de metas? ➤ ¿Planes direccionales y estratégicos? 		X		
7	¿Los planes establecidos por el gerente propietario se comunican a todo el personal del almacén?	X			
8	¿En la ferretería se encuentran detectadas las fuerzas y debilidades; así como las oportunidades y amenazas?		X		Será labor del equipo auditor, elaborar un FODA, el cual estará basado en la experiencia de la empresa.
9	¿La ferretería cuenta con algún control preventivo para anticipar problemas empresariales?		X		
10	¿Cuenta la ferretería con un sistema de administración y control de calidad?		X		

REALIZADO POR: M.Z.G.P	FECHA: 01/08/2015
REVISADO POR: T.G.F.N	FECHA: 22/08/2015



“FERRETERÍA BYCACE”
RESULTADOS DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO
GESTIÓN INSTITUCIONAL
 EL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

R.E.C.I

1/2

Nº	PREGUNTAS	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
1	Las actividades principales de la entidad corresponden a: Comercial	1	1
2	¿En la entidad se ha implantado y se encuentra en aplicación la planificación estratégica?	1	1
3	¿En la institución se encuentra definido la misión, visión y objetivos?	1	1
4	La entidad cuenta para medir resultados y evaluar su gestión en términos de eficiencia, eficacia y economía de parámetros e indicadores de gestión.	1	0
5	¿Existen manuales de procedimientos para cada área de la ferretería? ¿Existen manuales de procedimientos para cada área de la ferretería?	1	0
6	Para evaluar la gestión institucional se prepara los siguientes documentos: <ul style="list-style-type: none"> • ¿Planes operativos? • ¿Informe de actividades en cumplimiento de metas? • ¿Planes direccionales y estratégicos? 	1	0

REALIZADO POR: M.Z.G.P	FECHA: 01/08/2015
REVISADO POR: T.G.F.N	FECHA: 22/08/2015



“FERRETERÍA BYCACE”
RESULTADOS DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO
GESTIÓN INSTITUCIONAL
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

R.E.C.I

2/2

N°	PREGUNTAS	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
7	¿Los planes establecidos por el gerente propietario se comunican a todo el personal de la ferretería?	1	1
8	¿En la ferretería se encuentran detectadas las fuerzas y debilidades; así como las oportunidades y amenazas	1	0
9	¿La ferretería cuenta con algún control preventivo para anticipar problemas económicos?	1	0
10	¿Cuenta la ferretería con un sistema de administración y control de calidad?	1	0
TOTAL		10	4

REALIZADO POR: M.Z.G.P	FECHA: 01/08/2015
REVISADO POR: T.G.F.N	FECHA: 22/08/2015



“FERRETERÍA BYCACE”
MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO
GESTIÓN INSTITUCIONAL
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

M.E.C.I

1/1

1. Valoración

Ponderación total: 10 (PT)

Calificación total: 4 (CT)

Calificación porcentual 40% (CP)

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

$$CP = \frac{4 * 100}{10}$$

$$CP = 40\%$$

2. Determinación de los niveles de riesgo

Calificación ponderada	Grado de confianza	Niveles de riesgo
15-50%	1 Bajo	3 Alto
51-75%	2 Medio	2 Medio
76-100%	3 Alto	3 Bajo

Comentario:

Como se observa el grado de confianza para la gestión institucional es bajo, lo que hace que su nivel de riesgo sea alto al encontrarse en un 40%, es decir en un rango entre el 15% y 50%; principalmente porque no existen manuales de procedimientos para cada área de la empresa, no existe una planeación estratégica definida y al no contar con indicadores es imposible medir sus resultados y evaluar sus resultados en términos de eficiencia y eficacia.

REALIZADO POR: M.Z.G.P	FECHA: 01/08/2015
REVISADO POR: T.G.F.N	FECHA: 22/08/2015



OAPAME
OFICINA DE AUDITORÍA
 Pato Mena
 Dirección: Rioblanco Alto (Frente al estadio)
 E-mail: Patomena10@hotmail.com
 Teléfono: 0999386566

M.F 1/1

MATRIZ FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Condición financiera sólida. • Posicionamiento en el mercado por la venta de artículos de marcas reconocidas. • Los productos ofrecidos no son predecibles. • Destrezas del personal para brindar un buen servicio al cliente. • Infraestructura adecuada para la comercialización de los artículos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Variedad de marcas en sus productos para satisfacer las preferencias de sus clientes. • Aumento de la demanda de artículos para la construcción de pequeña y gran escala. • Si existen oferentes de artículos de ferretería cerca de Bycace.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Ausencia de políticas de control interno. • No se elaboran presupuestos. • Existe poca capacitación a los colaboradores. • No cuentan con un local amplio. • Pueden existir inconvenientes por ser un negocio familiar. • No existen comisiones e incentivos para los colaboradores. 	<ul style="list-style-type: none"> • Competencia con negocios de artículos similares. • Políticas comerciales restrictivas por parte del gobierno. • Accesibilidad de posibles compradores a las grandes distribuidoras que ofrecen artículos con precios más económicos.

REALIZADO POR: M.Z.G.P	FECHA: 01/08/2015
REVISADO POR: T.G.F.N	FECHA: 22/08/2015



OAPAME
OFICINA DE AUDITORÍA
Pato Mena

Dirección: Rioblanco Alto (Frente al estadio)
E-mail: Patomena10@hotmail.com
Teléfono: 0999386566

ARCHIVO CORRIENTE



OAPAME
OFICINA DE AUDITORÍA
Pato Mena
Dirección: Rioblanco Alto (Frente al estadio)
E-mail: Patomena10@hotmail.com
Teléfono: 0999386566

ARCHIVO
NO.
1
CORRIENTE

GUIA DE LOS ARCHIVOS DE TRABAJO

Empresa Auditada: Ferretería Bycace

Dirección: Ciudad de Latacunga

Naturaleza del trabajo: Auditoría de Gestión

Período: 1 de enero al 31 diciembre del 2013.

ARCHIVO CORRIENTE

AC 7 Administración de la Auditoría

REF. P/T	DETALLE	N°
DIG	Diseño de Indicadores de Gestión	1/1
HI	Hoja de Índices	1/1
AC	Área de compras	5/5
AVC	Área de Ventas al Contado	4/4
AVC	Área de Ventas al Crédito	3/3
AC	Área de Contabilidad	3/3
AB	Área de Bodega	3/3
CNGI	Cédula Narrativa de Gestión Institucional	1/1
CNMAR	Cédula Narrativa del Manejo del área de compras	1/1
CNVC	Cédula Narrativa de Ventas al Contado	1/1
CNVC	Cédula Narrativa de Ventas al Crédito	1/1
CNVC	Cédula Narrativa de Ventas al Contado	1/1
CNC	Cédula Narrativa de Contabilidad	1/1
CNB	Cédula Narrativa de Bodega	1/1



“FERRETERÍA BYCACE”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DISEÑO DE INDICADORES DE GESTIÓN
DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

D.I.G

1/1

1. Manejo de inventarios:

Lograr la eficiencia en el manejo de inventarios disponibles en el año 2013.

2. Ventas al contado y a crédito:

Incrementar la rentabilidad en ventas al contado y a crédito en un 12% respecto al año anterior

3. Manejo y desempeño del personal:

Capacitar a los empleados en un 100% para un mejor desempeño de sus labores.

REALIZADO POR: M.Z.G.P	FECHA: 01/08/2015
REVISADO POR: T.G.F.N	FECHA: 22/08/2015



OAPAME
OFICINA DE AUDITORÍA
Pato Mena
Dirección: Rioblanco Alto (Frente al estadio)
E-mail: Patomena10@hotmail.com
Teléfono: 0999386566

H.I

1/1

“Ferretería Bycace”

Auditoría de gestión

01 de enero al 31 de diciembre del 2013

Hoja de índices

DENOMINACIÓN	ÍNDICE
Manejo de inventarios	M.I
Proceso de ventas al contado	P.V.C
Desempeño del personal	D.P
Satisfacción del cliente	S.C
Orden de trabajo	O.T
Planificación preliminar	P.P
Cédula narrativa	C.N
Cuestionario de control interno	C.C.I
Programas de auditoría	P.A
Hoja de hallazgo	H.H
Indicador de gestión	I.G

REALIZADO POR: M.Z.G.P	FECHA: 01/08/2015
REVISADO POR: T.G.F.N	FECHA: 22/08/2015



“FERRETERÍA BYCACE”
CUESTIONARIO DEL CONTROL INTERNO
ÁREA DE COMPRAS
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

C.C.I

1/2

N°	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIÓN
1	¿Se hacen todas las compras sobre la base de solicitudes escritas?	X			
2	¿Existe control presupuestario de las compras?	X			
3	¿Existe un catálogo de proveedores de la ferretería?	X			
4	¿Existe una persona encargada de seleccionar a los proveedores?		X		
5	¿Se cerciora el área de compras de que los proveedores seleccionados son tan buenos o mejores en lo que respecta a calidades, precios, fechas de entrega, etc.?		X		
6	¿Se compran las cantidades necesarias de artículos en previsión por un alza de precios?	X			
7	¿Están previamente enumerados y controlados los documentos de recepciones de mercaderías?	X			
8	¿Hay controles adecuados para salvaguardar que se hagan compras excesivas?	X			

REALIZADO POR: M.Z.G.P	FECHA: 01/08/2015
REVISADO POR: T.G.F.N	FECHA: 22/08/2015



“FERRETERÍA BYCACE”
CUESTIONARIO DEL CONTROL INTERNO
ÁREA DE COMPRAS
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

C.C.I

2/2

N°	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIÓN
9	¿Revisa alguna persona el impuesto al valor agregado en cada factura de compras, costos o gastos?	X			
10	¿Los valores que se generan a pagar por la compra de mercadería son canceladas inmediatamente?	X			
11	¿Se notifica inmediatamente a contabilidad sobre mercaderías devueltas a los proveedores?	X			
12	¿Las facturas de los proveedores son registradas inmediatamente después de recibidas?		X		

REALIZADO POR: M.Z.G.P	FECHA: 01/08/2015
REVISADO POR: T.G.F.N	FECHA: 22/08/2015



“FERRETERÍA BYCACE”
RESULTADOS DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO
ÁREA DE COMPRA
 DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

R.E.C.I

1/2

Nº	PREGUNTAS	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
1	¿Se hacen todas las compras sobre la base de solicitudes escritas?	1	0
2	¿Existe control presupuestario de las compras?	1	0
3	¿Existe un catálogo de proveedores de la ferretería?	1	1
4	¿Existe una persona encargada de seleccionar a los proveedores?	1	1
5	¿Se cerciora el área de compras de que los proveedores seleccionados son tan buenos o mejores en lo que respecta a calidades, precios, fechas de entrega, etc.?	1	1
6	¿Se compran las cantidades necesarias de artículos en previsión por un alza de precios?	1	1
7	¿Están previamente enumerados y controlados los documentos de recepciones de mercaderías?	1	1
8	¿Hay controles adecuados para salvaguardar que se hagan compras excesivas?	1	0

REALIZADO POR: M.Z.G.P	FECHA: 01/08/2015
REVISADO POR: T.G.F.N	FECHA: 22/08/2015



“FERRETERÍA BYCACE”
RESULTADOS DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO
ÁREA DE COMPRA
 DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

R.E.C.I

2/2

N°	PREGUNTAS	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
9	¿Revisa alguna persona el impuesto al valor agregado en cada factura de compras, costos o gastos?	1	1
10	¿Los valores que se generan a pagar por la compra de mercadería son canceladas inmediatamente?	1	1
11	¿Se notifica inmediatamente a contabilidad sobre mercaderías devueltas a los proveedores?	1	0
12	¿Las facturas de los proveedores son registradas inmediatamente después de recibidas?	1	0
TOTAL		12	7

REALIZADO POR: M.Z.G.P	FECHA: 01/08/2015
REVISADO POR: T.G.F.N	FECHA: 22/08/2015



“FERRETERÍA BYCACE”
MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO
ÁREA DE COMPRAS
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

R.E.C.I

1/1

1. Valoración

Ponderación total: 12 (PT)

Calificación total: 7 (CT)

Calificación porcentual 58% (CP)

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

$$CP = \frac{7 * 100}{12}$$

$$CP = 58\%$$

2. Determinación de los niveles de riesgo

Calificación ponderada	Grado de confianza	Niveles de riesgo
15-50%	1 Bajo	3 Alto
51-75%	2 Medio	2 Medio
76-100%	3 Alto	3 Bajo

Comentario:

Como se observa el grado de confianza para el área de compras está en un nivel medio lo que hace que su nivel de riesgo sea del 58%, es decir, en un rango entre el 51% y 75% principalmente porque no existe un control adecuado en los presupuestos así como tampoco existen los controles adecuados para la adquisición de la mercadería.

