

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS CONTABLES – FINANCIEROS
DE IMPORTACIONES DE MERCADERÍA Y DE CUENTAS POR COBRAR DE
LA COMPAÑÍA GRUPO MERCANTIL EDMARCAL COMPAÑÍA LIMITADA
DOMICILIADA EN LA PROVINCIA DE PICHINCHA AL 31 DE DICIEMBRE
DEL 2013.**

**TRABAJO DE TITULACIÓN DE GRADO PREVIA LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE LICENCIATURA EN CONTABILIDAD**

JIMENEZ FARINANGO DIANA CAROLINA

DIRECTOR: JAIME GUADA

QUITO, MARZO 2015

DIRECTOR:

Jaime Guada

INFORMANTES:

Jorge Altamirano

Idrian Estrella

DEDICATORIA

Dedico esta tesis a todas las personas que me apoyaron a lo largo de mi carrera estudiantil, a Dios que siempre me ha acompañado, a mis padres, mis hermanos, mi novio, y todos los familiares y amigos que me apoyaron.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mis padres y a Dios, quienes en conjunto han logrado forjarme como persona de bien, gracias a mis padres por apoyarme económicamente y sentimentalmente, y a Dios gracias por todo lo que me ha dado. Gracias a mis profesores que me supieron enseñar y formar de una forma correcta y adecuada para el día a día profesional.

ÍNDICE

- 1. INFORMACION GENERAL DE GRUPO MERCANTIL EDMARCAL CÍA. LTDA, LEVANTAMIENTO DE LOS PROCESOS CONTABLES FINANCIEROS, RELACIONADOS A LAS IMPORTACIONES DE MERCADERÍA Y CUENTAS POR COBRAR, UTILIZADOS POR LA COMPAÑÍA**
 - 1.1. DESCRIPCION DE LA COMPAÑÍA, 2
 - 1.1.1. Antecedentes de la Compañía, 2
 - 1.1.2. Base legal, 3
 - 1.1.3. Reseña Histórica, 5
 - 1.1.4. Misión, visión y valores corporativos, 6
 - 1.1.5. Objetivos de la Compañía, 8
 - 1.1.5.1. Objetivo General, 8
 - 1.1.5.2. Objetivos Específicos, 8
 - 1.1.6. Estructura, 9
- 2. AUDITORÍA DE GESTIÓN, CONTENIDOS TEÓRICOS PRÁCTICOS**
 - 2.1 GENERALIDADES DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN, 16
 - 2.1.1 Evolución, 16
 - 2.1.2 Concepto, 21
 - 2.1.3 Importancia, 23
 - 2.1.4 Alcance, 24
 - 2.2 FASES DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN, 25
 - 2.2.1 Exploración y examen preliminar, 25
 - 2.2.2 Planeamiento o planificación, 25
 - 2.2.3 Ejecución del trabajo, 28
 - 2.2.4 Comunicación de resultados, informe de auditoría, 33
 - 2.2.5 Seguimiento, 41
- 3. EVALUACIÓN DE LOS PROCESOS CONTABLES FINANCIEROS, RELACIONADOS A LAS IMPORTACIONES DE MERCADERÍA Y CUENTAS POR COBRAR, UTILIZADOS POR LA COMPAÑÍA.**
 - 3.1. ANÁLISIS EXTERNO DE LA COMPAÑÍA, 44
 - 3.1.1. Influencias Macroeconómicas, 45
 - 3.1.2. Factores políticos, económicos, legales y tecnológicos, 46
 - 3.1.3. Influencias microeconómicas, 56
 - 3.1.3.1. Clientes, 58
 - 3.1.3.2. Proveedores, 60
 - 3.1.3.3. Competencia, 62
 - 3.1.3.4. Precios, 63

3.2.DESCRIPCIÓN Y EVALUACIÓN DE LOS PROCESOS CONTABLES FINANCIEROS EN LOS SIGUIENTES DEPARTAMENTOS, 65	
3.2.1. Departamento contable, 65	
3.2.2. Departamento de importaciones, 82	
3.2.3. Departamento de crédito, 86	
4. AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS CONTABLES - FINANCIEROS DE IMPORTACIONES DE MERCADERÍA Y DE CUENTAS POR COBRAR	
4.1.EXPLORACIÓN Y EXAMEN PRELIMINAR DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS CONTABLES - FINANCIEROS DE IMPORTACIONES DE MERCADERÍA Y DE CUENTAS POR COBRAR, 102	
4.1.1. Plan de auditoría de gestión al Grupo Mercantil Edmarcal, 102	
4.1.2. Medición de riesgos generales al Grupo Mercantil Edmarcal, 118	
4.2.PLANIFICACIÓN, 125	
4.2.1. Planificación preliminar, 125	
4.2.2. Planificación específica, 128	
4.3.EJECUCIÓN DEL TRABAJO DE AUDITORÍA, 135	
4.3.1. Programa de auditoría del Grupo Mercantil Edmarcal, 135	
4.3.2. Pruebas de cumplimiento, 169	
4.3.3. Pruebas sustantivas, 173	
4.3.4. Evaluación del sistema de control interno, 174	
4.4.COMUNICACIÓN DE RESULTADOS, INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL GRUPO MERCANTIL EDMARCAL CÍA. LTDA., 182	
4.4.1. Informe de auditoría, 183	
4.4.2. Socialización del informe de auditoría al Grupo Mercantil Edmarcal, 184	
4.5.SEGUIMIENTO DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN AL GRUPO MERCANTIL EDMARCAL, 195	
4.5.1. Medición de resultados, 195	
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
5.1.Conclusiones, 198	
5.2.Recomendaciones, 199	
BIBLIOGRAFÍA, 201	

ÍNDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS

Cuadro 1 – Integración del capital social de la Compañía; 5
Cuadro 2 – Inflación; 50
Cuadro 3 – Tasa de interés activa; 51
Cuadro 4 – Tasa de interés pasiva; 51
Cuadro 5 – Producto Interno Bruto Ecuatoriano.; 52
Cuadro 6 – Matriz fortalezas y oportunidades; 57
Cuadro 7 – Principales clientes; 59
Cuadro 8 – Principales proveedores locales; 61
Cuadro 9 – Lista de precios de los principales materiales publicitarios, 64

Figura 1 – Organigrama Estructural de la Compañía; 10
Figura 2 – Organigrama Funcional de la Compañía; 11
Figura 3 – Flujo de actividades planificación; 28
Figura 4 – Flujo de actividades de ejecución, 30.
Figura 5 – Flujo de actividades comunicación de resultados, 37
Figura 6 – Flujo de actividades monitoreo, 42
Figura 7 – Análisis situacional, 45

RESUMEN EJECUTIVO

En la actualidad las PYMES desconocen la utilidad e importancia de las auditorías de gestión; dentro de este grupo se encuentra la compañía Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda. La auditoría es considerada como una herramienta de gestión para la toma de decisiones.

Actualmente Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda. es una de las compañías más reconocidas en el medio de la publicidad, debido a su buen servicio y suficiente inventario de artículos promocionales, a lo largo de los años la compañía ha ido creciendo significativamente, llegando a brindar servicios de publicidad a empresas nacionales y multinacionales. Este crecimiento que ha experimentado Edmarcal ha permitido que de manera paralela, aumente significativamente el personal de ventas, comercialización y administración.

Sin embargo debido al crecimiento explicado anteriormente, y a las últimas reformas tributarias, legales, administrativas y financieras; como la aplicación de las Normas Internacionales de Información Financiera – NIIF, hacen que los procesos contables – financieros estén en decadencia, generando deficiencias por la falta de creación y actualización de procedimientos que permitan mejorar y actualizar los procedimientos de la compañía.

Luego de aplicar todas las pruebas de auditoría y evaluando todos los procedimientos necesarios para determinar la situación actual de la compañía, y cumpliendo con las normas que rigen la auditoría, Normas Internacionales de Auditoría - NIA, además de verificar la correcta aplicación de las leyes y regulaciones locales aplicables y vigentes, se concluyó que los procedimientos internos del Grupo Mercantil Edmarcal, deben ser modificados y reformulados. Se indicaron observaciones generales que no representan un riesgo significativo para el grupo, las mismas que fueron informadas a la administración para su oportuna intervención en los procesos internos.

INTRODUCCIÓN

El Trabajo de Titulación de Grado Previa la Obtención del Título de Licenciatura en contabilidad y auditoría que presento trata sobre la ejecución de una Auditoría de gestión, a los procesos contables – financieros de importaciones de mercadería y de cuentas por cobrar de la compañía Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda. Domiciliada en la provincia de Pichincha al 31 de diciembre del 2013, evaluando si los procedimientos contables – financieros cumplen con los objetivos planteados por la compañía.

La organización de este trabajo de titulación está compuesta por cinco capítulos. En el primero capítulo se describe información general del Grupo Mercantil Edmarcal, en el que se realizó un levantamiento de procesos contables financieros, relacionados a las importaciones de mercadería y cuentas por cobrar utilizados por la compañía. En el segundo capítulo se detallan los contenidos técnicos y prácticos aplicados al área del negocio. Posteriormente se realizó en el capítulo tres una evaluación de los procesos contables – financieros de las áreas de aplicación de la auditoría de gestión. En el capítulo cuarto se desarrolla la auditoría de gestión como tal, identificando los riesgos de cada área definiendo una planificación, ejecución del trabajo de auditoría, comunicación de resultados y seguimiento de la auditoría. Como último capítulo se establecen las recomendaciones y conclusiones.

**1. INFORMACION GENERAL DE GRUPO MERCANTIL EDMARCAL CÍA.
LTDA, LEVANTAMIENTO DE LOS PROCESOS CONTABLES FINANCIEROS,
RELACIONADOS A LAS IMPORTACIONES DE MERCADERÍA Y CUENTAS
POR COBRAR, UTILIZADOS POR LA COMPAÑÍA**

1.1. DESCRIPCION DE LA COMPAÑÍA

Para el desarrollo de este capítulo se ofrecerá un conocimiento general de la organización como tal, el mismo que ayudara a entender de mejor manera la estructura del presente trabajo

1.1.1. Antecedentes de la Compañía

El Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda. es una organización dedicada a la prestación de servicios de publicidad y marketing a través de la venta de artículos publicitarios.

Entre su cartera de clientes más importantes en el mercado ecuatoriano tiene a Procesadora Nacional de Alimentos C.A. - PRONACA, Nestlé, Omnibus BB “General Motors”, Erco Tire, General Tires, entre otras.

Se ha decidido realizar una auditoría de gestión a los procesos contables – financieros del Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda. al 31 de diciembre de 2013, con el fin de identificar posibles deficiencias en las áreas de importaciones de mercadería y de cuentas por cobrar, principalmente, esto debido a que a lo largo de los años la compañía ha ido evolucionando y creciendo significativamente, llegando a brindar servicios de publicidad a empresas nacionales y multinacionales. Este crecimiento que ha experimentado Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda. ha permitido que de manera paralela, aumente significativamente el personal de ventas, comercialización y administración.

1.1.2. Base legal

El Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda. fue constituido en el año de 1997, sus operaciones se concentran en la compra y venta de productos promocionales como posters, afiches, esferos, etc. Su normativa legal se sustenta en la:

- escritura de constitución de la compañía, y el
- reglamento interno.

A continuación se presenta un resumen de los aspectos más importantes de la escritura de constitución de la Compañía:

En la ciudad de San Francisco de Quito, el día Lunes 18 de Agosto de 1997 ante Fernando Polo Elmir, Notario Vigésimo Séptimo del Cantón, comparecen:

Esteban Martínez Calderón, Álvaro Martínez Calderón y la Señora Ruth Calderón para la constitución de una Compañía de responsabilidad limitada bajo el nombre de “GRUPO MERCANTIL EDMARCAL CÍA. LTDA.” la misma que tendrá como objetivo:

- a) Compra, venta, importación, exportación, comercialización y fabricación de toda clase de productos promocionales y afines;
- b) La producción, comercialización, representación, distribución, venta, importación, y exportación de videos, películas, posters, afiches, software, fotografía, y obras de arte en general;
- c) Publicidad en la vía pública;
- d) La publicidad exterior para vallas, promociones y espectáculos;
- e) Publicidad y pautaaje en todas formas y medios;
- f) La compraventa, importación, representación, y asesoría de luces y sonido para espectáculos en general;
- g) La promoción y patrocinación y asesoría por cuenta propia, o en asociación con personas naturales o jurídicas de espectáculos públicos en general;
- h) La elaboración de stands para eventos y espectáculos;
- i) La representación de artistas nacionales y extranjeros;

El capital social de la Compañía es de dos millones de sucres divididos en 2000 participaciones de un valor nominal de mil sucres cada una. La Compañía se encuentra administrada por medio de la Junta General de Accionistas y se dirige por medio del Directorio, del Presidente y el Gerente General.

Al ser constituida en el año 1997, se constituyó en sucres, sin embargo, actualmente este se presenta en dólares, la participación accionaria está compuesta de la siguiente manera:

Cuadro No. 1 Integración del Capital Social de la Compañía

Nombre de los Socios	Participaciones	% de Participación	Capital suscrito y pagado (En dólares)
Esteban Martínez Calderón	240	50.00%	1,200
Álvaro Martínez Calderón	239	49.80%	1,195
Ruth Calderón Moreira	1	0.20%	5
TOTAL	480	100.00%	2.400

Fuente: Escritura de Constitución de la Compañía Grupo Mercantil Edmarcal
Elaborado: Diana Jiménez

1.1.3. Reseña Histórica

La compañía “GRUPO MERCANTIL EDMARCAL CÍA. LTDA.” fue constituida en el año de 1997, su objetivo principal es la prestación de servicios de marketing y publicidad por medio de la venta de artículos publicitarios.

La empresa comenzó con una idea en publicidad y con una máquina de serigrafía, con la cual elaboraba esferos con el logo de las compañías de sus clientes, en ese tiempo colaboraban cuatro empleados, actualmente su nómina se incrementó a más de 30 empleados, su mercado se expandió en los últimos años y ha logrado obtener contratos con importantes empresas.

El Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda. Estructuró su mercado en artículos promocionales, lo que le impulso a distinguirse con su imagen innovadora; el

grupo de vendedores dan su mayor esfuerzo para conseguir las metas deseadas cada año; es por este motivo que a partir del año 2007 las ventas de la compañía se han incrementado de US\$1 millón de dólares a US\$3 millones de dólares en el 2013. Actualmente el Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda. Mantiene dos sucursales, una en Quito y otra en Guayaquil, pero siempre pensando a futuro con una expansión a nivel nacional e internacional.

1.1.4. Misión, visión y valores corporativos

Lo que se describe a continuación ha sido tomado de los manuales, políticas, y toda documentación proporcionada por la administración de la compañía:

MISION

“Brindar a nuestros clientes soluciones integrales de comunicación estratégica, publicidad desde el diseño de campañas creativas, hasta la realización de piezas publicitarias y planeación de medios, haciendo que su marca impacte y sea inolvidable.”

VISION

“Consagrar nuestra esencia en la asesoría comercial, marketing y el desarrollo de ideas creativas utilizando herramientas del diseño de comunicación e imagen. A través de nuevas actitudes de liderazgo y entusiasmo que están en la vanguardia del mercado, al servicios de nuestros clientes.”

VALORES CORPORATIVOS

Los principales valores corporativos en los que se basa el Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda. se enlistan y resumen a continuación:

a). Honestidad

Actuar con veracidad y claridad en toda actividad realizada dentro del grupo.

b). Respeto

Reconocer los derechos que poseen nuestros clientes, empresa, empleados, sociedad, medio ambiente y nosotros mismos dentro de la organización.

c). Trabajo en equipo

Crear bases de compromiso, respetando la opinión de todos para lograr objetivos corporativos.

d). Innovación

Mejorar continuamente los procesos actuales con el fin de generar nuevas ideas, desarrollando así nuevas ventajas competitivas que permitan marcar una diferencia en el mercado.

e). Lealtad

Honar nuestro código de conducta, respetar nuestros valores con los que nos hemos comprometido para el desarrollo de nuestras actividades en la empresa, clientes y sociedad.

f). Confianza

Generar credibilidad con nuestros clientes y la sociedad, realizando todas nuestras actividades con imparcialidad, claridad, y veracidad.

1.1.5. Objetivos de la Compañía

1.1.5.1. Objetivo General

“Ser líderes del mercado nacional, relacionado a la venta de artículos promocionales y ser reconocida como un referente dentro de la industria en la que la compañía opera.”

1.1.5.2. Objetivos Específicos

Los objetivos específicos de la Compañía se resumen a continuación:

- Lograr un crecimiento en las ventas de al menos el 15% anual combinado con un aumento de la utilidad entre el 5% y 10%.
- Extender la participación en el mercado ecuatoriano y suministrar servicios a las compañías más importantes domiciliadas en el Ecuador.
- Prestar el mejor servicio a nuestros clientes, proveedores, empleados y accionistas basándose en el cumplimiento de normas éticas y legales.
- Tener una amplia diversidad de productos, para la satisfacción de los requerimientos específicos de nuestros clientes
- Cumplir con todas las leyes y regulaciones establecidas por los diferentes organismos de control en el Ecuador de forma responsable.

- Implantar planes de carrera profesional para nuestros empleados, asegurando un crecimiento personal y profesional.
- En los negocios de la Compañía buscar un crecimiento tanto como para la Compañía como para los clientes (“win to win”). Lograr una participación del mercado del 20% para el segundo semestre
- Utilizar eficientemente los recursos, para así elevar los márgenes de rentabilidad.

1.1.6. Estructura

El objetivo fundamental de la organización es crear un sistema que permita el cumplimiento de los objetivos planteados durante la etapa de planeación, con la finalidad de garantizar los resultados previstos. Como lo menciona John Roberts (2004) “una empresa obtiene buenos resultados buscando y manteniendo la coherencia entre la estrategia, la organización y el entorno”.

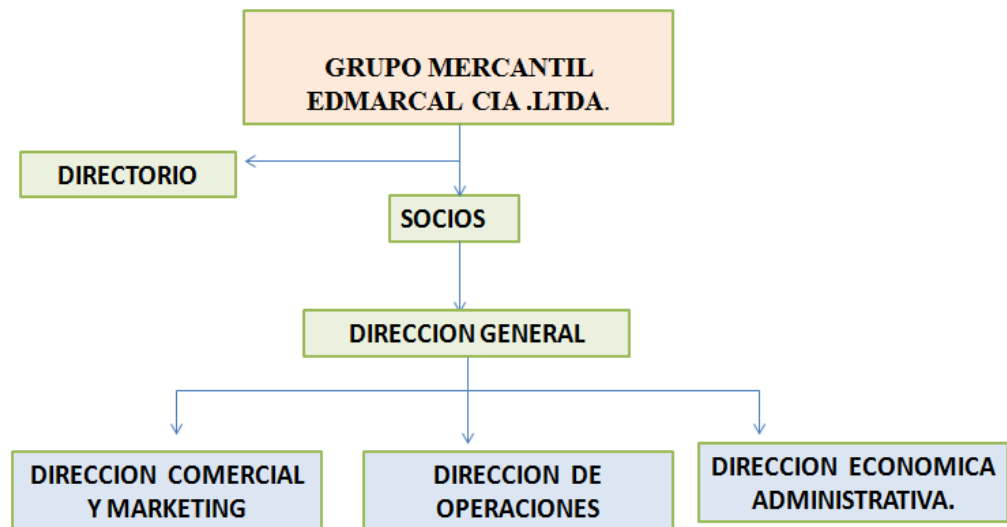
La organización es una actividad administrativa fundamental que, según Robbins, S. y Coulter, M. (2009) consiste en “distribuir y estructurar el trabajo para cumplir con los objetivos de la organización”.

La estructura del Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda. es presentada mediante un organigrama, en el cual se mostrara las estructuras departamentales y funcionales.

a). Organigrama Estructural

Según Víctor Hugo Vásquez (2002), este es un tipo de organigrama que “representa el esquema básico de una organización, lo cual permite conocer de una manera objetiva sus partes integrantes, es decir, sus unidades administrativas y la relación de dependencia que existe entre ellas”. Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda. aplica este tipo de organigrama que se presenta en la Figura No. 1.

Figura N 1 Organigrama Estructural de la Compañía

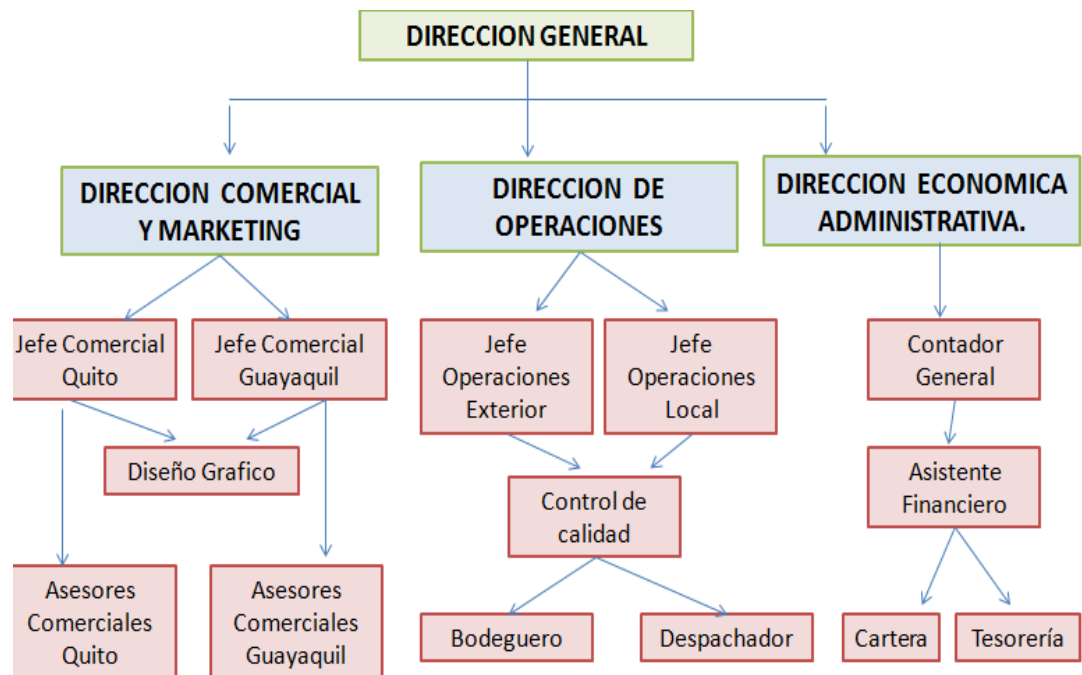


Fuente: Grupo Mercantil Edmarcal
Diseñado por: Diana Jiménez

b) Organigrama funcional:

Un organigrama funcional, en palabras de Robbins y Coulter (2009), es aquel que “agrupa los puestos de acuerdo con las funciones”. Con este organigrama se logra una visión más efectiva de las funciones de las diferentes áreas y la relación entre ellas. La Figura No. 2 presenta el organigrama funcional de la empresa estudiada.

Figura N 2 Organigrama Funcional de la Compañía



Fuente: Grupo Mercantil Edmarcal

Diseñado por: Diana Jiménez

A continuación se señalan las funciones y obligaciones de cada uno de los niveles y cargos dentro del Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda. que se

encuentran descritos en los manuales de descripción de funciones de la compañía:

a). Junta General de Socios

Según el artículo 8 de la escritura de constitución de la compañía son funciones de los socios las siguientes:

- Designar y remover por causas legales a administradores y gerentes, señalándoles su remuneración.
- Nombrar y remover al comisario, quien estará a cargo de la fiscalización de la compañía y durará un año en el período de sus funciones.
- Establecer la amortización de las partes sociales, conforme lo dispone el artículo ciento catorce de la Ley de Compañías.
- Aprobar cuentas y balances que presenten los administradores y gerentes.
- Establecer la forma de reparto de utilidades.
- Decidir acerca del aumento o disminución del capital social y la prórroga del capital social.
- Solucionar sobre el gravamen de enajenación de los inmuebles propios de la compañía, sin perjuicio de lo que dispone el Artículo Doce de la Ley de Compañías.
- Resolver acerca de la disolución anticipada de la Compañía.
- Acordar la exclusión del socio o de los socios de acuerdo con las cláusulas establecidas en la Ley.
- Ejercer las demás atribuciones contempladas en la Ley y Estatutos de la Compañía.

b) Gerente General

- Dirigir la empresa, tomar decisiones, supervisar y ser un líder dentro de ésta.
- Planificar los objetivos generales y específicos de la empresa a corto y largo plazo.
- Organizar la estructura actual de la empresa y de su futuro; como también de las funciones y los cargos.
- Controlar las actividades planificadas comparándolas con lo realizado y detectar posibles diferencias.
- Decidir respecto a contrataciones, selección de personal, capacitación y ubicar el personal adecuado para cada cargo.
- Analizar los problemas de la empresa en el aspecto financiero, administrativo, personal, contable entre otros.

c) Gerente Financiero (Dirección Económica Administrativa).

- Organizar, dirigir, coordinar y controlar todas las actividades administrativas y financieras de la compañía.
- Vigilar la incorporación de los procesos específicos de control interno, dentro de los sistemas de presupuesto, de determinación y recaudación de los recursos financieros, de tesorería y contabilidad.
- Establecer métodos de evaluación presupuestaria.
- Asegurar el funcionamiento de control interno administrativo y financiero.
- Entregar con oportunidad la información financiera requerida, a los distintos grados gerenciales internos, así como de entidades del estado.
- Adoptar medidas correctivas para el mejoramiento de los sistemas de administración financiera.
- Asesorar a la máxima autoridad para la adopción de decisiones en materia financiera.
- Cumplir y hacer cumplir las disposiciones legales, reglamentarias, las políticas y normas pertinentes relacionadas con sus funciones, así como supervisar la labor y la calidad ética y profesional del personal de su unidad.
- Cumplir las demás obligaciones señaladas en la Ley.

d) Contador General

- Registrar, clasificar, analizar e interpretar la información financiera de conformidad con el plan de cuentas.
- Llevar los libros mayores de acuerdo con la técnica contable y los auxiliares necesarios.
- Preparar y presentar informes sobre la situación financiera de Grupo Mercantil Edmarcal, que exijan los entes de control y mensualmente entregar al gerente, un balance de comprobación.
- Preparar y presentar las declaraciones tributarias del orden municipal y nacional.
- Preparar y certificar los estados financieros de fin de ejercicio con sus correspondientes notas, de conformidad con lo establecido en las normas vigentes.
- Asesorar a la Gerencia y a la Junta Directiva en asuntos relacionados con el cargo, así como a toda la organización en materia de control interno.
- Llevar el archivo de su dependencia en forma organizada y oportuna, con el fin de atender los requerimientos o solicitudes de información tanto internas como externas.
- Presentar los informes que requiera la Junta Directiva, el Gerente en temas de su competencia.
- Llevar un control adecuado de las cuentas de nómina para análisis, informes y obligaciones laborales.

e) Jefe Comercial

- Planeación y presupuesto de ventas.
- Estructura de la organización de ventas.
- Reclutamiento, selección y entrenamiento de la fuerza de ventas.
- Establecer estrategias de ventas, para captar al mercado.
- Compensación, motivación y dirección de la fuerza de ventas.
- Análisis del volumen de ventas, costos y utilidades.
- Medición y evaluación del desempeño de la fuerza de ventas.
- Monitoreo, control del ámbito de la comercialización.

f) Jefe de Operaciones (dirección de operaciones)

- Planificar y realizar todas las compras de inventario tanto las locales como las realizadas en el exterior.
- Realizar cotizaciones de al menos tres proveedores, tanto nacionales como extranjeros y canalizar las compras de inventarios a los proveedores seleccionados.
- Realizar, manejar y gestionar toda la documentación y trámites aduaneros relacionados con las importaciones del inventario.
- Elaborar un cuadro comparativo de las propuestas de los proveedores y presentar el mismo a la gerencia. El cuadro deberá mantener la siguiente información: términos de calidad, precio, descuentos y plazos de pagos.
- Administrar la base de datos de los proveedores calificados y actualizar la información de ser necesario.
- Controlar los volúmenes de inventario de acuerdo a la planificación realizada con la gerencia al inicio de cada mes.
- Informar a la gerencia general si los proveedores no han cumplido con los compromisos contractuales adquiridos por la compañía, con la finalidad de que la misma tome las medidas pertinentes.
- Revisar que las facturas de compras cumplan con las condiciones acordadas con los proveedores.

g) Diseño Gráfico

- Elabora bocetos especiales para ventas en general
- Elabora aprobación de artes finales para ventas en general
- Elabora artes finales para películas para el departamento de operaciones
- Elabora y procesa diseños especiales solicitados por la coordinación de mercadeo y dirección comercial
- Crea diseños de productos para clientes que lo requieran.
- Presenta reporte de actividades a coordinador de diseño

h) Jefe de Bodega

- Recibir físicamente y registrar en los kardex el inventario que ingresa a la bodega de la compañía.
- Realizar el inventario físico trimestral de la bodega, cruzar con las existencias y explicar las diferencias encontradas.
- Mantener actualizado el módulo de inventario (Kardex) con los movimientos de ingresos y salidas de inventario.
- Entregar los pedidos a los clientes verificando su correcto detalle y exactitud.
- Dar seguimiento a las compras locales e importaciones desde su embarque en el origen hasta la llegada a la bodega de la Compañía.

2. AUDITORÍA DE GESTIÓN, CONTENIDOS TEÓRICOS PRÁCTICOS

2.1 GENERALIDADES DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

Dentro de los nuevos contextos, la actividad de la auditoría de gestión se ha convertido en una herramienta estratégica, cumpliendo con el papel fundamental de proteger aspectos y activos claves de una entidad u organización y, con ello, ser fuente de apoyo para la comprensión y vigilancia de la mejora continua en cada proceso, área, producto e indicador. De esta manera, la auditoría está concebida como una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, diseñada para agregar valor y mejorar las operaciones de una entidad, en lo cual se fortalece el cumplimiento de sus objetivos a través de un enfoque sistemático y disciplinado de evaluación y medición de los procesos de gestión y control.

2.1.1. Evolución

La auditoría se origina de la necesidad social, impulsada por el desarrollo económico, la globalización de la economía y la complejidad en los procesos de industrialización, esto ha producido que las empresas busquen nuevas alternativas en la gestión y dirección de estas, con el fin de dotar la máxima transparencia en la información que entrega la empresa a sus usuarios ya sean internos o externos.

“En un inicio la auditoría se orientaba hacia las necesidades internas de las empresas para asegurar el buen manejo del dinero con seguridad y del registro exacto en las transacciones, de esta manera se podría verificar el capital invertido.

Con el crecimiento de la utilización del crédito a largo plazo como sustituto de parte del capital, y la tendencia hacia sociedades anónimas con múltiples inversionistas, la auditoría tomó otro rumbo y se dirigió hacia la necesidad de dar fe del contenido de los estados financieros, en los cuales podían confiar los inversionistas y prestamistas.