REALIZADO POR: M.Z.G.P	FECHA: 01/08/2015
REVISADO POR: T.G.F.N	FECHA: 22/08/2015



“FERRETERÍA BYCACE”
CUESTIONARIO DEL CONTROL INTERNO
ÁREA DE VENTAS AL CONTADO
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

C.C.I
1/2

N°	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIÓN
1	¿Existe un registro de las ventas diarias?	X			Sí, es llevado manualmente.
2	¿El dinero recaudado de las ventas diarias es depositado en el banco de forma inmediata?	X			Al siguiente día.
3	¿El dinero recaudado de las ventas diarias es depositado en el banco de forma inmediata?	X			Facturas y notas de venta.
4	¿La asignación de espacio físico para la mercadería permite su fácil exhibición?		X		
5	¿Existe una tarifa oficial de precios y una política predefinida de descuentos y devoluciones?	X			No realizan descuentos y tampoco aceptan Devoluciones de las mercaderías vendidas.
6	¿Existen descuentos por las ventas al contado?		X		No, debido a que manejan una política de precios con el mínimo porcentaje de utilidad.
7	¿Existe una sola persona que tiene acceso al efectivo?	X			
8	¿Cuenta la empresa con un sistema para la facturación de la mercadería vendida?	X			

REALIZADO POR: M.Z.G.P	FECHA: 01/08/2015
REVISADO POR: T.G.F.N	FECHA: 22/08/2015



“FERRETERÍA BYCACE”
CUESTIONARIO DEL CONTROL INTERNO
ÁREA DE VENTAS AL CONTADO
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

C.C.I
2/2

N°	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIÓN
9	¿El personal encargado de las ventas ha tenido algún tipo de capacitación durante el año 2013?		X		
10	¿Hay una cantidad máxima o mínima de ventas que se debe cumplir mensualmente, estrictamente establecida		X		
11	¿Existe incentivos para los vendedores?	X			
12	¿Cuenta la empresa con un sistema de publicidad?		X		

REALIZADO POR: M.Z.G.P	FECHA: 01/08/2015
REVISADO POR: T.G.F.N	FECHA: 22/08/2015



“FERRETERÍA BYCACE”

RESULTADOS DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

ÁREA DE VENTAS AL CONTADO

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

R.E.C.I

1/1

N°	PREGUNTAS	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
1	¿Existe un registro de las ventas diarias?	1	1
2	¿El dinero recaudado de las ventas diarias es depositado en el banco de forma inmediata?	1	1
3	¿Se entrega factura por las ventas realizadas?	1	1
4	¿La asignación de espacio físico para la mercadería permite su fácil localización?	1	0
5	¿Existe una tarifa oficial de precios y una política predefinida de descuentos y devoluciones?	1	1
6	¿Existen descuentos por las ventas al contado?	1	0
7	¿Existe una sola persona que tiene acceso al efectivo?	1	0
8	¿Cuenta la empresa con un sistema para la facturación de la mercadería vendida?	1	0
9	¿El personal encargado de las ventas ha tenido algún tipo de capacitación durante el año 2010?	1	0
10	¿Hay una cantidad máxima o mínima de ventas que se debe cumplir mensualmente, estrictamente establecida?	1	0
11	¿Existe incentivos para los vendedores?	1	0
12	¿Cuenta la empresa con un sistema de publicidad?	1	0
TOTAL		12	4

REALIZADO POR: M.Z.G.P	FECHA: 01/08/2015
REVISADO POR: T.G.F.N	FECHA: 22/08/2015



“FERRETERÍA BYCACE”
MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013
ÁREA DE COMPRAS

M.E.C.I
1/1

1. Valoración

Ponderación total: 12 (PT)

Calificación total: 4 (CT)

Calificación porcentual 58% (CP)

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

$$CP = \frac{4 * 100}{12}$$

$$CP = 33\%$$

1. Determinación de los niveles de riesgo

Calificación ponderada	Grado de confianza	Niveles de riesgo
15-50%	1 Bajo	3 Alto
51-75%	2 Medio	2 Medio
76-100%	3 Alto	3 Bajo

Comentario:

Como se observa el grado de confianza para el área de ventas está en un nivel bajo lo que hace que su nivel de riesgo sea del 33%, es decir en un rango entre el 15% y 50% principalmente porque no existe un control adecuado en los presupuestos así como tampoco existen los controles adecuados para la adquisición de la mercadería.

REALIZADO POR: M.Z.G.P	FECHA: 01/08/2015
REVISADO POR: T.G.F.N	FECHA: 22/08/2015



“FERRETERÍA BYCACE”
CUESTIONARIO DEL CONTROL INTERNO
ÁREA DE VENTAS AL CRÉDITO
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

C.C.I
1/1

N°	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIÓN
1	¿Existe mecanismos implementados para las ventas acredito?		X		
2	¿Existe soporte de información de las ventas a crédito?		X		
3	¿Se requiere de garantes para la obtención de la mercadería a crédito?	X			
4	¿Se requiere de garantes para la obtención de la mercadería a crédito?		X		El plazo máximo establecido es de dos meses.
5	¿Se autorizan adecuadamente los saneamientos de créditos por retraso de pago?	X			
6	¿Se inspecciona cuál es el posicionamiento de la compañía respecto a la competencia?		X		
7	¿Realiza el reclutamiento y selección del personal?		X		

REALIZADO POR: M.Z.G.P	FECHA: 01/08/2015
REVISADO POR: T.G.F.N	FECHA: 22/08/2015



“FERRETERÍA BYCACE”
RESULTADOS DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO
ÁREA DE VENTAS A CRÉDITO
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

R.E.C.I

1/1

Nº	PREGUNTAS	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
1	¿Existen mecanismos implementados para las ventas a crédito?	1	0
2	¿Existe soporte de información de las ventas a crédito?	1	1
3	¿Se requiere de garantes para la obtención de la mercadería a crédito?	1	1
4	¿Los plazos establecidos para la concesión de créditos a clientes son, 3 y 6 meses?	1	0
5	¿Se autorizan adecuadamente los saneamientos de créditos por retraso de pago?	1	1
6	¿Se inspecciona cuál es el posicionamiento de la compañía respecto a la competencia?	1	0
7	¿Realiza el cumplimiento y selección de los vendedores?	1	0
TOTAL		7	3

REALIZADO POR: M.Z.G.P	FECHA: 01/08/2015
REVISADO POR: T.G.F.N	FECHA: 22/08/2015



“FERRETERÍA BYCACE”
MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO
ÁREA DE VENTAS A CRÉDITO
 DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

M.E.C.I
1/1

1. Valoración

Ponderación total: 7(PT)

Calificación total: 3 (CT)

Calificación porcentual 42% (CP)

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

$$CP = \frac{3 * 100}{7}$$

$$CP = 42\%$$

2. Determinación de los niveles de riesgo

Calificación ponderada	Grado de confianza	Niveles de riesgo
15-50%	1 Bajo	3 Alto
51-75%	2 Medio	2 Medio
76-100%	3 Alto	3 Bajo

Comentario

Como se observa el grado de confianza para el área de ventas a crédito está en un 42% en el nivel de riesgo, lo que equivale a un riesgo alto de control y un nivel bajo de confianza, debido que la empresa no cuenta con políticas de crédito, como también un trámite legal para la concesión de crédito.

REALIZADO POR: M.Z.G.P	FECHA: 01/08/2015
REVISADO POR: T.G.F.N	FECHA: 22/08/2015



“FERRETERÍA BYCACE”
CUESTIONARIO DEL CONTROL INTERNO
ÁREA DE CONTABILIDAD
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

C.C.I
1/1

N°	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIÓN
1	¿Se llevan libros de contabilidad?	X			
2	¿Utiliza un sistema informático contable para el registro diario de las operaciones?	X			Fénix
3	¿Existen archivos organizados relacionados con la documentación contable?	X			
4	¿Lleva un registro diario de cuentas codificadas y clasificadas?		X		No hay ninguna codificación.
5	¿Existe la documentación de respaldo de los pagos que se realizan al personal operativo?	X			Rol de pagos.
6	¿Se realiza el pago por impuesto a la renta y declaraciones del IVA en las fechas previstas y sin incurrir en multas?	X			
7	¿Existen restricciones para el acceso a los registros y libros de contabilidad?	X			
8	¿Entrega oportunamente y de forma inmediata la información contable cuando ésta es requerida?	X			
9	¿Efectúa las retenciones de ley a los proveedores de bienes o servicios prestados?		X		
10	¿Las cuentas bancarias que mantiene la Ferretería están a nombre de una persona natural?		X		La ferretería no es persona jurídica.
11	¿Existen y son aplicados manuales de sistema y procedimientos contables?		X		No tienen manuales.
12	¿Existen controles adecuados sobre las entradas diarias de dinero?		X		No documentados.

REALIZADO POR: M.Z.G.P	FECHA: 01/08/2015
REVISADO POR: T.G.F.N	FECHA: 22/08/2015



“FERRETERÍA BYCACE”
RESULTADOS DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO
ÁREA DE CONTABILIDAD
 DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

R.E.C.I

1/1

Nº	PREGUNTAS	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
1	¿Se llevan libros de contabilidad?	1	1
2	¿Utiliza un sistema informático contable para el registro diario de las operaciones?	1	1
3	¿Existen archivos organizados relacionados con la documentación contable?	1	1
4	¿Lleva un registro diario de cuentas codificadas y clasificadas?	1	0
5	¿Existe la documentación respaldo de los pagos que se realizan al personal operativo?	1	1
6	¿Se realiza el pago por impuesto a la renta y declaraciones del IVA en las fechas previstas y sin incurrir en multas?	1	1
7	¿Existen restricciones para el acceso a los registros y libros de contabilidad?	1	1
8	¿Entrega oportunamente y de forma inmediata la información contable cuando esta es requerida?	1	1
9	¿Efectúa las retenciones de ley a los proveedores de bienes o servicios prestados?	1	1
10	¿Las cuentas bancarias que mantiene la ferretería están a nombre de la misma?	1	0
11	¿Existen y son aplicados manuales de sistema y procedimientos contables?	1	0
12	¿Existen controles adecuados sobre las entradas diarias de dinero?	1	0
TOTAL		12	8



“FERRETERÍA BYCACE”
MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO
ÁREA DE COMPRAS
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

M.E.C.I
1/1

1. Valoración

Ponderación total: 12(PT)

Calificación total: 8(CT)

Calificación porcentual 66.67% (CP)

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

$$CP = \frac{8 * 100}{12}$$

$$CP = 66.67\%$$

3. Determinación de los niveles de riesgo

Calificación ponderada	Grado de confianza	Niveles de riesgo
15-50%	1 Bajo	3 Alto
51-75%	2 Medio	2 Medio
76-100%	3 Alto	3 Bajo

Comentario:

En la evaluación del control interno, el departamento de contabilidad demuestra un 66.67% de riesgo en sus actividades u operaciones contables, debido principalmente al poco control que existe sobre las entradas y salidas del dinero además no se lleva un registro de cuentas codificadas y clasificadas.