La auditoría gubernamental evolucionó paralelamente, esta se dirigió a la determinación de la legalidad de las transacciones y de la seguridad en el manejo del dinero público, eventualmente orientándose hacia la aplicación de las técnicas desarrolladas por la profesión del Contador Público, para examinar sistemas financieros y del control interno, así como también para dar fe sobre la confiabilidad de transacciones efectuadas e informes financieros.” (Maldonado, 2006).

En 1935, James, O. McKinsey, en el seno de la American Economic Association, sentó las bases para lo que llamó “auditoría administrativa”, la cual, consistía en una evaluación de una empresa en todos sus aspectos, a la luz de su ambiente presente y futuro probable. Existiendo la necesidad de las revisiones integrales y analizando a la empresa como un todo en 1945, el Instituto de Auditores Internos Norteamericanos menciona que la revisión de una empresa puede realizarse analizando sus funciones.

En 1949, Billy E. Goetz declara el concepto de auditoría administrativa, que es la encargada de descubrir y corregir errores administrativos.

En 1955, Harold Koontz y Cyril O’Donnell, también en sus principios de administración, proponen a la auto-auditoría, como un técnica de control del desempeño total, la cual estaría destinada a “evaluar la posición de la empresa para determinar dónde se encuentra, hacia dónde va con las actividades

presentes, cuáles deberían ser sus objetivos y si se necesitan planes revisados para alcanzar estos objetivos.”

En 1962, William Leonard incorpora los conceptos fundamentales y programas para la ejecución de la auditoría administrativa. A finales de 1965, Edward F. Norbeck da a conocer su libro auditoría administrativa, en donde define el concepto, contenido e instrumentos para la aplicación de la auditoría, asimismo, detalla las diferencias entre la auditoría financiera y la auditoría administrativa, y desarrolla los criterios para la integración del equipo de auditores en sus diferentes modalidades.

En 1975, Roy A. Lindberg y Theodore Cohn desarrollan el marco metodológico para instrumentar la auditoría de las operaciones que realiza una empresa.

En 1989, Joaquín Rodríguez Valencia analiza los aspectos teóricos y prácticos de la auditoría administrativa, y diferencias entre las diferentes clases de auditorías, enfoques más representativos, propuesta y procedimiento de la auditoría.

En 1994, Jack Fleitman S. incorpora conceptos fundamentales para la evaluación, con un enfoque más profundo, además muestra las fases de metodología para su aplicación, diseña y emplea encuesta.

De esta manera la auditoría de gestión ha ido evolucionando, ya que su función se limitaba a la vigilancia, con el fin de evitar errores y fraudes, y ahora alcanza altos niveles comparativos en la información financiera suministrada por las empresas para conseguir una mayor armonización contable, comparar los estados financieros de empresas en distintos países, sin menoscabo de la comprensión de esta información por parte de los usuarios: inversiones, trabajadores, acreedores y analistas financieros.

Además la auditoría de gestión surge como una manera efectiva de poner en orden los recursos de la empresa, para así lograr un mejor desempeño y productividad, nos ayuda a medir y cuantificar los logros alcanzados por la empresa en un periodo de tiempo determinado.

El administrador tiene la necesidad de conocer en que está fallando o que no se está cumpliendo, por lo que necesita evaluar si los planes se están llevando correctamente y si la empresa está cumpliendo sus metas.

La auditoría va de la mano con la administración, como una parte integral en el proceso administrativo.

Actualmente la auditoría sigue evolucionando no solo en el sector privado si no en el público también, validando operaciones pasadas, además pretende mejorar futuras operaciones a través de la presentación de recomendaciones que aumenten la economía, eficiencia y eficacia de la entidad. A este nuevo enfoque se lo ha llamado auditoría de gestión.

Para entender mejor las diferentes clases de auditoría se presenta a continuación una pequeña descripción de cada una de estas.

- **Financiera:** Consiste en el examen de los estados financieros de una entidad realizado por profesionales competentes e independientes, aplicado normas y los PCGA, sobre la razonabilidad de si dichos estados financieros muestran la imagen fiel del patrimonio, de la situación financiera y de los resultados de sus operaciones con el objeto de emitir una opinión en el informe.
- **Gestión:** Consiste en el examen de los métodos, los procedimientos y los sistemas de control interno de una empresa u organismo, público o privado. También se conoce como auditoría de gestión, auditoría de las 5 “Es”.
- **Tributaria:** El objetivo de la auditoría tributaria es el de identificar la existencia de contingencias y valorar su importancia económica a partir de una evaluación de cumplimiento de las diversas obligaciones tributarias.
- **Forense:** Es aquella labor de auditoría que se enfoca en la prevención y detección del fraude financiero, por ello, generalmente los resultados del trabajo del auditor forense son puestos a consideración de la justicia, que se encargará de analizar, juzgar y sentenciar los delitos cometidos ya sea por corrupción financiera, pública o privada.
- **Sistemas:** En esta modalidad podemos incluir lo que se conoce como auditorías especiales, como la auditoría medioambiental, auditoría

informática y otras formas que empiezan a tomar nombre económico social entre otras.

- **Calidad:** Examen metódico e independiente que se realiza para determinar si las actividades y los resultados relativos a la calidad cumplen las disposiciones previamente establecidas, y si estas disposiciones están implantadas de forma efectiva y son adecuadas para alcanzar los objetivos.

2.1.2. Concepto

Se define a la auditoría de gestión como:

“Un examen positivo de recomendaciones para posibles mejoras en las “5s” (eficiencia, efectividad, economía, ética y ecología).” (Maldonado, 2006). “Examen objetivo, sistemático y profesional de evidencias, realizado con el fin de proporcionar una evaluación independiente sobre el desempeño de una entidad, programa o actividad gubernamental, orientada a mejorar la efectividad, eficiencia y economía en el uso de los recursos públicos, para facilitar la toma de decisiones son responsables de adoptar acciones correctivas y mejorar sus responsabilidades ante el público.” (Cubero, 2009).

Existen algunas características básicas de la auditoría de gestión que son:

- Es una actividad desarrollada por una persona calificada e independiente, que tenga título profesional, experiencia profesional y competencia, independencia de criterio en virtud de las normas vigentes, sin intereses o influencias que menoscaben la objetividad.

- Se utilizan técnicas de revisión y verificación, con estas técnicas se planifica el trabajo de auditoría y se establecen programas y procedimientos documentados tanto en los papeles de trabajo como en los archivos correspondientes.
- La auditoría está basada en la aplicación de principios y normas de contabilidad generalmente aceptadas.
- Examen de las cuentas que han de expresar la imagen fiel del patrimonio y de la situación financiera, así como el resultado de las operaciones y el sistema de control interno.
- Analiza las actividades y procesos productivos o de prestación de servicios propios de cada entidad, aplicando indicadores que midan adecuadamente la gestión realizada.
- Determina el comportamiento de las cifras durante un periodo de análisis y sus variaciones significativas.
- Concentra el análisis en los procesos de la empresa y genera mejoras.
- Todo ello tiene por objeto la emisión de un informe que tenga efectos frente a terceros.

Se puede concluir así que, la auditoría de gestión es el examen de la estructura organizacional de una empresa, el cual permite evaluar y mejorar su rendimiento a través de eficiencia, efectividad, economía, ética y ecología, en

la administración integral de la entidad, con el fin de encontrar un mejoramiento en los procesos implantados y una visión más objetiva del estado de la empresa en su administración actual.

2.1.3. Importancia

La auditoría de gestión proporciona una serie de servicios importantes para la gestión empresarial, estos incluyen la detección y prevención de fraudes, pruebas de control interno, cumplimiento de las políticas de la empresa, acatamiento de regulaciones gubernamentales, brinda una asesoría de alta dirección para asegurar la conducción oportuna hacia las metas propuestas en un entorno cambiante, es una actividad esencial dentro de las organizaciones que buscan la calidad como factor fundamental en la estrategia, objetivos y el éxito empresarial.

Además la auditoría de gestión consiste en el examen integral de la gestión de un ente o empresa que tiene como propósito evaluar la eficiencia de sus resultados, tomando en cuenta para ellos:

- Las metas y objetivos fijados.
- Los recursos humanos, financieros y materiales que han sido empleados.
- La organización y coordinación de dichos recursos y los controles establecidos.
- Determinación de los defectos y proponer mejoras.
- Determinar el origen de los problemas y proponer soluciones.
- Determinar las causas de los desvíos y proponer correcciones.

2.1.4. Alcance

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.

El enfoque de la auditoría de gestión es positivo, y tiende a obtener mejores resultados, con más eficiencia, efectividad, economía, ética y protección ambiental (ecología).

El objetivo principal de la auditoría de gestión consiste en identificar deficiencias o irregularidades en algunas de las partes de la empresa y apuntar a sus probables remedios para ayudar a la administración y lograr una gestión eficaz, verificando:

- La existencia de objetivos y planes coherentes y realistas.
- Evaluando la existencia de políticas adecuadas y el cumplimiento de estas.
- Comprobando la utilización adecuada de los recursos.
- Comprobar la confiabilidad de la información y de los controles establecidos.
- Evaluando la existencia de políticas adecuadas y el cumplimiento de las mismas.

Para determinar el alcance de la auditoría, el auditor debe obtener información suficiente, competente y relevante a fin de promover una base razonable para sus operaciones, criterios, conclusiones y recomendaciones.

2.2 FASES DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

2.2.1 Exploración y examen preliminar

El objetivo principal de la exploración y examen preliminar en el desarrollo de la auditoría de gestión consiste en obtener un conocimiento integral del objeto de la entidad, dando mayor énfasis a su actividad principal, esto permitirá una adecuada planificación, ejecución y consecución de resultados de auditoría a un costo y tiempo razonable.

2.2.2 Planeamiento o planificación

La planificación consiste en orientar la revisión hacia los objetivos establecidos para lo cual debe establecerse las fases y actividades a desarrollarse.

La planificación debe contener la precisión de los objetivos específicos y el alcance del trabajo por desarrollar, considerando entre otros elementos los parámetros e indicadores de gestión en la entidad; la revisión debe estar fundamentada en programas detallados para los componentes determinados, los procedimientos de auditoría, los responsables y las fechas de ejecución del examen, también debe preverse la determinación de recursos necesarios tanto

en número como en calidad del equipo de trabajo que será utilizado en el desarrollo de la revisión, con especial énfasis en el presupuesto del tiempo y costos estimados, finalmente los resultados de la auditoría esperados, conociendo de la fuerza y debilidades y de las oportunidades de mejora de la entidad cuantificando en lo posible los ahorros y logros esperados.

Las principales actividades en la fase de planificación son las siguientes:

1. Revisión y análisis de la información y documentación obtenida en la fase anterior, para obtener un conocimiento integral del objeto de la entidad, comprender la actividad principal y tener los elementos necesarios para la evaluación de control interno y para la planificación de la auditoría de gestión.
2. Evaluación de control interno relacionada con el área o componente objeto del estudio que permitirá acumular la información sobre el funcionamiento de los controles existentes, útil para identificar los asuntos que requieran tiempo y esfuerzos adicionales en la fase de “ejecución”; a base de los resultados de esta evaluación los auditores determinan la naturaleza y alcance del examen, confirmar la estimación de los requerimientos del personal, programar su trabajo, preparar los programas específicos de la siguiente fase y fijar los plazos para concluir la auditoría y presentar el informe.

Los resultados obtenidos servirán para:

- a.- Planificar la auditoría de gestión;
- b.- Preparar un informe sobre el control interno.

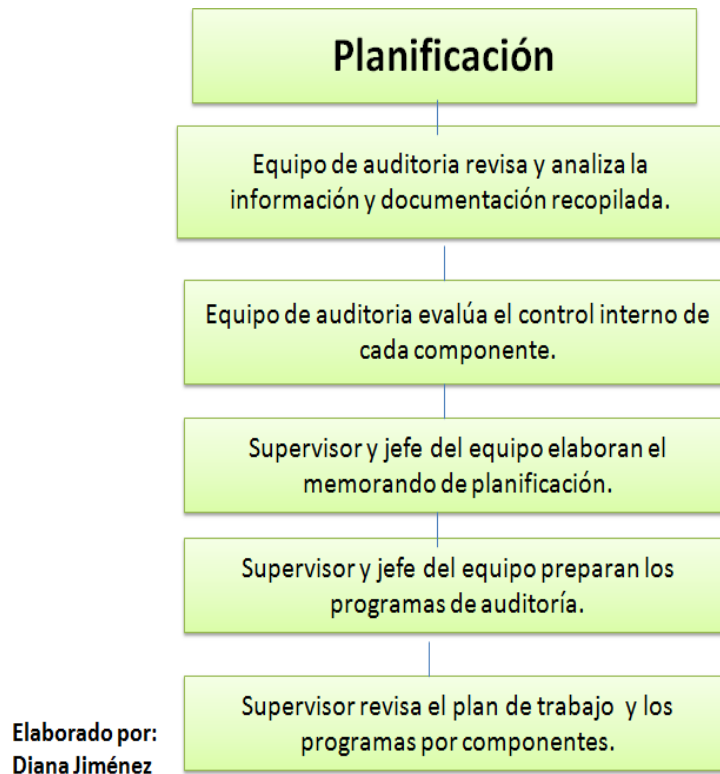
La documentación requerida para la fase de planificación es la siguiente:

Documentación de la planificación preliminar.- Los papeles de trabajo de la planificación preliminar estarán integrados por el programa aplicado y los documentos organizados con la información obtenida.

Documentación de la planificación específica.- Los papeles de trabajo incluirán el programa de planificación preliminar, que incluye la evaluación del control interno en los elementos: ambiente de control y sistemas de registro e información, así como los programas, cuestionarios o diagramas específicos para evaluar los procedimientos de control y los papeles de trabajo, producto de su aplicación, incluso el plan específico de auditoría y el informe de evaluación de control interno.

De la planificación podemos elaborar:

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

Figura N 3 Flujo de actividades Planificación

2.2.3 Ejecución del trabajo

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

Las principales actividades de esta fase son:

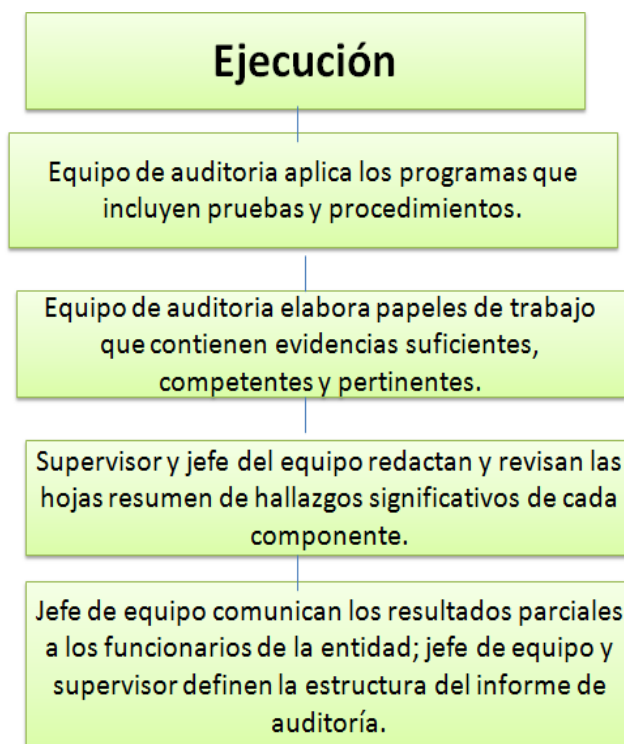
1. Aplicación de los programas detallados y específicos para cada componente significativo y escogido para examinarse, que comprende la aplicación de las técnicas de auditoría tradicionales, tales como: inspección física, observación, cálculo, indagación, análisis, etc.
2. Preparación de los papeles de trabajo, que junto a la documentación relativa a la planificación y aplicación de los programas, contienen la evidencia suficiente, competente y relevante.
3. Elaboración de hojas resumen de hallazgos significativos por cada componente examinado, expresados en los comentarios.
4. Definir la estructura del informe de auditoría, con la necesaria referencia a los papeles de trabajo y la hoja resumen de comentarios, conclusiones y recomendaciones.

Esta fase es muy importante, ya que el trabajo de auditoría debe realizarse conforme a los objetivos de la planeación; además, es necesario, que el auditor ejerza la jefatura del equipo o del grupo y que este oriente y revise el trabajo para asegurar el cumplimiento de los programas y de los objetivos trazados.

De esta fase podemos obtener:

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

Figura N 4 Flujo de actividades Ejecución



Elaborado por:
Diana Jiménez

Los formatos a utilizarse en la fase de ejecución del trabajo son los siguientes:

<p style="text-align: center;">GRUPO MERCANTIL EDMARCAL CIA. LTDA. AUDITORIA DE GESTIÓN AL 31 DE DICIEMBRE 2013 INFORME DE AUDITORIA</p>
<p>CAPÍTULO I. Enfoque de auditoría</p> <p>Motivo</p> <p>Objetivo</p> <p>Alcance</p> <p>Enfoque</p> <p>Componentes auditados</p> <p>Indicadores utilizados</p> <p>CAPÍTULO II. Información de la entidad</p> <p>Misión</p> <p>Visión</p> <p>FODA</p> <p>Base Legal</p> <p>Estructura orgánica</p> <p>Financiamiento</p> <p>Funcionarios principales</p> <p>CAPÍTULO III.- Resultados generales</p> <p>Comentarios, conclusiones y recomendaciones sobre la entidad, relacionados con la evaluación de la estructura de control interno, del cumplimiento de objetivos y metas institucionales y otras.</p>

**GRUPO MERCANTIL EDMARCAL CIA. LTDA.
AUDITORIA DE GESTIÓN
AL 31 DE DICIEMBRE 2013
INFORME DE AUDITORIA**

CAPITULO IV.-Resultados específicos por componente

Presentación por cada uno de los componentes y subcomponente como los siguientes:

- a) Recomendaciones
- b) Conclusiones
- c) Recomendaciones

CAPÍTULO V.- Anexos y apéndice

Elaborado por: Diana Jiménez
Revisado por: Jaime Guada

Fecha: 01 marzo 2014.
Fecha: 01 marzo 2014.

HALLAZGO Nro. 1

Condición	
Criterio	
Causa	
Efecto	
Conclusiones	
Recomendaciones	
Elaborado por: Diana Jiménez	
Revisado por: Jaime Guada	
Fecha: 01 marzo 2014.	
Fecha: 01 marzo 2014.	

2.2.4 Comunicación de resultados, informe de auditoría

En esta fase se evalúa de forma integral el borrador del informe y los hallazgos obtenidos en la etapa de ejecución; por lo que el jefe del equipo de auditoría debe comunicar oportunamente los hallazgos a las personas comprendidas en los mismos a fin de que en un plazo determinado, presenten sus aclaraciones o comentarios documentando para su evaluación y consideración en el informe de auditoría.

Comunicación al inicio de la auditoría.- Para la ejecución de la auditoría, el auditor jefe de equipo, mediante oficio notificará el inicio del examen a los principales funcionarios vinculados con las operaciones a ser examinadas de conformidad con el objetivo y alcance de la auditoría. La comunicación inicial, se complementa con las entrevistas a los principales funcionarios, el auditor puede emitir criterios y sugerencias preliminares para corregir los problemas que se puedan detectar en el desarrollo de las entrevistas.

Comunicación en el transcurso de la auditoría.- En el desarrollo del examen, el auditor puede identificar algunos hechos que requieren ser corregidos, los cuales pondrán en conocimiento de los directivos para que se tomen las acciones correctivas, luego el auditor con la evidencia necesaria, llega a conclusiones firmes, aun cuando se haya emitido el informe final. La comunicación de resultados será permanente y no se debe esperar la conclusión del trabajo o la formulación del informe final, para que la administración conozca de los asuntos observados por parte del auditor, éste deberá

transmitirlos tan pronto como haya llegado a formarse un criterio firme debidamente documentado y comprobado.

Cuando las personas relacionadas con los hallazgos detectados sean numerosas, de acuerdo a las circunstancias se mantendrá reuniones por separado con la máxima autoridad y grupos de funcionarios por áreas. De esta actividad, se dejará constancia en las actas correspondientes.

Comunicación al término de la auditoría.- La comunicación de los resultados al término de la auditoría, se efectuará de la siguiente manera:

- a) Se preparará el borrador del informe que contendrá los resultados obtenidos a la conclusión de la auditoría, los cuales serán comunicados en la conferencia final por los auditores representantes de las entidades auditadas y las personas vinculadas con el examen.
- b) El borrador del informe incluirá los comentarios, conclusiones y recomendaciones, y estará sustentado en papeles de trabajo, documentos que respaldan el análisis realizado por el auditor.
- c) Los resultados del examen constarán en el borrador del informe y serán dados a conocer en la conferencia final por los auditores, a los administradores de las entidades auditadas y demás personas vinculadas con él.

Convocatoria a la conferencia final.- La convocatoria a la conferencia final la realizará el jefe de equipo, mediante notificación escrita, por lo menos con 48 horas de anticipación, indicando el lugar, el día y hora de su celebración.

Participarán en la conferencia final:

- La máxima autoridad de la entidad auditada o su delegado.
- Los servidores, quienes por sus funciones o actividades están vinculados a la materia objeto del examen.
- El máximo directivo de la unidad de auditoría responsable del examen, el supervisor que actuó como tal en la auditoría.
- El jefe del equipo de auditoría
- El auditor interno.
- Los profesionales que colaboraron con el equipo que hizo el examen.
- La dirección de la conferencia final estará a cargo del jefe del equipo o del funcionario delegado por el socio, para el efecto.

Acta de conferencia final.- Para dejar constancia de lo actuado, el jefe de equipo elaborará un acta de conferencia final que incluya toda la información necesaria y la firma de todos los participantes. Si alguno de los participantes se negare a suscribir el acta, el jefe de equipo sentará la razón del hecho en la parte final del documento.

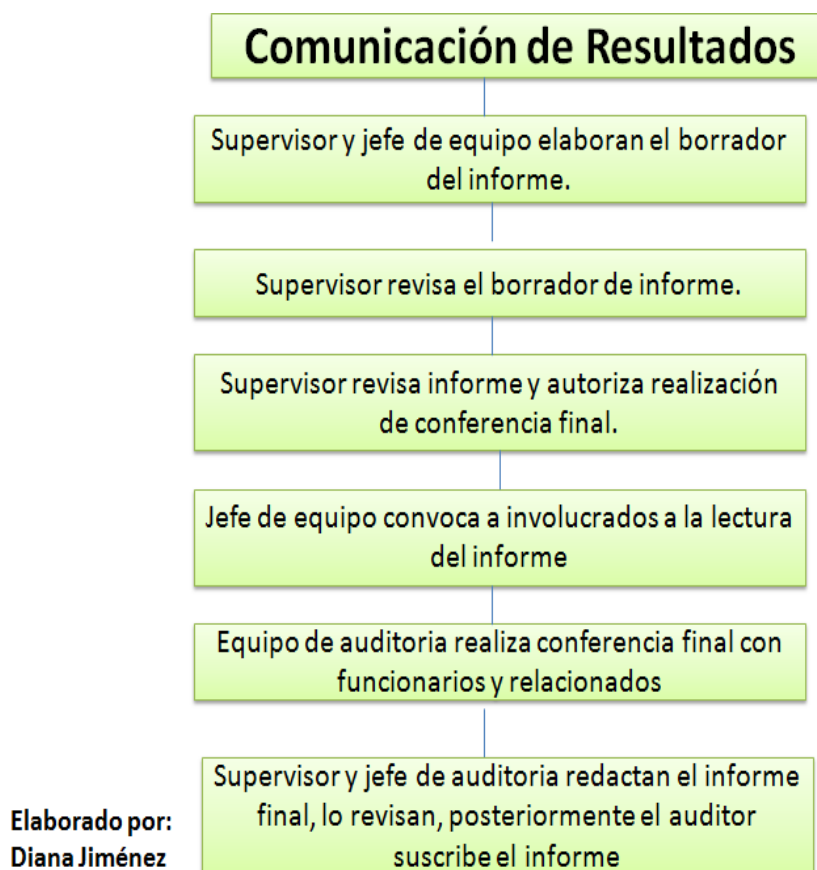
Emisión del informe.- El último paso de la comunicación de resultados compone la entrega oficial del informe de auditoría al titular de la entidad

auditada y a los empleados que a juicio del auditor debe conocer, divulgar y tomar las acciones correctivas.

El objetivo de la comunicación de resultados es presentar los comentarios, conclusiones y recomendaciones de manera veraz, objetiva e imparcial. Los comentarios deben contener suficiente información sobre lo tratado, para proporcionar al lector la perspectiva apropiada, el objetivo es producir informes equitativos o razonables.

Las actividades principales que se llevan a cabo son las siguientes:

- 1) Redacción del informe de auditoría, en forma conjunta entre los auditores con funciones de jefe de grupo y supervisor, con la participación de los especialistas no auditores en la parte que se considere necesario.
- 2) Comunicación de resultados; si bien esta se cumple durante todo el proceso de la auditoría de gestión para promover la toma de acciones correctivas de inmediato, es menester que el borrador del informe antes de su emisión, deba ser discutido en una conferencia final con los responsables de la gestión y los empleados de más alto nivel relacionados con el examen.

Figura N 5 Flujo de actividades Comunicación de Resultados

El informe de auditoría de gestión constituye el producto final del trabajo del auditor en el cual se presentan las observaciones, conclusiones y recomendaciones sobre los hallazgos, los criterios de evaluación utilizados, opiniones obtenidas de los interesados y cualquier otro aspecto que juzgue relevante para la comprensión del mismo.

Los requisitos y cualidades del informe de auditoría de gestión:

- **Concisión:** El auditor tendrá presente que los informes que son completos y, a la vez concisos tienen mayor responsabilidad de recibir atención por parte de los empleados responsables de la entidad auditada, para ser más efectivo, el informe será formulado oportunamente después de la conclusión del trabajo de campo.
- **Objetividad:** Cada informe presentará los comentarios, conclusiones y recomendaciones de manera veraz, objetiva, clara e imparcial, debe incluir la suficiente información sobre el asunto principal, de manera que proporcione a los usuarios una perspectiva apropiada del informe.
- **Precisión:** El requisito de precisión se basa en la necesidad de adoptar una posición equitativa e imparcial al informar a los usuarios y lectores, que los informes expuestos son confiables. Un solo desacierto en el informe puede poner en riesgo el juicio de validez y puede desviar la atención de la esencia del mismo.
- **Claridad:** Para que exista una adecuada comunicación del informe se presentará en una forma clara y simple, es importante considerar la claridad de los datos contenidos en el informe, porque éste puede ser utilizado por otros funcionarios y no sólo por los involucrados.

- **Respaldos:** Todos los comentarios y conclusiones presentados en los informes estarán respaldados con suficiente evidencia objetiva para demostrar o probar lo informado, su precisión y razonabilidad.
- **Importancia del contenido:** Los asuntos incluidos en el informe serán de importancia para justificar las conclusiones y recomendaciones emitidas en el informe. La utilidad y por lo tanto la efectividad del informe disminuye con la inclusión de asuntos de poca importancia, porque ellos tienden a distraer la atención del lector de los asuntos realmente importantes que se informan.
- **Aporte principal:** El objetivo fundamental del informe de auditoría, es conseguir que las actividades institucionales se desarrollen con eficiencia, eficacia y efectividad, por lo que el tono del informe debe estar dirigido a provocar una reacción favorable y la aceptación de las observaciones, conclusiones y recomendaciones planteadas por el auditor.
- **Utilidad:** La formulación del informe de auditoría estará constituido por el análisis minucioso de los objetivos establecidos, los usuarios de los informes y el tipo de información que se desea comunicar para ellos pueden cumplir con sus atribuciones y responsabilidades. Un informe cuidadosamente preparado, puede ser de escaso valor para los usuarios si llega demasiado tarde al nivel de decisión, responsable de adoptar las acciones que promueven mejoras importantes en las operaciones de las entidades auditadas.

- ***Responsabilidad en la elaboración del informe:*** La responsabilidad de la redacción del borrador del informe corresponde al jefe de auditoría, la responsabilidad es compartida con todos los miembros del equipo de auditoría, que han intervenido en las actividades, proyectos, operaciones, funciones, componentes y se desarrollará durante el proceso de la auditoría hasta llegar a la aprobación. El jefe de auditoría que revise el informe cuidará que se revele todos los hallazgos importantes, que exista el respaldo adecuado de los papeles de trabajo y que el contenido de las recomendaciones sea convincente sobre el propósito a mejorar las situaciones observadas.
- ***Comentarios en el informe:*** Comentario, es la descripción narrativa de los hallazgos o aspectos trascendentales encontrados durante el examen, debiendo contener de forma lógica y clara los asuntos de importancia ya que constituyen la base para una o más conclusiones y recomendaciones.
- ***Conclusiones en el informe:*** Las conclusiones de auditoría son juicios profesionales del auditor basados en los hallazgos luego de evaluar sus atributos y de obtener la opinión de la entidad. Su formulación se basa en realidades de la situación encontrada, manteniendo una actitud objetiva, positiva e independiente sobre lo examinado. Las conclusiones forman parte importante del informe de auditoría y generalmente se refiere a irregularidades, deficiencias o aspectos negativos encontrados con respecto a las operaciones, actividades y asuntos examinados descritos en los comentarios correspondientes que podrían dar fundamento a la

determinación de responsabilidades, cuando las haya y el establecimiento de acciones correctivas.

- ***Recomendaciones en el informe:*** las recomendaciones son sugerencias positivas para dar soluciones prácticas a los problemas o deficiencias encontradas con la finalidad de mejorar las operaciones o actividades de la entidad y constituyen la parte más importante del informe.

2.2.5 Seguimiento

Los objetivos que se presentan en esta fase consisten en verificar el cumplimiento del cronograma de recomendaciones de acuerdo a los plazos acordados así como verificar que se hayan elevado los niveles de eficiencia, eficacia y el mejoramiento institucional.