REALIZADO POR: M.Z.G.P	FECHA: 01/08/2015
REVISADO POR: T.G.F.N	FECHA: 22/08/2015



“FERRETERÍA BYCACE”
CUESTIONARIO DEL CONTROL INTERNO
ÁREA DE BODEGA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

C.C.I

1/1

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIÓN
1	¿Existe una persona encargada del manejo de bodega?	X			
2	¿Está prohibido el acceso a bodega a personas ajenas al mismo?	X			Solo personal autorizado.
3	¿Ingresan a bodega todas las mercaderías adquiridas o algunas se trasladan directamente al lugar donde se utilizaran?	X			No toda la mercadería ingresa directamente a bodega.
4	¿Están todas las existencias centralizadas en una sola bodega o existen varias bodegas?		X		Existen dos bodegas.
5	¿Está claramente fijada la responsabilidad al encargado de bodega por la custodia de las existencias?	X			
6	¿Verifica el encargado de bodega las cantidades recibidas contra las facturas?	X			
7	¿La bodega se encuentra ubicada dentro de las instalaciones de la empresa o está situada en otro lugar?	X			Una bodega si y la otra no
8	¿La asignación del espacio físico para la mercadería permite su fácil localización?	X			
9	¿Existe un adecuado control para las existencias devueltas?		X		
10	¿Se han contratado pólizas de seguros para cubrir riesgos en el manejo de inventarios?		X		
11	¿Se lleva un registro de control de las veces que se ingresa a bodega y del nombre de la persona que ingresó?		X		
12	¿La mercadería que se encuentra en bodega es despachada en el almacén o directamente desde bodega?		X		Es despachada ya sea en el almacén o en bodega también.

REALIZADO POR: M.Z.G.P	FECHA: 01/08/2015
REVISADO POR: T.G.F.N	FECHA: 22/08/2015



“FERRETERÍA BYCACE”
RESULTADOS DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO
ÁREA DE BODEGA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

R.E.C.I

1/1

N°	PREGUNTAS	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
1	¿Existe una persona encargada del manejo de bodega?	1	1
2	¿Está prohibido el acceso a bodega a personas ajenas al mismo?	1	1
3	¿Ingresan a bodega todas las mercaderías adquiridas o algunas se trasladan directamente al lugar donde se utilizaran?	1	0
4	¿Están todas las existencias centralizadas en una sola bodega o existen varias bodegas?	1	0
5	¿Está claramente fijada la responsabilidad al encargado de bodega por la custodia de las existencias?	1	0
6	¿Verifica el encargado de bodega las cantidades recibidas contra las facturas?	1	1
7	¿La bodega se encuentra ubicada dentro de las instalaciones de la empresa o está situada en otro lugar?	1	1
8	¿La asignación del espacio físico para la mercadería permite su fácil localización?	1	0
9	¿Existe un adecuado control para las existencias devueltas?	1	0
10	¿Se han contratado pólizas de seguros para cubrir riesgos en el manejo de inventarios?	1	0
11	¿Se lleva un registro de control de las veces que se ingresa a bodega y del nombre de la persona que ingresó?	1	0
12	¿La mercadería que se encuentra en bodega es despachada en el almacén o directamente desde bodega?	1	1

REALIZADO POR: M.Z.G.P	FECHA: 01/08/2015
REVISADO POR: T.G.F.N	FECHA: 22/08/2015



“FERRETERÍA BYCACE
MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO
ÁREA DE BODEGA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

M.E.C.I

1/2

1. Valoración

Ponderación total: 12 (PT)

Calificación total: 5 (CT)

Calificación porcentual 50% (CP)

$$CP = \frac{CT * 100}{PT}$$
$$CP = \frac{5 * 100}{12}$$
$$CP = 41\%$$

4. Determinación de los niveles de riesgo

Calificación ponderada	Grado de confianza	Niveles de riesgo
15-50%	1 Bajo	3 Alto
51-75%	2 Medio	2 Medio
76-100	3 Alto	3 Bajo

Comentario:

Como se observa, el área de bodega, demuestra un 41% en el nivel de riesgo, lo que equivale a un riesgo alto de control y un nivel bajo de confianza, se debe que no existe el espacio adecuado para la ubicación de la mercadería, inadecuada segregación de funciones y tampoco se encuentra establecido un procedimiento para el control de las mercaderías.

REALIZADO POR: M.Z.G.P	FECHA: 01/08/2015
REVISADO POR: T.G.F.N	FECHA: 22/08/2015



“FERRETERÍA BYCACE”
CÉDULA NARRATIVA 1. GESTIÓN INSTITUCIONAL
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

C.N.G.I

1/1

De la visita realizada a las instalaciones de la ferretería, además de las entrevistas realizadas a los directivos, se realiza una observación general a la ferretería Bycace” tanto a la parte administrativa y logística de la empresa.

Se conoció que el gerente propietario Sr. Byron Cárdenas Cerda inicio sus actividades de compra y venta de artículos de ferretería en el año 1984 con un capital de \$ 20.000.000,00 de Sucre es así que hasta la fecha ha ido creciendo poco a poco gracias a la buena ubicación del negocio.

Además se constató en la visita que la Ferretería comercializa productos de ferretería, tales como todo tipo de herramientas, materiales para la construcción, variedades de cerámica, pinturas y lacas, etc. Todos estos productos los vende en la ciudad de Latacunga. Se identifica a la ferretería como una empresa mediana familiar.

En la parte administrativa, al momento que se le solicito los documentos se verificó que la ferretería está debidamente constituida como persona natural y que posee los respectivos permisos de funcionamiento, en cuanto a la administración interna, la ferretería no cuenta con normas, reglamentos o políticas que regulen las funciones de los empleados.

REALIZADO POR: M.Z.G.P	FECHA: 01/08/2015
REVISADO POR: T.G.F.N	FECHA: 22/08/2015



"FERRETERÍA BYCACE"
CÉDULA NARRATIVA 2. MANEJO DE ÁREA DE COMPRAS
AUDITORÍA DE GESTIÓN
COMPRA DE ARTÍCULOS DE FERRETERÍA
EL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

C.N.A.C

1/1

Para el abastecimiento de los inventarios, no existe una persona específica que realice los pedidos a los proveedores, hay veces que lo realiza el Sr. gerente, la sub-gerente, o el contador es decir no existe un control para las órdenes de pedido.

El gerente expresó que a veces no pasa el tiempo completo en la ferretería debido a que tiene otras obligaciones que cumplir y deja en remplazo a la señora subgerente y no se tiene conocimiento del pedido realizado, a más de eso no se ha previsto el dinero para cancelar la factura respectiva, pero no existe ningún inconvenientes con los proveedores.

Una vez recibida la mercadería se le designa a una persona para que ingrese los artículos en el sistema llamado Fénix este sistema está especialmente dedicado para la administración y control de los inventarios, cuentas por cobrar, cuentas por pagar, contabilidad, entre otros. El sistema ayuda cuando un cliente solicita grandes cantidades de un artículo en particular. Resulta factible despacharlo inmediatamente debido a que se encuentra el inventario actualizado y así también se brinda la información oportuna al cliente indicándole si se posee o no determinado artículo.

REALIZADO POR: M.Z.G.P	FECHA: 01/08/2015
REVISADO POR: T.G.F.N	FECHA: 22/08/2015



“FERRETERÍA BYCACE”
CÉDULA NARRATIVA 3. VENTAS AL CONTADO
AUDITORÍA DE GESTIÓN
VENTAS AL CONTADO
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

C.N.V.C
1/1

De la observación al proceso de comercialización de los artículos de la ferretería se pudo observar que existe un trabajo en equipo con el personal de la ferretería por la cual ayudan a la atención y venta al público.

La ventas se realiza de la siguiente manera:

1. El cliente llega y solicita la mercadería.
2. Los vendedores, el bodeguero lo atienden y ayudan en el despacho de mercadería.
3. Antes de despachar los señores vendedores realizan las facturas electrónicamente y el cliente se dirige a la Caja a cancelar.
4. Posteriormente la persona encargada de la Caja realiza el cobro de la factura.
5. En caso de entrega a domicilio, se procede al traslado de la mercadería con las unidades de la ferretería a falta de aquello el Cliente contrata el vehículo particularmente.

Como se puede observar si existe un control en la venta, y en el cobro de dinero, existiendo una confianza para la ferretería, además es importante indicar que es una organización de persona natural mediana familiar, es indispensable que se cuente con un mejor sistema de contabilidad y facturación ya que de este modo los empleados cuenten con un mejor sistema de organización.

REALIZADO POR: M.Z.G.P	FECHA: 01/08/2015
REVISADO POR: T.G.F.N	FECHA: 22/08/2015

	<p>“FERRETERÍA BYCACE” CÉDULA NARRATIVA 4. VENTAS A CRÉDITO AUDITORÍA DE GESTIÓN VENTAS A CRÉDITO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013</p>	<p>C.N.V.C 1/1</p>
---	---	-----------------------------

Luego de haber explicado el proceso de ventas, que utiliza “Ferretería Bycace” cabe resaltar que las ventas se realizan tanto al contado como a crédito. Para las facilidades de pago se establecen plazos pueden variar entre 1 a 2 meses con intereses, dependiendo del monto de los artículos.

El registro de las cuentas por cobrar lo realiza el Contador, el cual registra en un documento como es la Factura, la deuda, en ese momento no existe una persona encargada para la verificación y validación de la información, es decir, pueden existir deudas que no se cobran y pérdida de mercadería que representen altos costos para la ferretería.

Al momento que se registran los valores en Excel, sólo ingresan el nombre del cliente y el valor adeudado, si se ingresa la fecha en que incurre la deuda.

En el cobro de las deudas una persona designada por el Gerente, realiza una vez al mes, llamadas a los clientes para recordarles el monto de la deuda y establece una fecha para el cobro respectivo.

REALIZADO POR: M.Z.G.P	FECHA: 01/08/2015
REVISADO POR: T.G.F.N	FECHA: 22/08/2015



“FERRETERÍA BYCACE”
CÉDULA NARRATIVA 5. CONTABILIDAD
AUDITORÍA DE GESTIÓN
MANEJO DE LA CONTABILIDAD EN LA FERRETERÍA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

C.N.C
1/1

En la observación general realizada a la empresa, también se tomó en cuenta la parte contable de la Ferretería.

“Ferretería Bycace”, tiene un contador, el mismo que se encarga de realizar las declaraciones mensuales y anuales al servicio de rentas internas, además mantiene en orden el archivo de las facturas tanto de compras como de ventas.

A pesar de que se cuenta con un sistema contable, este sistema no es suficiente debido a fallos en el ingreso de información por parte de los vendedores. El Contador revisa la correcta elaboración de las facturas de compras y ventas.

El inconveniente que siempre presenta el Contador, es que las existencias de mercadería física no concuerdan con el respaldo informático-contable, además tiene que siempre estar consultando el pago de facturas a los proveedores, debido a la falta de comunicación interna.

Sin embargo, con todos los problemas antes descritos el Contador realiza los pagos oportunos de los impuestos, evitando así problemas de futuras clausuras.

REALIZADO POR: M.Z.G.P	FECHA: 01/08/2015
REVISADO POR: T.G.F.N	FECHA: 22/08/2015



“FERRETERÍA BYCACE”
CÉDULA NARRATIVA 6. BODEGA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
MANEJO DE BODEGA

C.N.B
1/1

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

De la visita general realizada a la empresa, se visitó el área de bodega, la misma que tiene una infraestructura adecuada para el almacenamiento de las mercaderías pero al no existir una persona encargada de bodega, esta se encuentra en total desorden.

La mala ubicación de la mercadería genera retrasos en las entregas de los artículos de ferretería, debido a que se tiene que buscar por toda la bodega muchas veces generando molestias en el tiempo con los clientes. El problema que siempre se presenta, es que el sistema informático-contable muestra la existencia de determinado artículo y cuando se va hacia bodega no se encuentran.

Otro problema que se suscita al no existir una persona encargada de bodega, es que siempre la mercadería que acaba de llegar es la mercadería que primero se vende, quedando la mercadería antigua en existencias. La ventaja de los artículos que comercializa “Ferretería Bycace” no son predecibles, sin embargo es conveniente vender primero la mercadería antigua para evitar posibles daños o descoloridos.

REALIZADO POR: M.Z.G.P	FECHA: 01/08/2015
REVISADO POR: T.G.F.N	FECHA: 22/08/2015



OAPAME
OFICINA DE AUDITORÍA
Pato Mena
Dirección: Rioblanco Alto (Frente al estadio)
E-mail: Patomena10@hotmail.com
Teléfono: 0999386566

I
1/14

APLICACIÓN DE LOS INDICADORES DE GESTIÓN

INDICADORES DE LIQUIDEZ

INDICADORES QUE MIDEN LA LIQUIDEZ

Este índice nos permite medir la capacidad que tiene la Ferretería para cancelar sus obligaciones de corto plazo.

Índice de Independencia Financiera= Pasivo Corriente / Pasivo Total

Índice de Independencia Financiera= 1.131.177,44/ 1.758.780,35

Índice de Independencia Financiera= \$ 0,64

Conclusión.- La Ferretería posee \$ 0,64, adicional para cubrir las deudas contraídas, al igual que puede endeudarse en \$0,64 más por cada activo corriente que posea.

RAZON PRUEBA ACIDA.- Mide el nivel de los recursos líquidos que tiene la entidad.

Índice de Prueba Acida =Activo Corriente - Inventario/ pasivo corriente

Índice de Prueba Acida = 1.666.023,86 – 315.374.43/1.499.378,69

Índice de Prueba Acida = 0,90

Conclusión.- Se puede observar que \$0.90, por cada dólar tiene líquidos para cualquier otra inversión.

REALIZADO POR: M.Z.G.P	FECHA: 01/08/2015
REVISADO POR: T.G.F.N	FECHA: 22/08/2015



OAPAME
OFICINA DE AUDITORÍA
Pato Mena
Dirección: Rioblanco Alto (Frente al estadio)
E-mail: Patomena10@hotmail.com
Teléfono: 0999386566

I
2/14

CAPITAL NETO DE TRABAJO.- Es el valor neto que se necesita para operar dentro de una entidad.

Índice Capital Neto de Trabajo= Activo Corriente- Inventario / Pasivo corriente

Índice Capital Neto de Trabajo= 1.666.023,86 – 315.374,43 / 1.499.378,69

Índice Capital Neto de Trabajo= 0.90

INDICADORES DE EFICIENCIA

Determina la productividad con lo cual se administra los recursos económicos y permite medir las metas alcanzadas para un fin.

Rotación de Cartera.- Es el número de veces que las cuentas por cobrar giran en promedio.

Índice de Rotación de Cartera= Ventas a Crédito / Cuentas por Cobrar

Índice de Rotación de Cartera= 1.131.177,44 / 915.698,40

Índice de Rotación de Cartera= 1,24

Conclusión.- Por cada dólar que se realiza sus ventas obtenemos el 1,24% en recaudación.

PERIODO DE COBRO.- Mide la frecuencia con que se recauda la cartera.

Índice Periodo de Cobro= Cuentas por Cobrar * 365 / Ventas a crédito

Índice Periodo de Cobro= 915.698.40 *365 / 1131.177,44

Índice Periodo de Cobro= 295.47

EALIZADO POR: M.Z.G.P	FECHA: 01/08/2015
REVISADO POR: T.G.F.N	FECHA: 22/08/2015



OAPAME
OFICINA DE AUDITORÍA
Pato Mena
Dirección: Rioblanco Alto (Frente al estadio)
E-mail: Patomena10@hotmail.com
Teléfono: 0999386566

I
3/14

ROTACIÓN DE ACTIVOS.- Mide cuantos dólares genera por cada dólar invertido en un activo total.

Índice Rotación de Activos= Ventas Netas / Activo Total

Índice Rotación de Activos= 5.535.555,50 / 1.901.832,93

Índice Rotación de Activos= 2,91

NIVEL DE CAPACITACIÓN

Índice de Nivel de Capacitación= Empleados capacitados *100% / total empleados

Índice de Nivel de Capacitación= 2/10 *100%

Índice de Nivel de Capacitación= 20%

Conclusión.- Según el análisis realizado se establece que el porcentaje de empleados capacitados en sus competencias en el año 2013 fue el 20%.

ROTACIÓN DEL PERSONAL

Índice de Rotación del Personal= Renuncias *100% / Total personal

Índice de Rotación del Personal= 3 *100 /10

Índice de Rotación del Personal= 30%

Conclusión.- La Ferretería según los datos obtenidos se aplico el índice de rotación personal como resultado se ha encontrado el 30% que es un mínimo de porcentaje de rotación.

REALIZADO POR: M.Z.G.P	FECHA: 01/08/2015
REVISADO POR: T.G.F.N	FECHA: 22/08/2015



OAPAME
OFICINA DE AUDITORÍA
Pato Mena
Dirección: Rioblanco Alto (Frente al estadio)
E-mail: Patomena10@hotmail.com
Teléfono: 0999386566

I
4/14

INDICADORES DE EFICIENCIA DEL TRABAJO.- Indica cual es el grado laboral promedio por cada empleado

$$\text{Gasto Laboral por empleado} = \frac{\text{Gasto Laboral} * 100}{\text{Promedio de Trabajadores}}$$

$$\text{Gasto Laboral por empleado} = \frac{120.196,63 * 100}{12.019,66}$$

$$\text{Gasto Laboral por empleado} = 1000,00$$

INGRESO POR TRABAJADOR.- Muestra el aporte promedio que realiza cada trabajador a los ingresos de la empresa, este indicador debe tener la tendencia al incremento a un ritmo superior al incremento de los gastos.

$$\text{Ingresos por Trabajador} = \frac{\text{Ingresos Totales}}{\text{Número de Trabajadores}}$$

$$\text{Ingresos por Trabajador} = \frac{1777.060,04}{10}$$

$$\text{Ingresos por Trabajador} = 17.706,00$$

REALIZADO POR: M.Z.G.P	FECHA: 01/08/2015
REVISADO POR: T.G.F.N	FECHA: 22/08/2015



OAPAME
OFICINA DE AUDITORÍA
Pato Mena

Dirección: Rioblanco Alto (Frente al estadio)
E-mail: Patomena10@hotmail.com
Teléfono: 0999386566

I
5/14

INDICADORES DE EFICACIA

Mide el logro de los resultados propuestos indica si se hicieron las cosas que se deberían hacer. Permite determinar cuantitativamente, el grado de cumplimiento de una meta en un tiempo determinado durante un periodo.

Margen Bruto de Utilidad.- Por cada dólar vendido, cuanto se genera para cubrir los gastos operacionales o no operacionales.

Índice de Margen Bruto de Utilidad= Utilidad Bruta / Ventas netas * 100

Índice de Margen Bruto de Utilidad= 66.151,25 / 5.298.962,20 *100

Índice de Margen Bruto de Utilidad= 1.24

INDICADORES DE GESTIÓN EN BASE A LOS TRABAJADORES

VISIÓN

Visión=
$$\frac{\text{Trabajadores que lo conocen}}{\text{Total de trabajadores}}$$

Visión=
$$\frac{10}{10}$$

Visión= 1

REALIZADO POR: M.Z.G.P	FECHA: 01/08/2015
REVISADO POR: T.G.F.N	FECHA: 22/08/2015



OAPAME
OFICINA DE AUDITORÍA

Pato Mena

Dirección: Rioblanco Alto (Frente al estadio)

E-mail: Patomena10@hotmail.com

Teléfono: 0999386566

I

6/14

Visión= $\frac{\text{Trabajadores que la comparten}}{\text{Total de Trabajadores}}$

Visión= $\frac{8}{10}$

Visión= 80%

MISIÓN

Misión= $\frac{\text{Trabajadores que la conocen}}{\text{Total de Trabajadores}}$

Misión= $\frac{10}{10}$

Misión= 1%

REALIZADO POR: M.Z.G.P	FECHA: 01/08/2015
REVISADO POR: T.G.F.N	FECHA: 22/08/2015



OAPAME
OFICINA DE AUDITORÍA

Pato Mena

Dirección: Rioblanco Alto (Frente al estadio)

E-mail: Patomena10@hotmail.com

Teléfono: 0999386566

I

7/14

Misión= $\frac{\text{Trabajadores que participan de su definición}}{\text{Total de Trabajadores}}$

Misión= $\frac{9}{10}$

Misión= 90%

POLÍTICAS

Políticas= $\frac{\text{Políticas Aplicadas}}{\text{Políticas Establecidas}}$

Políticas= $\frac{40}{100}$

Políticas= 40%

REALIZADO POR: M.Z.G.P	FECHA: 01/08/2015
REVISADO POR: T.G.F.N	FECHA: 22/08/2015



OAPAME
OFICINA DE AUDITORÍA
Pato Mena
Dirección: Rioblanco Alto (Frente al estadio)
E-mail: Patomena10@hotmail.com
Teléfono: 0999386566

I
8/14

Eficiencia Programática= $\frac{\text{Metas alcanzadas}}{\text{Metas programadas}}$

Eficiencia Programática= $\frac{40\%}{100\%}$

Eficiencia Programática= 0,40 %

Eficacia Presupuestal= $\frac{\text{Presupuesto ejercido}}{\text{Presupuesto asignado}}$

Eficacia Presupuestal= $\frac{70\%}{100\%}$

Eficacia Presupuestal= 0,70%

REALIZADO POR: M.Z.G.P	FECHA: 01/08/2015
REVISADO POR: T.G.F.N	FECHA: 22/08/2015



OAPAME
OFICINA DE AUDITORÍA
Pato Mena
Dirección: Rioblanco Alto (Frente al estadio)
E-mail: Patomena10@hotmail.com
Teléfono: 0999386566

I
9/14

ÍNDICE DE SOLVENCIA

Índice de Solvencia= Activo Corriente/ Pasivo Corriente

Índice de Solvencia= 1.666.023,86/1.499.378,69

Índice de Solvencia= 1,11

Conclusión.- Se puede observar que la Ferretería por cada dólar de deuda a corto plazo adquirida, dispone de 1,11 para poder cancelar las obligaciones.

INDICADORES QUE MIDEN EL ENDEUDAMIENTO

Tiene por objeto medir en qué grado y de qué forma participan los acreedores dentro del financiamiento de la Ferretería y la conveniencia o inconveniencia de un determinado nivel de endeudamiento.

Índice de Solidez (endeudamiento)= Pasivo Total / Activo Total

Índice de Solidez (endeudamiento) = 1.758.780,35/ 1.901.832,93

Índice Solidez (endeudamiento)= 0,92

Conclusión.- El activo total de la Ferretería se encuentra financiada, pero a su vez tiene una dependencia del 0,9% para con terceros.

REALIZADO POR: M.Z.G.P	FECHA: 01/08/2015
REVISADO POR: T.G.F.N	FECHA: 22/08/2015



OAPAME
OFICINA DE AUDITORÍA
Pato Mena
Dirección: Rioblanco Alto (Frente al estadio)
E-mail: Patomena10@hotmail.com
Teléfono: 0999386566

I
10/14

ÍNDICE DE PASIVO A PATRIMONIO

Índice de Pasivo a Patrimonio= Pasivo Total / Patrimonio

Índice de Pasivo a Patrimonio = 1.758.780,35/143.052,58

Índice de Pasivo a Patrimonio = 12,30

Conclusión.- El capital de la Ferretería se encuentra comprometido en un 12,30% ya que es el endeudamiento que realmente tiene la institución privada con terceros.

INDICADORES QUE MIDEN LA RENTABILIDAD

Los Índices de rentabilidad nos permiten medir la efectividad de la administración de la Ferretería para controlar sus ingresos y egresos y de esta manera determinar la existencia de utilidades o pérdidas financieras.

Rentabilidad Global= Ganancia del Ejercicio / Activo Total

Rentabilidad Global= 66.151,26 / 1.901.832,93

Rentabilidad Global= 0,035

Conclusión.- En el periodo analizado los activos generaron un 0,035% de utilidades netas conocido también como rendimiento sobre los activos de la Ferretería.

REALIZADO POR: M.Z.G.P	FECHA: 01/08/2015
REVISADO POR: T.G.F.N	FECHA: 22/08/2015



OAPAME
OFICINA DE AUDITORÍA
Pato Mena
Dirección: Rioblanco Alto (Frente al estadio)
E-mail: Patomena10@hotmail.com
Teléfono: 0999386566

I
11/14

GRADO DE AUTOFINANCIAMIENTO

Grado de Autofinanciamiento= Reserva de Capital / Capital Social

Grado de Autofinanciamiento = 76.901,32 / 143.052,58

Grado de Autofinanciamiento = 0,54

Conclusión.- Al Finalizar el periodo económico 2013, según los resultados obtenidos de la Ferretería Bycace ha logrado alcanzar el 0.54% de autofinanciamiento, es decir un porcentaje no considerable.