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

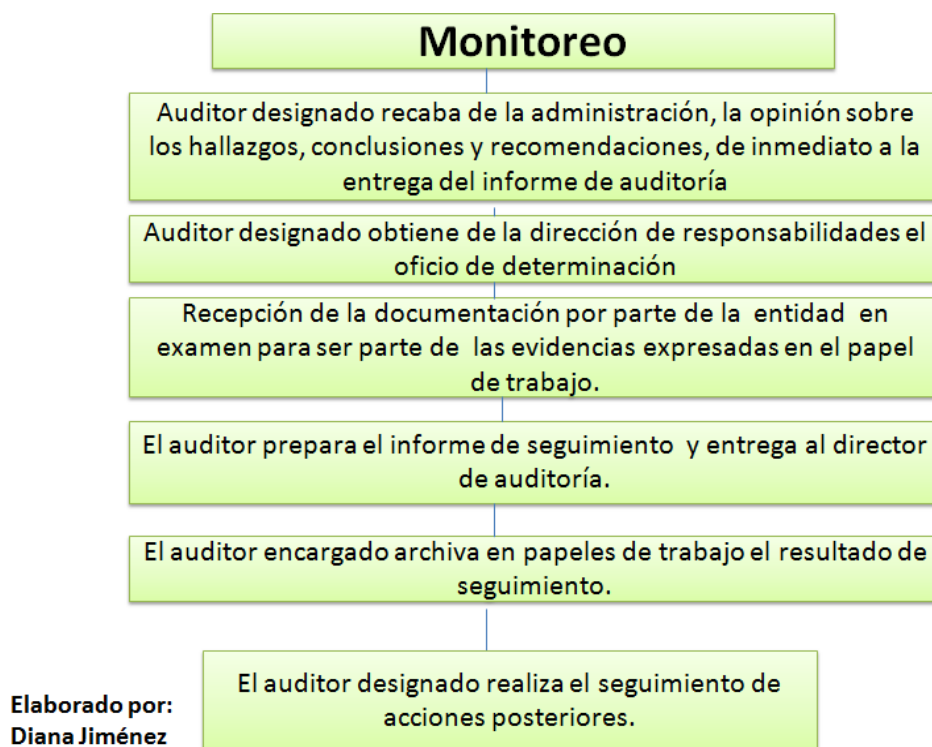
1. Comprobar hasta qué punto la administración fue receptiva sobre los hallazgos encontrados, los comentarios expresados, conclusiones y recomendaciones presentadas en el informe y efectúa el seguimiento de inmediato a la terminación de la auditoría, después de uno o dos meses de haber recibido la entidad auditada el informe aprobado.

2. De acuerdo al grado de deterioro de las 5 “E” y de la importancia de los resultados presentados en el informe de auditoría, debe realizar una segunda comprobación luego de transcurrido un año luego de haberse concluido la auditoría.
3. Determinación de responsabilidades por los daños materiales y perjuicio económico causado y comprobación de su resarcimiento, reparación o recuperación de los activos.

De esta fase podemos obtener la siguiente información:

- Documentación que evidencie el cumplimiento de las recomendaciones y probatoria de las acciones correctivas.
- Papeles de trabajo relativos a la fase del monitoreo.
- Comunicación de la determinación de responsabilidades.

Figura N 6 Flujo de actividades Monitoreo



Modelo del informe

<p style="text-align: center;">Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda. Auditoría de Gestión Al 31 de diciembre 2013 Matriz de Seguimiento y Monitoreo.</p> <div style="float: right; border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center; color: red;"> SEG.001 1/1 </div>					
No.	Observación	Disposición	Responsable	Plazo	Firma
1					
2					
3					
Elaborado por: Diana Jiménez Revisado por: Jaime Guada			Fecha: 01 marzo 2014. Fecha: 01 marzo 2014.		

**3. EVALUACIÓN DE LOS PROCESOS CONTABLES FINANCIEROS,
RELACIONADOS A LAS IMPORTACIONES DE MERCADERÍA Y CUENTAS
POR COBRAR, UTILIZADOS POR LA COMPAÑÍA.**

3.1 ANÁLISIS EXTERNO DE LA COMPAÑÍA

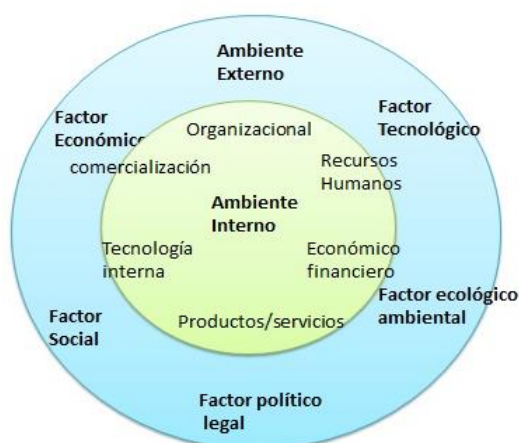
El presente análisis constituye un estudio a profundidad de los datos pasados, presentes y futuros de la organización, con el fin de identificar y analizar las tendencias del entorno, además de conocer y entender el comportamiento del sector, con el fin de identificar los principales problemas de la empresa, el resultado de dicho análisis servirá como guía a la administración y a sus directivos generando un documento que señale la creación de ventajas competitivas.

Entre las oportunidades de mayor incidencia para el Grupo Mercantil Edmarcal tenemos: el factor legal, la calidad de servicio, la calidad del producto, la entrega de los productos, las facilidades de pago, la atención a devoluciones, la solución de problemas, y el abastecer ante un requerimiento inesperado; todos estos factores contribuyen en cierto grado al beneficio del grupo y se explicara más adelante. Así como se muestran las amenazas que atentan contra el Grupo Mercantil Edmarcal, entre las principales se tiene: la falta de certificados de calidad de los proveedores, y las tasas de interés, estos factores afectan en cierto grado a la empresa.

3.1.1 Influencias Macroeconómicas

La influencia macroeconómica consiste en analizar aquellos factores de ámbitos externos a la organización que no se encuentran bajo el control de la misma. “La macroeconomía analiza el comportamiento de agregados económicos como son el producto interno bruto, la inflación o el desempleo” (2014) *Econlink.com.ar*. Recuperado 10, 2014, de <http://www.econlink.com.ar/dic/macroeconomia.shtml>

Figura N 7 Análisis situacional



Fuente: Banco Central del Ecuador.

Elaborado por: Banco Central del Ecuador.

Con la finalidad de continuar con el estudio situacional del Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda. Es importante conocer las influencias que pueden tener los factores externos dentro del desarrollo normal de las actividades de la empresa. A continuación se presenta la descripción de los principales factores que podrían incidir en las actividades de la misma.

3.1.2 Factores políticos, económicos, legales y tecnológicos

Factor político: dentro del análisis macroeconómico implica una posición de poder en nuestra sociedad, la cual tendrá repercusiones económicas, considerando ciertos factores influyentes tales como la constitución, leyes y normas.

Ventajas del gobierno actual

- Consiguió mayor participación del Estado en la renta del petróleo.
- Impulso un nuevo modelo educativo, este como su mayor logro en sus periodos como Presidente del Ecuador.
- En cuanto a relaciones internacionales, se ha privilegiado de aquellas que son afines a la ideología revolucionaria, tales como Cuba, Venezuela, Nicaragua, Irán, entre otras.
- Impulso una política ambiental a favor del Yasuní ITT para la defensa del medio ambiente, la misma que contribuirá a conservar la biodiversidad, reduciendo las emisiones dióxido de carbono, y a respetar los derechos de las poblaciones de la Amazonía y su estilo de vida.
- Su gobierno ha puesto especial énfasis en desarrollar el sistema energético, durante su periodo culminó la construcción de la hidroeléctrica de Mazar, además se encuentra en construcción el proyecto hidroeléctrico Coca Codo Sinclair, el proyecto hidroeléctrico más ambicioso en la historia del Ecuador.

- Consiguió un crecimiento y mejoramiento en el sector de la salud, impulsando el desarrollo en este sector, mejorando la atención a los afiliados, construcción y remodelamiento de hospitales públicos.
- Ejerció mayor presión tributaria.
- Mayor gobernabilidad
- Propuso estrategias para reducir la carga del servicio de la deuda externa dando prioridad a la inversión en los programas sociales.
- Creó una comisión de la verdad que investiga los crímenes de Estado contra los derechos humanos.

Desventajas del Gobierno actual

- Más importaciones y menos exportaciones, lo que ha desequilibrado la balanza comercial de pagos, esta última también se ha visto afectada por la reducción de la inversión extranjera directa y por la utilización de recursos público.
- Para hacer frente a la crisis financiera internacional, el gobierno actual del Ecuador, precedido por Rafael Correa, anunció una medida de restricción de importaciones, la resolución señaló que era "de aplicación general, no discriminatoria, de las importaciones de todos los países del mundo, incluyendo aquellos con los que Ecuador tiene acuerdos comerciales vigentes que reconocen preferencias arancelarias. Algunos de los productos afectados con mayor recargo, de un 35% en su valor, son las bebidas alcohólicas, los productos electrónicos, como teléfonos móviles o reproductores de música y películas y los muebles, entre otros,

partidas importadas de juguetes y videojuegos, maquillaje, bombones, pastas o mermelada, entre otros, con un 30% de recargo. Existen aspectos negativos y positivos sobre la restricción de importaciones, el lado positivo es que esta medida favorece a fortalecer este sector de la economía, debido a que al restringir las importaciones, el consumidor nacional se vería encauzado de alguna manera a consumir los productos nacionales, ya que los equivalentes importados aumentarían sustancialmente en sus precios. De tal manera que la industria local eventualmente aumentaría sus ventas. Con estas medidas lo que se pretende es "cambiar una estructura de consumo que privilegiaba lo importado", de esta forma se evitará la salida de las divisas hacia el exterior. El aspecto negativo que azota a las relaciones comerciales con restricciones es, sin duda, el incremento del contrabando, esta actividad ilícita ve su oportunidad en estas circunstancias y aprovecha para obtener jugosas ganancias, quien pierde con esto es la industria nacional, el comerciante honesto que importa pagando los aranceles de Ley y, por supuesto, el Estado que no percibe los valores por impuestos. (2014) *Crónica.com.ec. Recuperado 10,2013, de <http://www.cronica.com.ec/index.php/opinion/item/74423-importaciones-en-ecuador>*

- El gobierno del Presidente Rafael Correa busca controlar y regular los medios de comunicación, desdeña el pluralismo y considera que quienes cuestionan su administración representan el viejo orden oligarca y corrupto. Esto ha generado un malestar y un sentimiento de persecución política a medios de comunicación, seguido de una crítica nacional e internacional de violación al derecho de libertad de expresión.

- Las acciones económicas y financieras se desarrollan dentro de un marco deficitario de la economía nacional en el que la reducción de la demanda de bienes primarios desde China, el estancamiento y progresivo retroceso del precio del petróleo junto a la desaceleración de la economía de la región y la falta de inversión, ha generado una crisis a futuro, estas condiciones puede explicar la conjunción entre el aumento de la presión fiscal, la toma de decisiones impopulares, la emisión de un nuevo código monetario, la entrada en circulación de un dólar electrónico ambiguamente respaldado y la creación de una Junta de Regulación Monetaria y Financiera sin responsabilidad penal, puede afectar a la estabilidad del gobierno.

Análisis

Con el gobierno del Presidente Rafael Correa Delgado, ha generado en el mercado local una baja en las importaciones, esto debido a sus políticas de restricción e imposición de aranceles, lo que ha generado un retraso en la aduana de la mercadería importada, y nuevos costos asociados para traer los nuevos productos, afectando así al Grupo Mercantil Edmarcal, ya que muchos de sus productos promocionales eran traídos desde China y la India.

Incidencias en el factor económico: Es importante tomar en cuenta, alguno de los factores que repercuten en la economía del país y por ende tiene una influencia significativa en las operaciones del Grupo Mercantil Edmarcal y

sus actividades tales como: inflación, tasas de interés y el producto interno bruto.

Inflación: *“La inflación es el incremento generalizado y sostenido de los precios de los bienes y servicios durante un periodo determinado, es medida estadísticamente a través del Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU), a partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos, establecida a través de una encuesta de hogares.”*

(2014) BCE.fin.ec. Recuperado 10,2014, de http://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflación

Cuadro 2 Inflación

FECHA	VALOR
Septiembre-30-2014	4.19 %
Agosto-31-2014	4.15 %
Julio-31-2014	4.11 %
Junio-30-2014	3.67 %
Mayo-31-2014	3.41 %
Abril-30-2014	3.23 %
Marzo-31-2014	3.11 %
Febrero-28-2014	2.85 %
Enero-31-2014	2.92 %
Diciembre-31-2013	2.70 %
Noviembre-30-2013	2.30 %
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 %
Abril-30-2013	3.03 %
Marzo-31-2013	3.01 %
Febrero-28-2013	3.48 %
Enero-31-2013	4.10 %
Diciembre-31-2012	4.16 %
Noviembre-30-2012	4.77 %
Octubre-31-2012	4.94 %

Fuente: Banco Central del Ecuador.

Elaborado por: Banco Central del Ecuador.

Análisis inflación: En aspectos generales se puede determinar que las condiciones de la inflación durante los últimos años son estables comparados con otros periodos. Esta condición no afecta al Grupo Mercantil Edmarcal debido a que la empresa puede mantener el mismo funcionamiento, de acuerdo a lo indagado se tiene conocimiento que los presupuestos fueron realizados de acuerdo a estas variables.

Tasa de interés activa: “Es el porcentaje que las instituciones bancarias, de acuerdo con las condiciones de mercado y las disposiciones del Banco Central, cobran por los diferentes tipos de servicios de crédito a los usuarios de los mismos. Son activas porque son recursos a favor de la banca”.

(2014) *definición.org*. Recuperado 10,2014, de <http://www.definicion.org/tasa-de-interes-activa>.

Cuadro 3 Tasa de interés activa

activa		inflacion	
2013-01-31	8.17	2013-01-31	4.10
2013-02-28	8.17	2013-02-28	3.48
2013-03-31	8.17	2013-03-31	3.01
2013-04-30	8.17	2013-04-30	3.03
2013-05-31	8.17	2013-05-31	3.01
2013-06-30	8.17	2013-06-30	2.68
2013-07-31	8.17	2013-07-31	2.39
2013-08-30	8.17	2013-08-31	2.27
2013-09-30	8.17	2013-09-30	1.71
2013-10-31	8.17	2013-10-31	2.04
2013-11-30	8.17	2013-11-30	2.30
2013-12-31	8.17	2013-12-31	2.70

Fuente: Banco Central del Ecuador.

Elaborado por: Banco Central del Ecuador.

Tasa de interés pasiva: “Es el porcentaje que paga una institución bancaria a quien deposita dinero mediante cualquiera de los instrumentos que para tal efecto existe”.

(2014) *definición.org*. Recuperado 10,2014, de <http://www.definicion.org/tasa-de-interes-pasiva>.

Cuadro 4 - Tasa de interés pasiva

pasiva		inflacion	
2013-01-31	4.53	2013-01-31	4.10
2013-02-28	4.53	2013-02-28	3.48
2013-03-31	4.53	2013-03-31	3.01
2013-04-30	4.53	2013-04-30	3.03
2013-05-31	4.53	2013-05-31	3.01
2013-06-30	4.53	2013-06-30	2.68
2013-07-31	4.53	2013-07-31	2.39
2013-08-30	4.53	2013-08-31	2.27
2013-09-30	4.53	2013-09-30	1.71
2013-10-31	4.53	2013-10-31	2.04
2013-11-30	4.53	2013-11-30	2.30
2013-12-31	4.53	2013-12-31	2.70

Fuente: Banco Central del Ecuador.

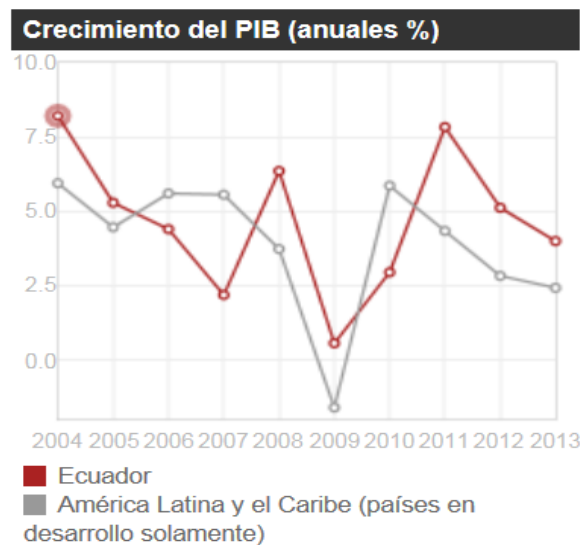
Elaborado por: Banco Central del Ecuador.