MARGEN BRUTO

Este índice de margen bruto de rentabilidad nos permite obtener el porcentaje del margen bruto en ventas de la Ferretería

Margen Bruto= Ventas Netas - Costo de Ventas / Ventas

Margen Bruto = 5.298.962,20 - 4.847.087,98 / 5.535.555,50

Margen Bruto = 0,08

Conclusión.- En el periodo analizado del margen Bruto genera un porcentaje 0,08% del margen bruto en ventas de la Ferretería.

REALIZADO POR: M.Z.G.P	FECHA: 01/08/2015
REVISADO POR: T.G.F.N	FECHA: 22/08/2015



OAPAME
OFICINA DE AUDITORÍA
Pato Mena
Dirección: Rioblanco Alto (Frente al estadio)
E-mail: Patomena10@hotmail.com
Teléfono: 0999386566

I
12/14

RENTABILIDAD NETA EN VENTAS (MARGEN NETO)

Este índice nos permite obtener el porcentaje de las ventas reales de la Ferretería

Rentabilidad Neta en Ventas = $\text{Venta Netas} / \text{Ventas}$

Rentabilidad Neta en Ventas = $5.298.962,20 / 5.535.555,50$

Rentabilidad Neta en Ventas = 0,95

Conclusión.- Al Finalizar el periodo económico 2013, según los resultados obtenidos de la Ferretería Bycace ha logrado alcanzar el 0,95% de Rentabilidad Neta en Ventas, con respecto a las ventas.

INDICADORES DE GESTIÓN

ROTACIÓN DE CARTERA

Este índice permite encontrar el porcentaje de la disponibilidad que tiene la Ferretería para futuras compras e inversiones.

Rotación de Cartera= $\text{Ventas} / \text{Cuenta por Cobrar}$

Rotación de Cartera = $5.535.555,50 / 1.343.953,80$

Rotación de Cartera = 4,12

Conclusión.- Durante el periodo el 2013 se obtiene un porcentaje de 4,12% que es óptimo de disponibilidad para la Ferretería.

REALIZADO POR: M.Z.G.P	FECHA: 01/08/2015
REVISADO POR: T.G.F.N	FECHA: 22/08/2015



OAPAME
OFICINA DE AUDITORÍA
Pato Mena
Dirección: Rioblanco Alto (Frente al estadio)
E-mail: Patomena10@hotmail.com
Teléfono: 0999386566

I
13/14

ROTACIÓN DE ACTIVOS FIJOS

Este índice nos permite obtener el porcentaje de las ventas sobre los activos fijos de la Ferretería.

Rotación de Activos Fijos = $\text{Venta} / \text{Activos Fijos}$

Rotación de Activos Fijos = $5.535.555,50 / 230.459,52$

Rotación de Activos Fijos = 24,02

Conclusión.- Al Finalizar el periodo económico 2013, según los resultados obtenidos de la Ferretería Bycace ha logrado alcanzar el 24,02% de Rotación de Activos Fijos.

INDICADORES DE GESTIÓN

ROTACIÓN DE VENTAS

Este índice permite obtener el porcentaje de las ventas sobre el Activo Total.

Rotación de Ventas= $\text{Ventas} / \text{Activo Total}$

Rotación de Ventas = $5.535.555,50 / 1.901.832,93$

Rotación de Ventas = 2,91

Conclusión.- Durante el periodo el 2013 a obtiene un porcentaje 2,91% de la rotación de ventas de la ferretería, porcentaje que no es muy óptimo

REALIZADO POR: M.Z.G.P	FECHA: 01/08/2015
REVISADO POR: T.G.F.N	FECHA: 22/08/2015



OAPAME
OFICINA DE AUDITORÍA
Pato Mena
Dirección: Rioblanco Alto (Frente al estadio)
E-mail: Patomena10@hotmail.com
Teléfono: 0999386566

I
14/14

ROTACIÓN DE ACTIVOS FIJOS

Este índice nos permite obtener el porcentaje de las ventas sobre los activos fijos de la Ferretería.

Rotación de Activos Fijos = Venta / Activos Fijos

Rotación de Activos Fijos = 5.535.555,50/ 230.459,52

Rotación de Activos Fijos = 24,02

Conclusión.- Al Finalizar el periodo económico 2013, según los resultados obtenidos de la Ferretería Bycace ha logrado alcanzar el 24,02% de Rotación de Activos Fijos.

REALIZADO POR: M.Z.G.P	FECHA: 01/08/2015
REVISADO POR: T.G.F.N	FECHA: 22/08/2015



OAPAME
OFICINA DE AUDITORÍA
Pato Mena
Dirección: Rioblanco Alto (Frente al estadio)
E-mail: Patomena10@hotmail.com
Teléfono: 0999386566

INFORMACIÓN

Nº 1

FINAL

INFORME

FINAL



OAPAME
OFICINA DE AUDITORÍA
Pato Mena
Dirección: Rioblanco Alto (Frente al estadio)
E-mail: Patomena10@hotmail.com
Teléfono: 0999386566

GUIA DEL INFORME FINAL

Empresa Auditada: Ferretería Bycace

Dirección: Ciudad de Latacunga

Naturaleza del trabajo: Auditoría de Gestión

Período: 1 de enero al 31 diciembre del 2013.

INFORME FINAL

REF. P/T	DETALLE	N°
HGI	Hallazgo de Gestión institucional	1/1
HAV	Hallazgo de Área ventas	1/1
HAC	Hallazgo de área de Contabilidad	5/5
HAB	Hallazgo de área de bodega	4/4
RE	Resultados del Examen	3/3
CR	Conclusiones y Recomendaciones	3/3



HALLAZGO N°1 GESTIÓN INSTITUCIONAL

“FERRETERÍA BYCACE”

AUDITORÍA DE GESTIÓN

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

H.G.I

1/1

Los empleados de “Ferretería Bycace” realizan múltiples funciones debido a que no cuentan con un manual en donde especifique las funciones de cada uno, tal es el caso del Señores vendedores que aparte de desempeñarse como vendedor de la ferretería también maneja la bodega y hace la gestión para el despacho de mercaderías.

La norma de control interno 200-03 política y prácticas del talento humano (Contraloría General del Estado, 2003) dice: “El control interno incluirá las políticas y prácticas necesarias para asegurar una apropiada planificación y administración del talento humano de la institución, de manera que se garantice el desarrollo profesional y asegure la transparencia, eficacia y vocación de servicio.”

El desconocimiento en la administración del talento humano hace que no se controlen las labores que realiza el personal, así como también el descuido del Gerente en elaborar y socializar un manual de funciones.

Existe una duplicidad de funciones, mal clima laboral, pérdidas de tiempo de los empleados al realizar más de una actividad al mismo tiempo.

REALIZADO POR: M.Z.G.P	FECHA: 01/08/2015
REVISADO POR: T.G.F.N	FECHA: 22/08/2015



HALLAZGO N°2. AREA VENTAS

“FERRETERÍA BYCACE”

AUDITORÍA DE GESTIÓN

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

H.A.V

1/1

Las capacitaciones planificadas para el personal del área de ventas no se realizan. Es necesario tener reuniones permanentes entre empleados, trabajadores y dueños propietarios de la ferretería con el afán de corregir errores en caso de existir, como también dictar cursos de relaciones humanas, de emprendimiento al negocio o algún otro fin.

Existe el desconocimiento por parte de los administradores de Ferretería “Bycace” de las ventajas de una capacitación enfocada en aspectos trascendentales para el negocio y para el incremento de ventas como son: atención al cliente, marketing y técnicas de venta.

No se tiene un personal capacitado, desconocimiento de nuevas políticas, técnicas y cambios que surgen conforme al paso del tiempo, que da como resultado a futuro la permanencia en la empresa.

REALIZADO POR: M.Z.G.P	FECHA: 01/08/2015
REVISADO POR: T.G.F.N	FECHA: 22/08/2015



HALLAZGO N°2.1 AREA VENTAS

“FERRETERÍA BYCACE”

AUDITORÍA DE GESTIÓN

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

H.A.V

1/1

Los clientes no pagan a tiempo sus obligaciones para con la Ferretería situación que se evidencia en base a la revisión de la facturas con diferentes fechas que son consideradas como cuentas incobrables.

De acuerdo a las políticas de ventas a crédito planteados por “Ferretería Bycace” que es la de vender *“ofreciendo descuentos o a crédito, otorgando facilidades de pago, cuyos plazos pueden variar entre los 1 y 2 meses con intereses, dependiendo del monto de los artículos”*

El incremento de cuentas por cobrar se viene dando por la falta de buenas políticas de cobro y manejo de cartera.

Cartera de crédito incobrable, pérdidas para la ferretería y pérdida de clientes.

REALIZADO POR: M.Z.G.P	FECHA: 01/08/2015
REVISADO POR: T.G.F.N	FECHA: 22/08/2015



HALLAZGO N°2.2 AREA VENTAS

“FERRETERÍA BYCACE”

AUDITORÍA DE GESTIÓN

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

H.A.V

1/1

No se ha planificado un sistema establecido de incentivos y comisiones para los vendedores. Ello se determinó en base al indicador número ocho “Satisfacción del personal” que se aplicó a la gestión de la ferretería donde se evidenció dicho incumplimiento.

Lo que contradice lo dicho en la ley de bonificación e incentivo para los trabajadores del sector privado (decreto 78-89). Art.1 se crea la bonificación e incentivo para los trabajadores del sector privado, con el objeto de estimular y aumentar su productividad y eficiencia.

Detrás de este incumplimiento se encuentran razones como el desinterés por parte de la administración por incentivar económicamente a sus colaboradores.

La inexistencia de un plan de incentivos y comisiones para los vendedores conlleva a que exista una desmotivación y por ende una disminución de las ventas

REALIZADO POR: M.Z.G.P	FECHA: 01/08/2015
REVISADO POR: T.G.F.N	FECHA: 22/08/2015



HALLAZGO N° 3. ÁREA DE CONTABILIDAD
“FERRETERÍA BYCACE”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

H.A.C
1/1

La persona encargada de la contabilidad de la ferretería, no lleva la contabilidad adecuadamente, situación que se evidencia en base a la observación de algunas situaciones detalladas en la evaluación del riesgo que se hizo al área de contabilidad, entre estas: no existen ni son aplicados manuales de sistema y procedimientos contables, además no existen controles adecuados sobre las entradas diarias de dinero

De acuerdo a la Ley de Régimen Tributario Interno Art. 20.- Principios generales.- “La contabilidad se llevará tomando en consideración los principios contables de general aceptación, para registrar el movimiento económico y determinar el estado de situación financiera”

La persona encargada de la contabilidad no ha recibido capacitaciones por lo tanto no está actualizada además se puede considerar que el sistema contable no es el adecuado y que no se realiza un control de inventarios físicos con el informático.

Información contable y financiera errónea, respaldos contables no adecuados.

REALIZADO POR: M.Z.G.P	FECHA: 01/08/2015
REVISADO POR: T.G.F.N	FECHA: 22/08/2015



HALLAZGO N°4 ÁREA DE BODEGA

“FERRETERÍA BYCACE”

AUDITORÍA DE GESTIÓN

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

H.A.B

1/1

La bodega no se encuentra ordenada y no se aprovecha la capacidad instalada de infraestructura disponible para el almacenamiento de artículos de la ferretería, esto se pudo constatar en base a una visita a las instalaciones de la bodega de la “Ferretería Bycace”

El Código de trabajo en su Art. 42, numeral 2) establece que se debe “Instalar las fábricas, talleres, oficinas, y demás lugares de trabajo, sujetándose a las medidas de prevención, seguridad e higiene del trabajo y demás disposiciones legales y reglamentarias...”

La falta de una persona encargada exclusivamente del área de bodega, así como de un reglamento interno que establezca parámetros de orden y clasificación para los productos e implementos que se encuentran en bodega.

Pérdidas y deterioro de la mercadería, retraso en la entrega de artículos vendidos e inconformidad de los clientes por el tiempo de espera para el despacho de lo solicitado.

REALIZADO POR: M.Z.G.P	FECHA: 01/08/2015
REVISADO POR: T.G.F.N	FECHA: 22/08/2015

RESULTADO DEL EXAMEN AUDITADO

- **Hallazgo N° 1**

Los empleados de “Ferretería Bycace” realizan múltiples funciones debido a que no cuentan con un manual en donde especifique las obligaciones de cada uno, tal es el caso de los señores vendedores que aparte de desempeñarse como vendedor de la ferretería también maneja el despacho de la bodega y hace la gestión para facturar los pedidos

Tal situación se encuentra en contradicción con lo establecido en la norma de control interno 200-03 relacionadas a las políticas y prácticas del talento humano (Contraloría General del Estado, 2003), el cual señala que: “El control interno incluirá las políticas y prácticas necesarias para asegurar una apropiada planificación y administración del talento humano de la institución, de manera que se garantice el desarrollo profesional y asegure la transparencia, eficacia y vocación de servicio”. Tal situación se debe por el desconocimiento en la administración del talento humano, así como al descuido del gerente en elaborar y socializar un manual de funciones. El no rectificar dicha situación conlleva a que exista una duplicidad de funciones, mal clima laboral y a pérdidas de tiempo de los empleados al realizar más de una actividad al mismo tiempo. En tal caso, la falta de la dirección del talento humano hace que los empleados no cumplan su trabajo a cabalidad, pues direccionan sus esfuerzos a diferentes áreas de la empresa sin concretarse en una sola actividad, a su vez, se generan diversos desacuerdos por la falta de información oportuna.

CONDICIÓN

Los empleados de la Ferretería Bycace deben realizar sus labores de acuerdo a lo encomendado, según su manual de trabajo.

CRITERIO

Debe existir en la Ferretería un manual en donde especifique las obligaciones de cada uno de los empleados.

CAUSA

De acuerdo a la contraloría general del estado señala que el Control Interno incluída las políticas y prácticas necesarias para asegurar una apropiada planificación y administración del talento humano en una entidad.

EFECTO

El no contar con un manual de condiciones conlleva a que los empleados realicen una duplicidad de funciones y eso conlleva a la pérdida de tiempo en las actividades de la Ferretería.

- **Hallazgo N° 2**

En base a la revisión exhaustiva de documentos y facturas se ha podido determinar que los clientes no pagan a tiempo sus obligaciones para con la Ferretería, situación que se evidencia en base a la revisión de algunas facturas del año 2013, Situación que contradice lo establecido por las propias políticas de ventas a crédito de la entidad, las que señalan plazos de “entre los 1 y 2 meses con intereses, dependiendo del monto de los artículos”.

Tal situación se debería fundamentalmente a una falta de buenas políticas de cobro y manejo de cartera; lo que de no regularse podría conllevar a la existencia de una cartera de crédito incobrable, a una pérdida de clientes y, por ende, a pérdidas económicas para la Ferretería. A lo anterior vale agregar lo siguiente: puesto que la cartera de cuentas por cobrar es alta, es preciso establecer políticas de crédito y reducir el crédito a sólo determinadas personas.

CONDICIÓN

La Ferretería debe vender la mercadería a sus clientes de dos maneras: al Contado y a Crédito, la última manera en ventas debe realizar máximo a 15 o 30 días.

CRITERIO

Las ventas a crédito deben realizar con clientes solventes a un menor tiempo posible aplicando una buena política de cobro y manejo de cartera.

CAUSA

Al no cumplir con una buena política de cobro y un buen manejo de cartera conlleva a obtener una reducción de ingresos económicos.

EFEECTO

Cuando existe una morosidad de clientes llega a obtener una posible pérdida económica para la Ferretería.

- **Hallazgo N° 3**

No se ha planificado un sistema establecido de incentivos y comisiones para los vendedores.

Lo que contradice lo dicho en la ley de bonificación e incentivo para los trabajadores del sector privado (decreto 78-89). Art.1 se crea la bonificación e incentivo para los trabajadores del sector privado, con el objeto de estimular y aumentar su productividad y eficiencia.

Detrás de este incumplimiento se encuentran razones como el desinterés por parte de la administración por incentivar económicamente a sus colaboradores. A lo anteriormente dicho cabe agregar lo siguiente: la inexistencia de un plan de incentivos y comisiones para los vendedores conlleva a que exista una desmotivación y por ende una disminución de las ventas.

CONDICIÓN

Debe existir un sistema de incentivos y comisiones para los vendedores.

CRITERIO

La Ferretería a más de los vendedores que tiene en su local debe contratar agente vendedores que realicen sus ventas fuera de la organización es decir a nivel provincial o interprovincial.

CAUSA

El no tener un incentivo para los vendedores se contradice bajo el amparo de la ley de código de trabajo.

EFEECTO

Cuando un trabajador o empleado no tiene bonificaciones e incentivos conlleva a que exista una desmotivación y por ende una desmotivación en las ventas.

- **Hallazgo N° 4**

La ferretería no cuenta con un sistema publicitario con el cual promocionar los servicios y artículos ofertados por “Ferretería Bycace” Esto se pudo determinar en base a la evaluación de riesgo efectuada al área de ventas, así como en base a la entrevista que se realizó al gerente.

Situación que contradice lo estipulado en la planeación estratégica, así como los objetivos fijados por la entidad para el año 2014, donde se establecía la necesidad de contar con un sistema publicitario que respalde el accionar del área de ventas. Detrás de esta carencia está el descuido por parte de la gerencia y la falta de recursos.

Situación que trae consigo el desconocimiento por parte de la comunidad y posibles compradores de los artículos y productos ofrecidos por la Ferretería.

CONDICIÓN

Es fundamental dentro de un negocio que se mantenga una publicidad de cualquier índole con el afán a que conozcan los clientes sus respectivos productos o artículos para el consumo.

CRITERIO

La Ferretería Bycace debe realizar sus medios de publicidad donde tenga mayor acogida al público como ejemplo mallas publicitarias en las vías principales.

CAUSA

Cuando un negocio tiene una buena publicidad incrementa el movimiento económico de la entidad en este caso se aumentaría las ventas diarias mensuales o anuales.

EFECTO

De no existir ningún tiempo de publicidad en la Ferretería conllevará a una disminución en sus ventas diarias y por ende disminuirá las utilidades corriendo el riesgo hasta que llegue a un desequilibrio total de la economía

- **Hallazgo N° 5**

Las capacitaciones para el personal del área de ventas no se han realizado por los que es necesario tener capacitaciones frecuentemente si es necesario todo el

personal de la ferretería conjuntamente con los señores dueños con la finalidad de corregir errores en caso de existir y buscar mayor emprendimiento para su mejor economía .

Tal situación se debe a que existe el desconocimiento por parte de los administradores de las ventajas de una capacitación enfocada en aspectos trascendentales para el negocio y para el incremento de ventas como son: atención al cliente marketing, y técnicas de venta. Tal situación hace que no se tenga un personal capacitado y que se desconozca sobre nuevas políticas y técnicas; cambios que surgen conforme al paso del tiempo y que da como resultado a futuro la permanencia en la Ferretería.

CONDICIÓN

Es fundamental que el personal de las diferentes áreas de la Ferretería se encuentre capacitado con el fin de dar un mejor servicio a sus clientelas como también a sus proveedores y público en general.

CRITERIO

En toda organización es importante tener reuniones por lo menos cada 90 días con la finalidad de ver algún inconveniente que tengan tanto los jefes de la Ferretería como el personal que administran y laboran en la entidad.

CAUSA

No cuenta con un personal capacitado debido principalmente al descuido y desconocimiento por parte de los administradores.

EFECTO

Al no tener una capacitación de los empleados llevara a distorsionar el manejo administrativo de la Ferretería.

- **Hallazgo N° 6**

La persona encargada de la contabilidad de la empresa, no está llevándola contabilidad adecuadamente, conclusión a lo que se pudo llegar después de observar algunas situaciones detalladas en la evaluación del riesgo que se hizo al área de contabilidad, entre estas: no existen ni son aplicados manuales de sistema y procedimientos contables, además no existen controles adecuados sobre las entradas diarias de dinero. Tal situación se encuentra en contradicción con lo

establecido en la ley de régimen tributario interno (Art. 20), la que señala: “La contabilidad se llevará tomando en consideración los principios contables de general aceptación, para registrar el movimiento económico y determinar el estado de situación financiera”. El hallazgo señalado se debería particularmente a que la persona encargada de la contabilidad no está continuamente capacitándose por lo tanto no está actualizado, además que se ha podido establecer que el sistema contable no es el adecuado y, finalmente, que no se realiza un control de inventarios físicos con el informático.

De no darse una solución inmediata a esta situación se permitiría la existencia de información contable y financiera errónea, al pago de multas indebidas, así como a contar con respaldos contables no adecuados. A lo anterior vale agregar que, aunque el contador de “Ferretería Bycace” lleva un registro diario de las transacciones de la empresa, la mala organización del área de bodega y el área de ventas harán que los resultados de los estados financieros sean erróneos, es por ello que se debe optar por otro sistema contable que brinde las suficientes garantías.

CONDICIÓN

La contabilidad debe llevar ordenadamente aplicando todas las leyes y Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.

CRITERIO

No existe ni son aplicables manuales de sistemas de procedimientos contables además no existe controles adecuados sobre las entradas diarias de dinero.

CAUSA

Al no aplicar los manuales de un sistema contable estaría realizando una contabilidad sin acatar de acuerdo a las leyes tributarias, y procedimientos contables.

EFEECTO

Cuando un proceso contable no está de acuerdo a las leyes vigentes se obtendrá una información no real a lo sucedido.

- **Hallazgo N° 7**

La bodega no se encuentra ordenada, además no se aprovecha la capacidad instalada de infraestructura disponible para el almacenamiento de artículos de la ferretería. Tal situación contradice lo establecido en el Código de trabajo, fundamentalmente lo señalado en su Art. 42, numeral 2, donde se establece que se deben “instalar las fábricas, talleres, oficinas, y demás lugares de trabajo, sujetándose a las medidas de prevención, seguridad e higiene del trabajo y demás disposiciones legales y reglamentarias”. Ello se debería a la falta de una persona exclusivamente encargada del área de bodega, lo que trae consigo las situaciones siguientes: a que no se utilice el espacio disponible adecuadamente, a las pérdidas o robos de mercadería, al deterioro de mercadería y objetos, así como al retraso en la entrega de productos. A lo anterior vale agregar que al estar la bodega de “Ferretería Bycace” en un total desorden, resulta difícil encontrar determinados artículos, además de que no se tiene un control de la mercadería física disponible, originándose con todo ello el riesgo de tener pérdidas significativas en la Ferretería.

CONDICIÓN

Las bodegas de la Ferretería Bycace debe estar ordenadamente clasificadas de acuerdo a su selección como por ejemplo: series, especificaciones, arias, colores, etc.

CRITERIO

En la Ferretería Bycace debe aplicar la ley de código de trabajo en donde establece y dice que deben instalar fabricas talleres, oficinas mediante la prevención de seguridad e higiene el mismo que será para una buena presentación y servicio al usuario.

CAUSA

No existe una persona que exclusivamente sea la encargada del área de bodega además no utilizan el espacio suficiente con mayor amplitud.

EFEECTO

Al contar con una bodega en completo desorden se corre el riesgo de atrasarse en las entregas de los artículos como también se llevara a la pérdida del mismo.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

1. Los empleados de “Ferretería Bycace” realizan múltiples funciones, en razón de que no cuentan con un manual donde se especifique las funciones de cada uno, situación que se debe a un cierto desconocimiento en la administración del talento humano, así como al descuido del gerente en elaborar y socializar un manual de funciones. El no rectificar dicha situación conlleva a que exista una duplicidad de funciones y a pérdidas de tiempo de los empleados.
2. En tal caso, la falta de la dirección del talento humano hace que los empleados no cumplan su trabajo a cabalidad, pues direccionan sus esfuerzos a diferentes áreas de la empresa sin concretarse en una sola actividad, generándose diversos desacuerdos por la falta de información oportuna.
3. Se determinó que los clientes de “Ferretería Bycace” no pagan a tiempo sus obligaciones para con la organización, situación que contradice lo establecido por las propias políticas de ventas a crédito de la entidad. Ello se debería fundamentalmente a una falta de políticas de crédito y recuperación de cartera, lo que de no regularse podría conllevar a la existencia de una cartera de crédito incobrable, a una pérdida de clientes y, por ende, a pérdidas económicas para la empresa.
4. En “Ferretería Bycace” no se está llevando la contabilidad adecuadamente, conclusión a lo que se pudo llegar después de observar algunas situaciones detalladas en la evaluación del riesgo que se hizo al área de contabilidad, entre estas: no existen ni son aplicados manuales de sistema y procedimientos contables, además no existen controles adecuados sobre las entradas diarias de dinero. Tal situación se debería particularmente a que la persona encargada de la contabilidad no está en constante capacitación por lo tanto no está actualizada; además del hecho que el

sistema contable no es el adecuado y, finalmente, que no se realiza un control de inventarios físicos con el informático. De no darse una solución inmediata a esta situación se permitiría la existencia de información contable y financiera errónea, al pago de impuestos indebidos, así como a contar con respaldos contables no adecuados.