Análisis tasas de interés

Las tasas de interés que se encuentran vigentes en nuestro país son unas de las más altas en relación a la de los otros países, lo que ocasiona una dificultad al momento de querer acceder a un crédito. Sin embargo, cabe mencionar que en los últimos meses estas tasas han permanecido constantes, lo que ha contribuido a una estabilidad y en caso de que la empresa decida acceder a algún financiamiento por parte de las instituciones bancarias, podrá armarse una perspectiva y presupuestar al momento de llevar a cabo de la ejecución de sus proyectos.

Producto Interno Bruto: *“El producto interno bruto (PIB) es el valor de los bienes y servicios de uso final, generados por los agentes económicos durante un período. Su cálculo en términos globales y por ramas de actividad, se deriva de la construcción de la matriz, Insumo- Producto, que describe los flujos de bienes y servicios en el aparato productivo, desde la óptica de los productores y de los utilizadores finales”*
(2014) BCE.fin.ec. Recuperado 10,2014, de <http://www.bce.fin.ec /pregun1.php>.

Cuadro 5 Producto Interno Bruto Ecuatoriano comparado con América Latina y Caribe.



Fuente: Banco Mundial.

Análisis Producto Interno Bruto: En los últimos periodos se ha evidenciado un incremento de los bienes y servicios generados, en donde los sectores con mejor desempeño fueron acuicultura y pesca de camarón (4,7%), enseñanza, servicios sociales y de salud (4,4%); construcción (3,4%); alojamiento y servicios de comida (3,1%), y correo y telecomunicaciones (2,8%). Al encontrarse el Grupo Mercantil Edmarcal involucrado en el ámbito de las telecomunicaciones, correo y publicidad no cabe duda que es una oportunidad que favorece a las ventas de la misma contribuyendo positivamente para el desarrollo organizacional.

Incidencias del factor legal

“En toda nación existe una constitución o su equivalente, la misma que rige los actos tanto del gobierno en el poder como de las instituciones y de los individuos. Es importante señalar que tanto la constitución como una gran parte de los locales, regionales y nacionales repercuten de alguna manera sobre un proyecto y por tanto, deben tomarse en cuenta, ya que toda actividad lucrativa se encuentra incorporada a determinado marco jurídico”. G. Baca Urbina, (2000), Evaluación de Proyectos, México, Mc Graw Hill, cuarta edición, p75.

La Constitución de la República del Ecuador, es la norma superior de la República. Como ley suprema se basa y rige en leyes y reglamentos del Ecuador. La superioridad de esta constitución la convierte en el texto base dentro de la política ecuatoriana, y está por sobre cualquier otra norma jurídica. La constitución proporciona el marco para la organización del Estado ecuatoriano, y para la relación del gobierno con la ciudadanía.

La actual constitución divide a los poderes del estado de la siguiente manera: el poder legislativo a cargo de la asamblea nacional, el poder ejecutivo representado por el Presidente de la República, y el poder judicial encabezado por la Corte Nacional de Justicia; además, se establecen dos nuevos poderes de Estado, la función electoral, administrada por el Consejo Nacional Electoral; y la función de transparencia y control social, representada por el Consejo de Participación Ciudadana y de Control Social.” Tomado de la Constitución del Ecuador.

El factor legal representa la estabilidad política para el funcionamiento de las empresas o instituciones, a través de las leyes, reglamentos, códigos, normas entre otros. Además, organiza un correcto cumplimiento de toda actividad económica, dando acatamiento a las normas establecidas en la constitución, permitiendo un lineamiento adecuado al marco legal.

Cada institución se rige por sus propias leyes en lo relativo a su creación, actividades, giro del negocio, funcionamiento y organización, es por esta razón que Grupo Mercantil Edmarcal se mantiene alineado a todas las políticas legales.

Para el Grupo Mercantil Edmarcal, las principales leyes que afectan a la misma se encuentran relacionadas principalmente en el marco de las importaciones, actualmente el impuesto a la salida de divisas (ISD), esto repercute en el valor que se va a cargar al consumidor puesto que las empresas no querrán hacerse cargo de este costo.

Incidencias del factor tecnológico

La tecnología puede definirse como un medio por el cual las personas u organizaciones la utilizan para transformar ideas en productos o servicios permitiendo, además, mejorar o desarrollar procesos.

El factor tecnológico es la fuerza más importante para la competitividad, ya que con este, se permite la creación de nuevos mercados y oportunidades para las empresas. La tecnología es un factor decisivo para la supervivencia de las organizaciones, para lo cual es muy importante considerar la situación actual y las tendencias del desarrollo tecnológico, el mismo que debe ir acorde a las exigencias para poder brindar un buen producto y/o servicio.

En el país actualmente existe una bajísima inversión en innovación tecnológica, solo aquellas empresas multinacionales o de grandes capitales económicos han podido desarrollar tecnología que se les diferencia con las demás. Por lo cual las PYMES han permanecido rezagadas de este factor determinante para su avance, ya que no poseen un capital que les permita obtener una tecnología de punta, convirtiéndose en una debilidad frente a la competencia, de igual manera cabe mencionar que por otro lado está la resistencia que tienen algunas organizaciones al continuar realizando

procesos manuales y no adaptarse a los cambios dentro de un mundo globalizado

La tecnología que Grupo Mercantil Edmarcal utiliza es relativamente nueva, ya que no hay antecedentes de que los productos que este comercializa, se estén realizando en el Ecuador, ya que al contrario, son productos terminados importados desde China por la compañía.

3.1.3 Influencias microeconómicas

La influencia microeconómica consiste en la determinación de aquellos factores de ámbito interno a la organización y que se encuentra bajo el control de la misma. Wikipedia define a la microeconomía como “La parte de la economía que estudia el comportamiento económico de agentes económicos individuales, como son los consumidores, las empresas, los trabajadores y los inversores; así como de los mercados.”

Entre las fortalezas de mayor incidencia para el Grupo tenemos la aplicación de principios y valores, documentación de los procesos, el cumplimiento de los objetivos, aplicación de políticas, estatus, organigramas, liderazgo de gerente, accesos a líneas de crédito, presupuesto de adquisiciones, gastos, ingresos, contabilidad eficiente, coordinación con las demás áreas.

Así también se observa las debilidades que tiene el Grupo, entre las principales que se destaca son: no existe una aplicación clara de la visión, la

distribución del personal según el organigrama es confuso, el manual de funciones y su incumplimiento, los procesos no están debidamente documentados y graficados, no hay un control adecuado del recurso humano, materia prima, producto terminado, capacidad instalada, equipos para la producción, inexperiencia del personal de ventas, incumplimientos en el cupo de ventas, condiciones de cobro, coordinación con las demás áreas y la aceptación de los productos.

Para identificar mejor las oportunidades, fortalezas, factores que impactan positivamente en su funcionamiento tanto en su nivel interno como externo y sus amenazas y debilidades, se desarrolla a continuación las siguientes matrices.

Cuadro 6 - Matriz Fortalezas y Oportunidades.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Comercialización del producto a nivel nacional.	Mantenerse como asesor y proveedor de promociones de grandes empresas.
Innovación en la producción y mayor fuerza laboral en el área	El avance de la tecnología facilita la comunicación e investigación con empresas del exterior.
Los empleados están identificados con la empresa.	Los clientes aumentan sus volúmenes de ventas cada año.
Buen ambiente de trabajo	Estabilidad en el mercado durante 24 años.
Los empleados se esfuerzan para	Contratación directa de personal sin la

brindar un producto de calidad	intervención de terceros.
Satisfacción dentro del personal	Importación directa

DEBILIDADES	AMENAZAS
No se cuenta con un presupuesto de ingresos y gastos	Incertidumbre política y legal que atraviesa el país
Comunicación interna escasa.	Alza de aranceles a la importación de bienes.
Los empleados no se basan en los procedimientos propuestos.	No se firma acuerdos que facilitan la importación y exportación de bienes.
No existe un plan de reconocimientos para los empleados	Políticas tributarias agresivas
No se logra desarrollo profesional dentro de la empresa.	Competencia en publicidad.

Fuente: Grupo Mercantil Edmarcal.

Elaborado por: Diana Jiménez.

3.1.3.1 Clientes

Se considera como un cliente a la persona, empresa u organización que adquiere o compra de forma voluntaria productos o servicios que necesita o desea para sí mismo, para otra persona o para una institución, que no necesariamente es el consumidor final.

El Grupo Mercantil Edmarcal Cía Ltda. Haciendo énfasis en su razón de ser, comercializa sus productos y presta sus servicios a los siguientes clientes:

- Pronaca
- General Motors
- Nestlé
- Erco Tires
- Omnibus BB
- Repsol

En los últimos años el Grupo Mercantil Edmarcal ha experimentado un notable crecimiento en sus ventas, además ha generado la fidelidad de sus clientes, aumentando así pedidos importantes de los siguientes clientes: Pronaca, Nestlé, Repsol.

A continuación se presenta un cuadro resumen de los principales clientes en estos últimos años.

Cuadro 7 Principales Clientes “expresada en miles de US\$ dólares americanos”.

Cliente	2011	2012	2013
Nestle Ecuador	39	62	86
Pronaca	26	40	69
General Motors	11	47	43
Repsol	16	20	25

Fuente: Grupo Mercantil Edmarcal.

Elaborado por: Diana Jiménez.

Es importante reconocer que el mantener a los clientes es un objetivo primordial del Grupo Mercantil Edmarcal ya que permite que cada año los contratos se renueven y crezcan el volumen de compras solicitados por el cliente esto significa una oportunidad alta para la empresa, a su vez esto demuestra que la compañía brinda un producto que cumple con las expectativas y requerimientos de sus clientes, posee un precio competitivo en el mercado, su diseño y calidad son atractivos, logrando así la confianza y reconocimiento de los clientes del Grupo Mercantil Edmarcal.

3.1.3.2 Proveedores

“Un proveedor es una persona natural o jurídica que produce y comercializa bienes o servicios que le son indispensables para que una organización desarrolle su producto o servicio”, según Porter (2006).

El Grupo Mercantil Edmarcal cuenta con varios proveedores tanto locales como internacionales, de acuerdo al requerimiento del producto y la expectativa del cliente.

Compras locales: En compras locales la empresa tiene varios proveedores, no existe un proveedor fijo ya que se realizan

cotizaciones y se elige la mejor alternativa, los proveedores frecuentes de la empresa son:

Cuadro 8 Principales proveedores locales

PROVEEDOR	PRODUCTO	CONDICIONES DE VENTA	SERVICIO
Estampa Visión	Textiles	Contra entrega 15 días de crédito	Bordado y estampado
RETTO	Textiles	15 días de crédito	Estampado
Estropelle	Cuero, cuerina, sintético	Crédito de 30 días	Grabado en cuero
Rhenania	Toma todos	Crédito 30 días	Grabado e impresión
Cecilia Soasty	Plásticos y vidrios	Crédito 30 días	Grabado e impresión.

Fuente: Grupo Mercantil Edmarcal.

Elaborado por: Diana Jiménez.

La búsqueda de proveedores es una oportunidad media para la empresa ya que siempre se obtiene productos calificados que cumplen con los requerimientos del cliente, en cuanto a calidad, precio y cantidad.

Compras internacionales: Para realizar las importaciones los proveedores internacionales son en su mayoría productores de China y la India, para realizar una importación se debe evaluar si es para un proyecto especial es decir productos que no siempre se van a vender por tal razón no son frecuentes proveedores del exterior. Lo que se

importa principalmente son esferos, USB, tablets, modelos anatómicos para farmacéuticas entre los principales tenemos:

- Senator, proporciona esferos.
- L&A, USB, tablets.
- Melaform, valijas
- Jiang Su Anathomycal, modelos anatómicos.

La importación directa para Grupo Mercantil Edmarcal es una oportunidad alta ya que se disminuye el costo del producto, porque se compra directamente al productor y se minimiza los canales de distribución

3.1.3.3 Competencia

“La competencia es una situación en la cual los agentes económicos tienen la libertad de ofrecer bienes y servicios en el mercado, y de elegir a quién comprar o de adquirir bienes y servicios. En general, esto se traduce por una situación en la cual, para un bien determinado, *existe una pluralidad de oferentes y una pluralidad de demandantes.*” Según Porter. (2006).

Las competencias principales que tiene el Grupo Mercantil Edmarcal son:

- Target Promociones (oficinas en Quito y Guayaquil)
- Plastitec (Quito)
- Promostock (Quito y Guayaquil)

- Calcograf (Quito, Guayaquil y Cuenca)
- Sharpvision (Quito)

El grupo mercantil Edmarcal también tiene un espacio de competencia indirecta que está conformada por imprentas con material publicitario principalmente en papel. Se lo considera dentro de este acápite debido al incremento sustancial que estos negocios han sufrido. La presencia de competencia, tanto directa como indirecta, es un aspecto importante para la empresa estudiada y se considera una amenaza dentro del diagnóstico situacional.

3.1.3.4 Precios

Debido a que cada uno de los proyectos en los que la compañía emprende no son similares, para la fijación del precio del proyecto participan, los asesores comerciales, gerencia financiera y gerencia general.

Cuadro 9 Lista de precios de los principales materiales publicitarios

Modelo	Código	Descripción	Precio refer
	01.104.0 001	USB OVALADO DE 4GB LOGO EMPRESA	\$7.56
	05.362.2 003	LEMY PEN AZUL	\$1.35
	05.301.0 000	Cuaderno anillado metálico	\$11.84
	05.205.0 019	Mochila Playa	\$16.86
	09.211.0 023	Vajilla promo	22,08
	09.211.0 078	Kit promo	\$19,49
	05.205.0 019	Calculado Libreta price	\$13.72
	01.207.0 078	Farmacéuticos pie	\$12.16
	10.101	Tablet con logotipo y contenido personalizado	\$79.99

F

Fuente: Grupo Mercantil Edmarcal.

Elaborado por: Diana Jiménez.

3.2 DESCRIPCIÓN Y EVALUACIÓN DE LOS PROCESOS CONTABLES FINANCIEROS EN LOS SIGUIENTES DEPARTAMENTOS.

3.2.1 Departamento contable

En el departamento contable se maneja los aspectos contables financieros del Grupo Mercantil Edmarcal.

Grupo del departamento contable del Grupo Mercantil Edmarcal.

- Gerente Contador General
- Asistente Financiero
- Cartera
- Tesorería
- Analista tributario

Información General:

Los procesos contables de la empresa son los siguientes:

Análisis de Presupuestos y Flujos

El Grupo realiza presupuestos anuales que son revisados de forma trimestral y proyectada a diciembre para establecer diferencias con el presupuesto inicial aprobado, el mismo es elaborado por el analista financiero y el contador general.

El cumplimiento del presupuesto se revisa trimestralmente, se definen las tendencias y se realizan proyecciones del presupuesto hasta el cierre del año, esta revisión por contador general

Inversiones Temporales

Las inversiones temporales mantenidas por el Grupo responden principalmente a su flujo de efectivo, se realiza una planeación de los pagos a ser realizados en los próximos meses y el sobrante de efectivo es invertido en certificados de depósitos con vigencia de hasta 90 días, las mismas son realizadas en los bancos: Del Pichincha, Internacional, Guayaquil y Solidario.