5. La bodega de “Ferretería Bycace” no se encuentra ordenada y no se aprovecha la capacidad instalada de infraestructura disponible para el almacenamiento de artículos de la ferretería. Ello se debería a la falta de una persona exclusivamente encargada del área de bodega, lo que trae consigo el apareamiento de las situaciones siguientes: a que no se utilice el espacio disponible adecuadamente, a las pérdidas o robos de mercadería, al deterioro de mercadería y objetos, así como al retraso en la entrega de productos.
6. En “Ferretería Bycace” no se ha establecido y no se encuentra impartida al personal la información acerca de la misión, visión, y objetivos de la organización, así como también la inexistencia de reglamentos y políticas internas para las actividades de la Ferretería considerándose como aspectos importantes que deberán corregirse para mejorar el funcionamiento de la misma. Todo esto debido a la falta de información generada por parte de gerencia al personal, ocurriendo un desconocimiento de los aspectos generales de la misma, provocando inexactitud de información brindada por el personal hacia los clientes.
7. Las capacitaciones planificadas al personal de “Ferretería Bycace” no se realizaron, situación que contradice lo estipulado en la planeación estratégica de la institución donde se fijó como uno de los objetivos para el 2013 capacitar en su totalidad a los colaboradores del local. Situación que hace que se tenga un personal no capacitado, desconocimiento de nuevas políticas, técnicas y cambios que surgen conforme el paso del tiempo, que da como resultado a futuro la permanencia en la ferretería.

8. “Ferretería Bycace” no cuenta con un sistema establecido de incentivos y comisiones para los vendedores, lo que contradice lo dicho en la ley de bonificación e incentivo para los trabajadores del sector privado (decreto 78-89) Art. 1 se crea la bonificación e incentivo para los trabajadores del sector privado, con el objeto de estimular y aumentar su productividad y eficiencia. En este sentido, la inexistencia de un plan de incentivos y comisiones para los vendedores conlleva a que exista una desmotivación y por ende una disminución de las ventas.
9. “Ferretería Bycace” no cuenta con un sistema publicitario con el cual promocionar los servicios y artículos ofertados, lo que es preocupante, pues sin la publicidad las Ferreterías no crecen ni cumplen sus metas económicas. Detrás de esta carencia estaría el descuido por parte de la gerencia y la falta de recursos, situación que trae consigo el desconocimiento por parte de la comunidad y posibles compradores de los servicios y artículos ofrecidos por la ferretería.

RECOMENDACIONES

Estrechamente relacionadas con cada una de las conclusiones anteriores, se presentan a continuación las respectivas recomendaciones, las que están dirigidas al gerente y personal de “Ferretería Bycace”:

1. Se recomienda al gerente, elaborar un manual de funciones y, consecuentemente, socializarlo entre cada uno de los colaboradores. Dicho manual debe ser realizado considerando no sólo lo establecido por la dirección administrativa, sino que bien podría enriquecerse con los puntos de vista y opiniones del resto de colaboradores. Con ello se concretaría un documento que aglutine las más diversas perspectivas, asegurando de tal manera su eficiencia.
2. Determinar una persona encargada para el cobro, de facturas, así como organizar el área de ventas. Esta persona no debe necesariamente ser contratada para tales labores exclusivamente, sino que bien puede

desempeñar dichas funciones, alguna de los colaboradores de la Ferretería. Sólo es cuestión de establecer un horario en el cual desempeñar tales actividades.

3. Establecer políticas de crédito y cobro, capacitar al personal de ventas para brindar los créditos a los clientes y efectuar y ejecutar un cronograma de cobro de créditos. Todo debe hacerse atendiendo las características y condiciones de la empresa y de los clientes habituales de “Ferretería Bycace”, pues ello permitirá definir las políticas más adecuadas: montos máximos, plazos, requisitos, etc.
4. Realizar un registro de las transacciones diarias, al finalizar el periodo económico elaborar los estados financieros con sus respectivos sustentos; verificar la correcta elaboración de facturas recibidas como emitidas y, finalmente, realizar las respectivas retenciones. Todo esto permitirá que “Ferretería Bycace” cuente con información confiable al día.
5. Contratar una persona que se encargue del área de bodega, elaborar un manual de almacenamiento y operación de bodega, utilizar la infraestructura disponible, organizar y arreglar la bodega y, finalmente, dotar de la respectiva señalización al área en cuestión. Sin embargo, en caso que el presupuesto de la empresa no permita dicha contratación habrá que organizarse para que un funcionario de la entidad desarrolle dicha actividad, estableciendo horarios y políticas claras en relación al mantenimiento de bodega. En este sentido, también es recomendable que la Ferretería elabore un reglamento interno con respecto al uso adecuado de la bodega.
6. Establecer y hacer conocer al personal la documentación respectiva de los aspectos generales de la Ferretería para la correcta coordinación de actividades generando el cumplimiento de la misión, visión y objetivos de la organización. Esta socialización no debe ser un camino de una sola vía, sino que se debe aceptar las recomendaciones, críticas y opiniones de cada

uno de los colaboradores de “Ferretería Bycace” para que la misión, visión y objetivos sean acordes a la realidad de la empresa.

7. Establecer programas de capacitación para todo el personal de “Ferretería Bycace”, siendo estas efectuadas de una manera eficiente ya que los mismos ayudan a elevar el nivel de profesionalismo mediante sus formaciones para el personal. A su vez, contratar personal comprometido y que cumpla con las actividades establecidas por la organización.
8. Establecer una tabla de comisiones de carácter progresivo para el personal de ventas es decir, que a menor volumen de venta menor comisión y a mayor volumen, mayor comisión. Los porcentajes deben partir del promedio de los precios con que son comprados los productos a las distribuidoras.
9. Se recomienda invertir en los medios publicitarios más idóneos en precios y públicos objetivo. Asimismo, destinar un presupuesto mensual para publicidad. En este sentido, vale considerar las razones por las que la publicidad es de gran importancia: porque es parte de nuestro sistema de comunicación, porque informa a la gente de la disponibilidad de artículos y servicios ofertados.

TERMINOLOGÍA

Gestión.- Es un conjunto de decisiones y acciones requeridas para hacer que un ente cumpla su propósito formal, de acuerdo a su misión en el contexto y bajo la guía de una planificación de sus esfuerzos.

Auditoría.- Revisión sistemática que se realiza a una organización o departamento para evaluar su desempeño y determinar hasta qué punto se está cumpliendo los objetivos establecidos así como para que se identifiquen aquellos que requieran de una mejora.

Auditar.- Examinar la gestión económica de una entidad a fin de comprobar si se ajusta a lo establecido por ley o costumbre.

Control.- Proceso mediante el cual la administración se cerciora si lo que ocurre concuerda con lo que supuestamente debiera ocurrir, de lo contrario, será necesario que se hagan los ajustes o correcciones necesarios.

Eficacia.- Conseguir el mejor resultado de nuestros esfuerzos productivos es decir lograr la máxima producción con los recursos y la tecnología disponible

Control de Gestión.- Es el proceso mediante el cual se monitorea y se miden los resultados actuales y pasados, en relación con los esperados, ya sea parcial o totalmente con el fin de conseguir, formular y aplicar procedimientos de mejora continua en la organización.

Estrategias.- Conjunto de reglas o acciones que utilizan una entidad o persona de acuerdo a los objetivos planteados, de esta manera asegurar la decisión óptima en cada momento.

Informe.- Producto final del trabajo del auditor y en él tiene observaciones, conclusiones y recomendaciones, expresadas en juicios fundamentados como consecuencia del análisis de las evidencias obtenidas durante la fase de ejecución.

Proceso.- Conjunto de procedimientos o actividades sistemáticas que se realizan influenciados por las políticas y estándares de la organización con un único objetivo.

Índices o Indicadores.- Medidas específicas, claras y objetivamente verificables que buscan dar cuenta de los cambios producidos en una actividad en otras palabras, permiten especificar la forma en que se verificara el grado de cumplimiento de objetivos y resultados.

Principios.- Manifestaciones propias de la personas, que apoyan su necesidad de desarrollar y felicidad, los principios son globales y se los puede apreciar en la mayoría de los sistemas.

BIBLIOGRAFÍA

Bibliografía citada

- ANZOLA, Sérvulo. Gestión Administrativa, edición ecuatoriana, editorial Queiberg, Colombia, 2002. P. 14.
- FAYOL, Henry (2009). Metodología de la investigación, primera edición, editorial Prentice hall, Colombia, 200. P. 111.
- OLGA, Millet (2010). Objetivos de la Gestión Financiera, primera edición, editorial kimpres. Ltda. Bogotá, 2006. P. 27.
- LEVY, Luis. Importancia de la gestión financiera, segunda edición, editorial Jokaña, Ecuador, 2001. P. 20.
- RODRÍGUEZ, Luis (2011). Conceptos de sistema financiero, edición única, editorial Corporación edi-Abaco Cía. Ltda., Ecuador, 2003. p. 50.
- HERRERA, Beatriz (2010). Conceptos de sistema financiero
- SÁNCHEZ, Gabriel. Conceptos de auditoría, Finanzas, Administración y afines, edición única, editorial Corporación, Ecuador 2003. P. 196
- LEÓN, Carlos. Auditoria administrativa, primera edición, editorial Mc Graw Hill, México 200. P 196.
- DOLANTE, Fernando, Gestión Administrativa, Primera edición, México 2001. P 24.
- FERNÁNDEZ ARENA, José A, Auditoria de gestión, segunda edición, México, 1981. P. 60.

BIBLIOGRAFÍA CONSULTADAS

- AGUIRRE Ormachea, Juan M. Contabilidad General. Obra completa. Madrid, 2001. 374 p. Tomo I.
ISBN: 84-89436-02-9(Tomo I) 246
- NICKERSON C, B. Manual de Contabilidad. Barcelona, 1ra. ed. Barcelona, 2001. 748 p.
ISBN: 84-776-895-6

- MANTILLA B, Samuel A. Control Interno informe COSO. 4ta. ed. Bogotá, D.C. 2005. 354 p. ISBN: 958-648-346-0
- ABAD, Alberto. Gestión Financiera en la empresa. Editorial Destreza, S.A. 1976- 99.
- BEMARDINO, Antonio. Sistema Financiero 1ra. Ed. España 1987
ISBN: 978-84-344-4565-9
- RAMIREZ, Cesar. La gestión administrativa en las instituciones. 2da. Ed. México: lumisa, 2004. (Colec. Reflexión y análisis)
ISBN: 968-18-6353-4
- LUNA, Fonseca. Auditoria en general 1ra. Ed. Perú N°2005-00528
ISBN: 978-9972-2948-0-8
Pay: 303-401
- GUERRERO, Pablo. Auditoria Administrativa. 1ra. Ed México, 2004
ISBN: 84- 7978-622-1
- HORNGREN, Charles T. Introducción a la Contabilidad Financiera. 7ma. ed. México, 2000. 704 p.
ISBN: 970-17-0386-3
- NICKERSON C, B. Manual de Contabilidad. Barcelona, 1ra. ed. Barcelona, 2001. 748p.
ISBN: 84-776-895-6
- TORRES, Pablo. Introducción a la Auditoria Financiera. 1ra. Ed. España, 2008
ISBN: 978-84-481-6694-6

Bibliografía virtual

DIONISIO, Pérez V. La Gestión del Conocimiento - El concepto de Gestión Financiera [en línea]. 26 de Abril del 2006 [fecha de consulta: 12de Mayo 2015]