Procedimiento de depuración de cartera

Mensualmente se genera reportes de integridad con el fin de cotejar el saldo del módulo de cuentas por cobrar con el saldo contable, según conversaciones mantenidas con el personal existen diferencias en las conciliaciones debido a que al momento de registrar las importaciones no se están considerando la totalidad de gastos de importación. Actualmente dos veces al mes se realiza una revisión para verificar que los gastos de las importaciones se están registrando adecuadamente.

Riesgo identificado: Al existir diferencias en las conciliaciones al momento de registrar no se da la gestión y seguimiento del caso, además no se

identifica oportunamente la diferencia de los gastos de importación, ni se supervisa la liquidación de la misma.

Provisión de la Cartera

La provisión de cartera depende del estudio realizado por el Grupo, el mismo que se encuentra a cargo del coordinador de cuentas por cobrar (cartera), una vez obtenida la provisión a registrarse se procede mediante un diario manual a la contabilización de la mencionada provisión.

Riesgo identificado: La Compañía mantiene una política para la provisión de incobrables en función a la antigüedad de las partidas, de la siguiente forma:

Antigüedad	% de Provisión
De 30 a 60 días	50%
De 60 a 90 días	75%
Más de 90 días	100%

A partir del mes de septiembre del 2013, se estableció que la provisión se revise trimestralmente.

Litigios con clientes

En caso de existir litigios con clientes, es necesario realizar un formulario de quejas y reclamos el cual debe ser entregado al jefe comercial.

Recuperación de la cartera:

De acuerdo a lo indicado por la administración, todos los clientes que actualmente adeudan a la compañía son recuperables y no existe mora. Para los clientes que no pueden pagar la totalidad de la deuda debido a falta de liquidez se renegocia la deuda para que puedan pagar en cuotas mensuales dependiendo del monto.

Inventario

Se genera reportes dentro del sistema contable, se concilia mensualmente con el módulo de compras, donde se mantiene el archivo maestro de proveedores, además es el módulo donde se emiten las requisiciones de materiales y las órdenes de compra.

Una vez ingresada la mercadería en el módulo de inventarios por el personal de Bodega se genera el siguiente asiento:

_____ **X** _____

Materia Prima

Prov. Facturas por Recibir

R/Registro del ingreso de materia prima a bodega.

- Una vez que contabilidad ha recibido la factura del proveedor junto a las guías de remisión, se procede a registrar dicha factura en el módulo de

cuentas por pagar, éste genera un asiento que alimenta automáticamente al módulo de inventarios y al módulo de contabilidad. Se realiza un verificación entre la orden de compra, ingreso a bodega y factura.

El asiento es el siguiente:

_____ **X** _____

Provisión Facturas por recibir

IVA

Variación de precios

Retención del IVA

Proveedores

R/Registro de recepción de la factura, se cierra cuenta puente Provisión

Facturas por Recibir.

En tesorería, proceden a emitir el cheque o transferencia electrónica y se cancela la cuenta por pagar a proveedores. Al momento de realizar el pago en el módulo de cuentas por pagar, se realiza el siguiente asiento, el cual alimenta al módulo.

El asiento es el siguiente:

_____ **X** _____

Proveedores

Bancos

R/Registro pago de proveedores

Proceso de Costeo

La dirección económica administrativa realiza presupuestos del área de operaciones, a fin de cada mes realiza una validación manualmente entre los reportes o informes de la producción y diseño gráfico en función de los parámetros de elaboración del material publicitario. Estos reportes se manejan en una hoja de Excel y contiene un detalle de cantidades de materia prima, horas utilizadas de mano de obra, utilización de maquinaria y otros datos como la energía eléctrica.

Adicionalmente se realizan conciliaciones entre las ventas vs. la producción despachada y los reportes de producción vs. el sistema contable, esto es realizado por el asistente de operaciones. Para lo cual realiza una interface de cantidades de producción provenientes del módulo de inventario y los saldos de cuentas contables de gastos del proceso productivo por centros de costos a la herramienta utilizada para determinar costos reales.

El contador general valida que dicha interface sea adecuada para lo cual obtiene un reporte de la herramienta utilizada para determinar costos reales. Del sistema el balance de comprobación verifica los valores de costos asignados. Mediante email se le notifica a la dirección económica administrativa, la aprobación del proceso para que pueda dar de alta los valores cargados a esta herramienta.

De la herramienta se obtiene un reporte de costos de producción unitarios, cantidades producidas, para proceder a valorar los inventarios de productos semiterminados, materia prima y productos terminados.

El contador general, realiza las validaciones entre el valor registrado contablemente en el inventario y la valoración de costos reales realizados a fin de identificar posibles ajustes en los costos de producción.

El proceso de costeo:

1. Por materia prima utilizada - en base a los reportes de salidas de inventario a producción, el sistema genera el siguiente asiento contable:

_____ **X** _____

Inv. de productos semiterminados o terminados

Variación de existencias de productos semiterminados o terminados

R/ Transferencia de los productos semiterminados o terminados al proceso de producción

_____ **X** _____

Variación de existencias de productos semiterminados o terminados

Inv. de productos semiterminados o terminados

R/ Consumo de las existencias de productos semiterminados y terminados.

2. Por Mano de obra utilizada -la asignación de horas que cada empleado ha trabajado en cada centro de costos se encuentra parametrizado en la herramienta de control de gastos, de acuerdo a las horas a trabajar.

Los gastos de mano de obra se contabilizan a fin de mes en base al rol de pagos.

El registro contable es el siguiente:

_____ **X** _____

MOD

Cuentas por pagar

R/ Registro de mano de obra directa.

3. Por gastos indirectos de fabricación comprenden principalmente costos relacionados con energía eléctrica y la utilización de la maquinaria (depreciación, mantenimiento, seguros, reparaciones), los cuales son asignados a través de la herramienta de control de gastos.

En el módulo de contabilidad son registrados todos los gastos reales incurridos en la producción asignados al correspondiente centro de costos.

Por ejemplo: se han establecido centros de costos auxiliares por los departamentos de: bodega, mantenimiento, diseño gráfico, diseño de productos, entre otros,

Los costos de estos departamentos son asignados en base de los costos estándar, anteriormente costos reales, a los centros de costos o actividades de diseño, fabricación, venta.

Otros gastos indirectos de fabricación que son registrados contablemente en base a costos estándar son: servicio de comedor, transporte de personal, servicio médico, seguridad física, servicio de limpieza, y archivo.

El registro contable de los gastos indirectos de fabricación es el siguiente:

_____ **X** _____

Gastos Indirectos de fabricación - registrado por Cada centro de costos

Cuentas por pagar

R/ Registro de CIF

Al final del mes cuando se corre el proceso del costeo en la herramienta de control de costos, el módulo de inventarios genera el asiento que corresponde al registro del inventario de producto terminado:

_____ **X** _____

Inventario de Producto terminado

Producción en Proceso

Nómina

La nómina se maneja manualmente, es desarrollado por el departamento de recursos humanos de la compañía, el que genera un asiento contable de manera electrónica que luego es ingresado al módulo de contabilidad del sistema de manera automática, por parte del analista de recursos humanos con apoyo del analista de sistemas y validado por el coordinador de cuentas por pagar.

Activo Fijo

Los registros contables relacionados con compras, ventas, bajas y depreciación son realizados de forma automática en el módulo de activos fijos del sistema. La depreciación es calculada automáticamente por el sistema que se encuentra parametrizado de acuerdo a los años de vida útil descritos en la Ley de Equidad Tributaria.

Ingresos

Cuando se realizan ventas de grandes volúmenes que requieren ser despachados en la planta y con cobro anticipado se realiza el siguiente registro:

_____ **X** _____

Cuentas por Cobrar

IVA Ventas

Cuando se emite del sistema la guía de remisión y se realiza el despacho:

_____ **X** _____

Ventas

Variación de existencias / Costo de Ventas

Inventario de productos terminados

_____ **X** _____

Bancos

Cuentas por Cobrar

R/ Cobro de clientes

En las ventas al contado y a crédito, con la entrega del producto, el único documento emitido es la factura y se realiza los siguientes registros contables:

_____ **X** _____

Cuentas por cobrar

Ventas

_____ **X** _____

Bancos

Cuentas por Cobrar

_____ **X** _____

Variación de existencias / Costo de Ventas

Inventario de productos terminados

Actividades de Control dentro del Proceso de Contabilidad Financiera

Previamente para el cierre contable mensual se elabora un calendario que es remitido al área de contabilidad con la descripción de cada actividad, fecha de entrega y nombre del responsable.

Periodo de cierre contable:

Se realiza entre los 4 primeros días laborables del mes siguiente.

El contador general pueden reabrir un periodo para realizar correcciones de errores que son considerados materiales, caso contrario se espera al siguiente mes para realizar el ajuste.

El sistema genera un historial de los periodos que han sido reabiertos que contiene la siguiente información: fecha, usuario, y el módulo en el que se hizo la corrección.

Conciliaciones entre módulos:

Los responsables del manejo de cada módulo antes mencionados, realizan conciliaciones mensuales entre los módulos y el sistema contable. En el caso de existir diferencias, proceden a darle un seguimiento respectivo y determinar si se deben realizar ajustes. Estas conciliaciones son revisadas por el contador general, y son archivadas mensualmente, el respaldo de estas conciliaciones son los listados impresos. Cada módulo alimenta de manera automática al sistema contable.

Asientos Contables posteados para la mayorización:

El contador general revisa que las transacciones hayan sido posteadas. Para lo cual ingresa en el sistema, se verifica que el listado de transacciones haya sido considerado para el proceso de mayorización. Se genera un reporte en el sistema de las transacciones no posteadas, el reporte se lo realiza de forma semanal.

Las transacciones generadas automáticamente en el sistema son posteadas de la misma forma para la mayorización. Mientras que las transacciones manuales son posteadas por el contador general.

Se mitiga el riesgo de que se posteen transacciones que no son válidas en el momento en el que la Dirección Económica Administrativa revise los estados financieros emitidos mensualmente.

Mayorización:

El módulo de mayor general, permite obtener un resumen de transacciones por tipo de batch o registro contable.

Existen cuentas de facturas por recibir y formalizar significativas en el mayor general o en los auxiliares, incluyendo un análisis de su contenido, que son utilizadas para las transacciones provenientes de la provisión por servicios recibidos.

Generación de Estados Financieros:

El proceso de mayorización alimenta automáticamente al proceso de generación de balances de comprobación, y estados financieros. El sistema se encuentra parametrizado para generar balances con diferentes tipos de

cuentas de acuerdo al requerimiento del usuario. Estos son revisados por la Dirección Económica administrativa y por la dirección general.

Posteriormente se realiza el proceso mediante el cual los estados financieros, incluyendo estimaciones contables y revelaciones significativas, y otros informes de la administración, se producen y son revisados por la dirección económica administrativa.

Reportes enviados por la Compañía

Entidades a la que la Compañía está en la obligación de presentar los estados financieros:

- Superintendencia de compañías
- Servicio de Rentas Internas
- Municipio de Quito

Los estados financieros se presentan razonablemente en todos los aspectos importantes de acuerdo a:

- Ley de Compañías
- Estatuto social de la compañía
- Reglamento Interno
- Regulaciones de la Superintendencia de Compañías
- Ley de Régimen Tributario Interno

- Reglamento para la Aplicación de la Ley de Régimen Tributario Interno - Ley de Equidad Tributaria
- Reglamento de Comprobantes de Venta y de Retención
- Código del Trabajo
- Ley de Seguridad Social

Actividades de Control sobre los Asientos de Diario

Todas las transacciones son procesadas sistemáticamente en el sistema. Una vez que los asientos contables han sido posteados no existen personas autorizadas dentro de la organización que puedan realizar modificaciones a los mismos respecto al cambio de fechas, y cambio de valores.

Asientos de Ajuste

El proceso para registrar asientos de ajuste, incluyendo los procedimientos para iniciar, aprobar y registrar, consiste en que los asientos de ajuste manuales son autorizados por el contador general en lo que a su área específica detallada en sus funciones.

Lo que corresponde a bajas de inventarios lo realiza el contador general, respecto a bajas de activos fijos lo autoriza el Comité de Inversiones (conformado por la dirección comercial, la dirección de operaciones y la dirección económica administrativa. El registro contable del ajuste lo realiza el asistente financiero.

De los ajustes de inventario quedan actas firmadas por el bodeguero, y el contador general.

De los ajustes de activo fijos quedan en actas firmadas por el Comité de Inversiones.

En el sistema contable existen reportes de integridad, que arroja diferencias entre módulos que pueden generarse por transacciones realizadas con cuentas que no se encuentran detalladas en el catálogo del plan de cuentas de la compañía, diarios que no fueron creados manualmente. Los reportes son enviados al área de sistemas para el seguimiento y análisis respectivo.

Trimestralmente se realiza la revisión, a fin de darle solución la persona autorizada para aprobar la creación de cuentas, unidades de negocio es el contador general.

Como conclusión se establece que la compañía no ha cumplido con las políticas y procedimientos establecidos en el procedimiento de emisión de estados financieros, ya que tiene algunas falencias en sus procesos internos.

3.2.2 Departamento de importaciones

El objetivo del área de importaciones es el conseguir la mejor relación entre el precio y la calidad del producto adquirido con el fin que la empresa obtenga el

máximo beneficio de sus proveedores y que estos aporten con soluciones significativas, económicas y un servicio de calidad.

Los procesos de compras e importaciones de la empresa son los siguientes:

Selección del proveedor

La administración y gestión de funciones estará a cargo de la gerencia de compras a través de los especialistas de negocios.

- No se adjudicará las compras a proveedores que no hayan sido calificados previamente.
- Los criterios de selección están basados por técnicos, comerciales, y financieros.
- En el caso de incurrir en una compra urgente que se espera adjudicar a proveedores no calificados y se autorice la compra se deberá regularizar inmediatamente previo la confirmación de la orden de compra o de servicio.
- Revisar si las pólizas de seguro han sido realizadas de acuerdo a los términos establecidos en el contrato previo a la importación.
- Se corre el riesgo que el proveedor no cumpla con el pedido por lo que se deberá pedir una póliza de buen uso del anticipo en el caso de requerir un desembolso previo.

- Una vez seleccionado el proveedor se debe gestionar la entrega de toda la información fiscal y bancaria.

Términos de negociación

- Las facturas de los proveedores serán canceladas después de ingresado el bien o prestado el servicio solicitado, en este instante el proveedor podrá entregar la factura conforme a la política de pagos de la compañía que es 30 días desde que se entrega la factura.
- Se darán anticipos únicamente para proyectos específicos el mismo que debe estar autorizado por la dirección general, el valor del anticipo se realizara por medio de una factura emitida por el proveedor, el monto del anticipo no será superior al 30% del valor negociado, el saldo se cancelará a los 30 días tal como lo indica la política de pagos.
- Descuentos por pronto pagos debe ser analizados por tesorería y la dirección comercial.

Órdenes de compra

- El área que necesita el bien o servicio deberá realizar una solicitud de pedido al área de operaciones para que gestione la adjudicación al mejor proveedor.
- Una vez aceptado el bien o servicio se elabora la orden de servicio o de compra.

- No se aceptara entregas parciales, es decir, los proveedores deberán entregar la orden de compra en su totalidad.
- En el caso de existir reclamo o devolución de un material por parte del usuario, deberá comunicar directamente al área de operaciones.
- La orden de compra o de servicio generada será entregada al proveedor para que pueda presentar su factura

Desarrollo del proceso de importación

El proceso de importación comienza con la orden de compra elaborada en el sistema por el área de operaciones, después de un análisis de necesidad de compra y abastecimiento.