- Disponible en:

<http://aula.mass.pe/manual/%C2%BFque-es-la-gestion-financiera>

GONZÁLEZ, Francisco. Auditoría de Gestión [en línea]. 27 de mayo del 2004 [fecha de consulta: 12 de Mayo 2015]

- Disponible en:

[http://www.eafit.edu.co/escuelas/administracion/consultorio-contable/Documents/Nota%20de%20Clase%2023%20NORMAS%20INTERNACIONALES%20DE%20AUDITORIA%20\(NIAS\).pdf](http://www.eafit.edu.co/escuelas/administracion/consultorio-contable/Documents/Nota%20de%20Clase%2023%20NORMAS%20INTERNACIONALES%20DE%20AUDITORIA%20(NIAS).pdf)

- Disponible en:

http://es.wikipedia.org/wiki/Normas_Internacionales_de_Contabilidad

ANEXOS
ANEXO 1.
BALANCE GENERAL
FERRETERÍA BYCACE

BYRON CARDENAS CERDA		
RUC 0501094007001		
BALANCE GENERAL		
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013		
ACTIVOS		
CORRIENTES		1.666.023,86
CAJA GENERAL	17.312,00	
CAJA CHICA	900,00	
FONDO ROTATIVO	-	
BANCOS	135.299,51	
CLIENTES	428.255,40	
PROVISION PARA CUENTAS INCOBRABLES -	18.771,10	
CHEQUES		
OTRAS CUENTAS POR COBRAR	915.698,40	
CUENTAS POR COBRAR SRI.	-	
EMPLEADOS POR COBRAR	32.938,91	
CREDITO TRIBUTARIO RENTA		
INVENTARIO	315.374,43	
ANTICIPO IMPUESTO RENTA	109.614,80	
CREDITO TRIBUTARIO IVA	0,53	
ACTIVOS FIJOS		230.459,52
TERRENOS	-	
EQUIPO DE OFICINA	-	
EQUIPO DE COMPUTACION	10.980,74	
EQUIPO DE COMUNICACIÓN	1.151,25	
MUEBLES Y ENSERES	3.630,89	
VEHICULOS	144.241,63	
EDIFICIOS	137.212,56	
MAQUINARIA Y EQUIPO	2.356,51	
(-) Dep. Activos Fijos	69.114,06	
ACTIVOS DIFERIDOS		5.349,55
ANTICIPO PAGO SERVICIOS	-	
ANTICIPO SEGUROS PREPAGADOS	5.349,55	
OTROS ACTIVOS		-
CONSTRUCCIONES EN PROCESO		
TOTAL ACTIVOS		1.901.832,93
PASIVOS		
CORRIENTES		1.499.378,69
PROVEEDORES LOCALES	1.131.177,44	
PROVEEDORES INTERNACIONALES	0,00	
RETENCION I.V.A. POR PAGAR	3.309,01	
RETENCION RENTA POR PAGAR	3.752,69	
IVA EN VENTAS POR PAGAR	32.983,64	
CUENTAS PO PAGAR EMPLEADOS	-	
IESS POR PAGAR	3.574,32	
BENEFICIOS SOCIELES POR PAGAR	29.309,93	
15% PARTICIPACION TRABAJADORES	20.883,26	
OTRAS CUENTAS POR PAGAR	274.388,40	
FINANCIEROS		231.901,66
PRESTAMOS BANCARIOS	207.640,72	
PRESTAMO PROVEEDORES	24.260,94	

ANEXO 1.1
BALANCE GENERAL
FERRETERÍA BYCACE

OTROS PASIVOS		27.500,00	
ANTICIPOS DE CLIENTES	-		
ANTICIPO VENTA DE ACTIVOS	27.500,00		
PATRIMONIO			
CAPITAL		143.052,58	
UTILIDADES DE EJERCICIOS ANTERIORES	76.901,32		
UTILIDAD DEL EJERCICIO ACTUAL	66.151,26		
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	-		1.901.832,93
			0,00
GERENTE GENERAL		CONTADOR GENERAL	

ANEXO 2.
ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS
FERRETERÍA BYCACE

BYRON CARDENAS CERDA		
RUC 0501094007001		
ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS		
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2013		
=	VENTAS NETAS	5.298.962,20
(+)	VENTAS	5.535.555,50
(-)	DEVOLUCION VENTAS	236.553,17
(+)	RECARGO EN VENTAS	-
(-)	DESCUENTO EN VENTAS	40,13
(+)	TRANSPORTE EN VENTAS	-
=	OTROS INGRESOS	33.269,46
	INTERESES BANCARIOS	525,79
	REEMBOLSO DE GASTOS	2.348,93
	DIVIDENDOS BYCACE	30.394,74
COSTO DE VENTAS		4.847.087,98
	INVENTARIO INICIAL	351.212,28
	INVENTARIO INICIAL INMOBILIARIA	80.357,13
	COMPRAS	4.811.250,13
	INVENTARIO FINAL	315.374,43
	INVENTARIO FINAL INMOBILIARIA	80.357,13
	RESULTADO DEL EJERCICIO	485.143,69
GASTOS		
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN		
	SUELDOS Y SALARIOS	120.196,63
	BONIFICACIONES	3.525,81
	INDEMNISACION DESPIDO	1.156,41
	BENEFICIOS SOCIALES	46.910,55
	HONORARIOS Y COMISIONES	5.270,64
	MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	14.970,87
	SEGUROS Y REASEGUROS	7.845,99
	SUMINISTROS Y MATERIALES	12.405,26
	GASTOS DE ALIMENTACION	3.449,13
	SERVICIOS BASICOS	7.011,40
	IMPUESTOS COMT. Y OTROS	4.256,06
	GASTO ARRIENDO	
	OTROS GASTOS EN ADMINISTRACIÓN	8.993,37
	GASTO DEPRESIACION ACTIVOS FIJOS	
	GASTOS DE VENTAS	138.644,04
	GASTOS COMISIONES	292,94
	GASTOS HONORARIOS PERSONAL VENTAS	
	GASTO SUELDOS Y SALARIOS	
	GASTO BENEFICIOS SOCIALES	
	GTOS DE ARRIENDO	79,04
	GTOS DE COMBUSTIBLES	6.841,45
	ALIMENTACION	-
	GASTOS DE REPRESENTACION	3.700,37
	PUBLICIDAD Y PROPAGANDA	33.790,89
	OTROS GASTOS	37.360,38
	GASTOS PROVISION CTAS INCOBRABLES	4.282,55

ANEXO 2.1
ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS
FERRETERÍA BYCACE

GASTOS DE SEGURIDAD	1.191,20	
IVA QUE SE CARGA AL GASTO	1.990,21	
DEPRECIACION ACTIVOS FIJOS	23.511,72	
GASTOS DE VIAJES	1.889,55	
GASTOS DE GESTION	1.052,02	
GASTOS OPERATIVOS VENTAS	22.661,72	
GASTOS FINANCIEROS		44.356,27
GASTOS SERVICIOS BANCARIOS	5.054,58	
INTERESES PRESTAMOS BANCARIAS	32.710,09	
COMISIONES-INTERESES BANCARIAS	6.591,60	
 UTILIDAD DEL EJERCICIO		 66.151,25
		66.151,26
		- 0,01
<hr/>		<hr/>
GERENTE GENERAL		CONTADOR GENERAL

ANEXO 3.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
HUMANÍSTICAS
CARRERA: CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA ENTREVISTA DIRIGIDA AL
PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA FERRETERÍA BYCACE DE LA
PROVINCIA DE COTOPAXI CANTÓN LATACUNGA

1. ¿Conoce usted que es una Auditoría de Gestión?

SI () NO ()

2. ¿En la Ferretería Bycace se aplicado con anterioridad algún tipo de auditoría?

SI () NO ()

3. ¿Está usted de acuerdo con la aplicación de Auditoría de Gestión que incidirá en el mejoramiento de las funciones de los recursos económicos de la Ferretería Bycace?

SI () NO ()

¿Por qué?

.....
.....
.....

4. ¿Conoce que es el Control Interno?

SI () NO ()

5. ¿Han tenido inconvenientes para poder detectar el manejo económico para mejorar la eficiencia y eficacia y economía?

A Veces () Siempre () Nunca ()

6. ¿Posee la Ferretería un Organigrama Estructural?

SI () NO ()

7. ¿Dentro de la Ferretería existe un plan estratégico?

SI () NO ()

8. ¿Cumple a cabalidad con las políticas, estatutos y reglamentos establecidos?

Siempre () Casi Siempre () Nunca ()

9. ¿Se han reunido por lo menos una vez al año el personal administrativo conjuntamente con las diferentes áreas de trabajo con el señor gerente de la Ferretería para tratar algún asunto de importancia en beneficio de la Organización?

A Veces () Siempre () Nunca ()

10. ¿La Ferretería cuenta con un buen manejo económico?

SI () NO ()

¿Por qué?

.....
.....
.....

ANEXO 4.
PALELES DE TRABAJO

	<p>“FERRETERÍA BYCACE” CUESTIONARIO DEL CONTROL INTERNO ÁREA DE VENTAS AL CRÉDITO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013</p>	<p>C.C.I 1/1</p>																																																
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 5%;">N°</th> <th style="width: 55%;">PREGUNTAS</th> <th style="width: 5%;">SI</th> <th style="width: 5%;">NO</th> <th style="width: 5%;">N/A</th> <th style="width: 20%;">OBSERVACIÓN</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">1</td> <td>¿Existe mecanismos implementados para las ventas acreditado?</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">2</td> <td>¿Existe soporte de información de las ventas a crédito?</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">3</td> <td>¿Se requiere de garantes para la obtención de la mercadería a crédito?</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">4</td> <td>¿Se requiere de garantes para la obtención de la mercadería a crédito?</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">5</td> <td>¿Se autorizan adecuadamente los saneamientos de créditos por retraso de pago?</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">6</td> <td>¿Se inspecciona cuál es el posicionamiento de la compañía respecto a la competencia?</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">7</td> <td>¿Realiza el reclutamiento y selección del personal?</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>			N°	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIÓN	1	¿Existe mecanismos implementados para las ventas acreditado?					2	¿Existe soporte de información de las ventas a crédito?					3	¿Se requiere de garantes para la obtención de la mercadería a crédito?					4	¿Se requiere de garantes para la obtención de la mercadería a crédito?					5	¿Se autorizan adecuadamente los saneamientos de créditos por retraso de pago?					6	¿Se inspecciona cuál es el posicionamiento de la compañía respecto a la competencia?					7	¿Realiza el reclutamiento y selección del personal?				
N°	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIÓN																																													
1	¿Existe mecanismos implementados para las ventas acreditado?																																																	
2	¿Existe soporte de información de las ventas a crédito?																																																	
3	¿Se requiere de garantes para la obtención de la mercadería a crédito?																																																	
4	¿Se requiere de garantes para la obtención de la mercadería a crédito?																																																	
5	¿Se autorizan adecuadamente los saneamientos de créditos por retraso de pago?																																																	
6	¿Se inspecciona cuál es el posicionamiento de la compañía respecto a la competencia?																																																	
7	¿Realiza el reclutamiento y selección del personal?																																																	

REALIZADO POR:	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA:

ANEXO 4.1
PAPELES DE TRABAJO



“FERRETERÍA BYCACE”
RESULTADOS DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO
ÁREA DE VENTAS A CRÉDITO
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

R.E.C.I
1/1

N°	PREGUNTAS	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
1	¿Existen mecanismos implementados para las ventas a crédito?		
2	¿Existe soporte de información de las ventas a crédito?		
3	¿Se requiere de garantes para la obtención de la mercadería a crédito?		
4	¿Los plazos establecidos para la concesión de créditos a clientes son, 3 y 6 meses?		
5	¿Se autorizan adecuadamente los saneamientos de créditos por retraso de pago?		
6	¿Se inspecciona cuál es el posicionamiento de la compañía respecto a la competencia?		
7	¿Realiza el cumplimiento y selección de los vendedores?		
TOTAL			

REALIZADO POR:	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA:

ANEXOS 5.
FOTOS FERRETERÍA BYCACE



ANEXOS 5.1
FOTOS FERRETERÍA BYCACE