Las importaciones son administradas desde el sistema de importaciones, desde el cual se obtiene un histórico del pedido.

Una vez determinada la orden de compra, el departamento de operaciones se encarga de enviar el requerimiento e importación a los proveedores del exterior, la recepción del pedido es confirmado automáticamente, en caso que el personal no haya confirmado la recepción del pedido, el departamento de operaciones encargado de la importación, debe realizar la confirmación manual de la recepción del pedido (realiza llamada telefónica o envía e-mail).

Una vez identificado el proveedor solicita el cumplimiento de registros y datos para realizar la facturación. Estos requisitos son validados y verificados por el jefe de operaciones exterior, una vez realizado este proceso, autorizan procesar la respectiva cotización, es entonces cuando el proveedor envía un e-mail al jefe de operaciones del exterior, con la proforma solicitada, validándose cantidades y precios acordados entre el jefe de operaciones de exterior y el proveedor. Aprobado la proforma por el área de compras, el siguiente paso es que importaciones procese el embarque, realizando los procesos de elaboración de documentos requeridos para la importación de acuerdo al tipo de importación que se realice.

El jefe de operaciones exterior envía un mail a el Agente de Aduana solicitando el procesamiento de documentos, el Agente de Aduanas realiza el procesamiento - Preliquidación.

La dirección de operaciones es quien realiza la clasificación de facturas de acuerdo al tipo de productos, y es el personal de control de calidad quien valida los documentos aduaneros, verificado esto, importaciones realiza una consolidación de los documentos aduaneros y envía un mail de autorización al Agente de Aduanas para que proceda a sacar el embarque.

En el proceso de importaciones se identificaron varios controles, tales como:

Historial del Pedido, donde se puede conocer las acciones realizadas, los usuarios que intervinieron en el proceso, la respectiva fecha, el tiempo que se tomó el usuario y las observaciones surgidas en el proceso.

Existe un documento denominado “Control Diario de Importaciones”, donde interviene la dirección de operaciones y control de calidad.

En el documento consta los documentos que intervienen y los pasos de control a realizar, tales como:

- *.- Descripción de lo que se debe verificar
- *.- Resumen del embarque Vs. Documentos de la Carga
- *.- Observaciones del comprador, importaciones y auditoría.
- *.- Firmas de responsabilidad y las respectivas fechas de firma.

3.2.3 Departamento de crédito

La Compañía tiene los siguientes tipos de ingresos:

- Publicidad
- Venta artículos publicitarios

Cuenta con distribuidores a nivel nacional, centrandó su mercado en el norte del país, principalmente en la Región Sierra.

Precio del Producto

Para efectos del desarrollo del subproceso de fijación de precios y descuentos se realiza como primer paso una investigación de mercado que provea la información que será tomada como referencia.

Fijación de precios

La Compañía mantiene una política de fijación de precios misma que establece, entre otras las siguientes disposiciones:

Los precios serán fijados por un comité formado por la dirección general, y estos dependerán del historial de compras de cada cliente.

Composición del Precio

El precio está compuesto por 3 partes:

- Precio Base
- Precio Unitario Sin IVA
- Flete Cobrado

El precio también es diferenciado por producto, por zona y por clase.

Tipos de precios

Existen cuatro tipos de precios:

Precio "A" - Se aplica a distribuidores y clientes especiales por el volumen e importancia del mismo.

Precio "B" - Es el precio referencial de venta al público.

Precio "C" - Se aplica a clientes especiales,

Aprobación de Precios

Una vez que se define las listas de precios, éstas son firmadas y autorizadas por el director comercial para su aplicación. Si la lista de precios ha sido autorizada es enviada a los jefes comerciales para que se ingrese en el sistema, caso contrario se realiza un nuevo análisis de la información del mercado que es el punto de partida.

Las listas de precios son modificadas cada que existe variación de precios en el mercado, los nuevos precios son establecidos en una reunión a la que asisten el director comercial y marketing, el director de operaciones y el director económico administrativo, como informe de esta reunión se genera una nueva lista de precios la cual tiene la firma de autorización del director comercial, para posteriormente ser ingresada al sistema. La nueva lista es archivada por los jefes comerciales como evidencia del cambio realizado en los precios.

Únicamente el administrador del maestro de precios puede realizar la creación o ajuste de precios en el sistema de acuerdo a un formulario de registro de precios previamente aprobado y autorizado. Estos formularios son archivados

como soporte de los movimientos realizados en el maestro de precios. Ninguna persona podrá realizar el cambio de precio en la orden de venta.

El registro de precios realizado por las ventas, se deberá controlar por medio de reportes actualizados.

El director comercial prepara la política de fijación de precios y además valida que esta no se encuentre con discrepancias frente a la normativa legal vigente. Estos documentos son enviados a revisión del departamento legal, para verificar si la unidad da cumplimiento a la normativa local.

El informe o correo electrónico por medio del cual el departamento Legal hace llegar la respuesta de su revisión es analizado y ejecutado por la dirección comercial. Adicionalmente esta documentación es archivada como soporte del análisis elaborado.

Una vez que se ha tomado en cuenta el criterio del departamento legal frente a la política para la fijación de precios y sus excepciones y la Normativa legal, las nuevas listas de precios son formalizadas y aprobadas.

El director comercial solicita un informe al Dpto. Legal sobre los incrementos o decrementos, este informe será archivado junto a la nueva lista de precios.

Toma de pedidos

El cliente se acerca a la agencia de ventas o envía un e-mail con el depósito y las retenciones en la fuente para la emisión del pedido. Los clientes que mantienen crédito con la compañía se acercan a la agencia y entregan un cheque y las retenciones en la fuente o envían un e-mail con la copia del cheque y retenciones en la fuente para la emisión del pedido. Los documentos originales son enviados por correo y entregados al responsable de la agencia para su depósito en la fecha correspondiente.

Luego de la realización de pedido por parte del cliente se procede a la facturación del mismo. Para el efecto se pueden presentar los siguientes casos:

- Puntos de Facturación
- Facturación en agencia

Si el pedido fue realizado por una entidad del sector público o contratistas de petroleras, es necesaria una autorización, misma que permita realizar una factura con despacho.

Si el producto requiere ser despachado desde planta se emitirá la factura con despacho de planta, se requiere una autorización para emitirla y este procedimiento es frecuente con entidades del sector público o contratistas de petroleras o clientes con tarjeta de crédito.

Para pedidos que nos son realizados por entidades públicas se toma en cuenta el procedimiento mediante órdenes de venta, toma de pedidos.

Al momento de realizar la factura, los clientes tienen un código único y las tablas de crédito, así como los precios y productos no pueden ser modificados por los facturadores, estos valores son asignados por el sistema y el cálculo de impuestos y total a pagar es en forma automática.

Posteriormente se imprime la factura, misma que debe contener todos los datos del cliente así como la firma del mismo. Las copias de las facturas se distribuyen de la siguiente manera: Original para el cliente; copia amarilla para contabilidad y; copia rosada para la agencia. Las facturas son generadas automáticamente por el sistema el cual toma la información de la orden de venta y guía de remisión, por esta razón las cantidades, clientes y precios no pueden ser modificados durante el proceso de venta. De manera que siempre exista coincidencia entre las facturas, guías de remisión y órdenes de venta.

Facturación de actividades secundarias

Cada fin de mes el asistente de administración de ventas emite un reporte o corte documentario donde se identifica las facturas emitidas por venta de actividades secundarias (Activos fijos, etc.) y se asegura a través de un reporte que todas estas hayan sido contabilizadas.

Manejo de reclamos de clientes y discrepancias

En el caso de que existan reclamos o discrepancia con los clientes, se realiza lo siguiente:

El cliente envía su reclamo a través de un mail, carta, memo dirigido al departamento comercial, quienes registran el evento y lo reportan, el sistema asigna la investigación del evento a un ejecutivo de acuerdo al aspecto en que haya tenido inconvenientes:

Producto y calidad	Asistencia Técnica
Precios	Gerencia de Ventas
Atención y despachos	Jefatura de Ventas

Una vez que el reclamo haya sido direccionado al ejecutivo correspondiente, este se encargará de la recopilación de información en donde se haya realizado la venta, para la emisión del criterio y solución del mismo.

Notas de Crédito

Si el reclamo o queja tiene afectación contables, se notifica al contador de forma inmediata y a través del sistema, se adjunta un informe del sistema para la emisión de la nota de crédito, las mismas que son solicitadas por el jefe comercial para el caso de anulación/reversión de facturas y para el caso de devoluciones y descuentos la emisión de las notas de crédito se harán de forma inmediata.

Las notas de crédito se realizan principalmente cuando existen redestinos, es decir cuando por “x” razón un pedido no pudo ser recibido se re direcciona el mismo. Otra razón puede ser por “Rapel”, es decir cuando un cliente ha cumplido con el volumen planteado se le emite una nota de crédito por descuentos ganados.

La documentación soporte consiste en el informe emitido por el ejecutivo responsable de la gestión de reclamo y discrepancia, a través del sistema, el mismo al que se adjunta la carta o correo electrónico del cliente en el que se especifique el motivo por el cual se realiza el reclamo.

Una vez que se obtiene la información completa y autorizada se procede a realizar la nota de crédito respectiva, para lo cual se entrega esta información al asistente de ventas quien verifica que la información a procesar es la correcta y posteriormente se emitirá la nota de crédito. Una vez elaborada la nota de crédito se envía al jefe de comercial para la respectiva autorización y firma.

La nota de crédito tiene un original y dos copias; la original se entrega al cliente; la copia amarilla se entrega a contabilidad y la copia rosada permanece al departamento comercial para su archivo.

Adicionalmente existe un formulario para declarar contingencias por devolución de producto a contabilidad, el cual será enviado por el jefe comercial a contabilidad cuando exista la probabilidad de entrar en litigios

legales o el volumen devuelto pueda afectar en forma considerable el balance de P&G para que se registre la provisión respectiva.

Despacho y Embarque

Previo el despacho del producto facturado, el asistente de despacho realiza una verificación y validación de pedidos enviados por comercial con los croquis de destino recibidos correspondientes a cada pedido.

Se realiza una coordinación telefónica, vía fax o mail con cada cliente, sobre la cantidad, destino y recepción de producto.

Guías de Remisión

Las guías de remisión son generadas para cada envío, independientemente de la cantidad total solicitada por el cliente en el momento de realizar la toma de pedido.

Una vez realizada la programación respectiva, se debe ingresar la información que se debe en los campos de la guía de remisión.

Mensualmente el asistente de administración realiza un archivo denominado corte documentario donde se indica los datos de facturas y guías de remisión utilizados y se especifica la razón de las anulaciones si existieran.

Una vez al mes, el jefe de comercial emite un reporte de excepciones de las facturas y guías de remisión anuladas y las compras con las autorizaciones de anulación emitidas

Modalidades y registro de ventas

Existen dos modalidades de ventas:

- Ventas al contado
- Ventas a crédito, representan el 99% del total de ventas

Ventas al Contado

Estas ventas se pueden realizar con órdenes de pedido (cuando son volúmenes grandes de producto) o mediante cargos directos al stock de cada distribuidor (cuando no son requerimientos mayores). Se aplica a nombre de cada cliente o a consumidor especial. Los cobros son en el momento mismo de la emisión de la factura, mediante efectivo, cheques, transferencia bancaria o depósitos directos.

Para el caso de los cobros en efectivo y cheque, se realiza el depósito de los mismos, inmediatamente realizado el cobro.

Para cada uno de los cobros receptados se realiza un ingreso de caja en el sistema debidamente numerado, el mismo que es impreso y enviado al departamento de contabilidad junto con una copia de las facturas, copia del depósito, transferencia o confirmación de tesorería. Adicionalmente el sistema genera un reporte de caja diario que es enviado a contabilidad con los soportes mencionados.

Ventas a Crédito

Estas ventas representan el 99% del total. Se recepta el pedido del cliente y se pacta los términos de negociación y fecha de entrega, los datos son ingresados al sistema y se genera una Orden de Venta.

Al final de la tarde corre un reproceso interno para la contabilización de los ingresos y cuentas por cobrar por todos los despachos realizados en el día.

Todos los días cuentas por cobrar, conjuntamente con el jefe de comercial revisan que los movimientos del día se haya contabilizado, se saca de los módulos de CxC y de Ventas, se coteja la información del reporte de sistema que permite que el sistema muestre todos los tipos de orden generados por el sistema. Se aplica una unión con otra tabla

Riesgo identificado para la conciliación de ingresos

En caso de diferencias, puede ser por órdenes atascadas, se genera un proceso de validación, se verifica el error y se pasa para el cierre nocturno si no se puede se levanta un ticket para el soporte de sistemas. Al final de mes es el resumen de todo el movimiento.

No se da el debido soporte necesario por parte del área de sistemas en los errores que arroja el sistema, por lo cual el asistente de comercial junto al de cartera tiene que cotejar manualmente la información.

Para la revisión de la facturación se realiza el cuadro mensual del IVA, proceso en el cual se cuadra con el departamento de contabilidad, las cantidades vendidas, en este control se verifica que todas las facturas hayan sido contabilizadas.

Control Gerencial Identificado para mitigar el riesgo de Reconocimiento del Ingreso

Política de Administración de Crédito

Esta política está administrada por el comité de crédito de la compañía. Este comité está formado por la Dirección económica administrativa, la dirección comercial y tesorería.

El límite de crédito es aprobado por el Comité de Crédito (instancia responsable de la aprobación de los créditos solicitados). El Comité de Crédito está conformado por las siguientes posiciones de la organización:

- Director Económico administrativo (Presidente Comité).
- Director de Comercial y Marketing
- Tesorería

El Comité de Crédito realiza sesiones con una periodicidad mínima de dos meses. En las cuales se revisan todos los temas relacionados con control de crédito de los clientes, como pagos vencidos, garantías, aplazamientos, cheques devueltos, periodo medio de cobro y en caso de ser necesarios, los planes de acción con sus respectivos responsables y fechas de cumplimiento

Políticas de Crédito

Los plazos excedentes son siempre aprobados por el comité de crédito. Todas las aprobaciones de excedentes en límites de crédito, son revisadas y validadas mensualmente por el Comité de Crédito.

Si un cliente tiene valores vencidos, se bloquean sus pedidos y despachos, hasta que el cliente cancele sus deudas pendientes. Cualquier solicitud de

desbloqueo de ventas o despachos deberá ser aprobado por el Comité de Crédito.

Gestión de Cobranzas

A partir de febrero 2012, se creó el área de cartera dentro de la Dirección económica financiera, anteriormente la cobranza la realizaba el tesorería.

Existen tres modalidades de cobro:

1. Cobros mediante débito automático
2. Cobros interbancarios
3. Cobros recibidos mediante depósitos.

Cobros mediante débito automático

Corresponde al 80% de los cobros recibidos, esta modalidad de cobro se realiza a través de los Bancos Pichincha e Internacional. La asistente de cartera diariamente genera un reporte de cartera en el sistema ingresando un rango de fechas desde el 1 de enero de cada año, hasta el día en que se genera el reporte, este reporte es ingresado al sistema del Banco mediante un archivo plano, el Banco realiza los débitos de las cuentas de los clientes y acredita los valores a la cuenta de la Compañía y envía un reporte indicando los cobros realizados, este archivo plano es cargado al sistema y se contabilizan los cobros realizados

a clientes, los reportes de los cobros son registrados en el sistema y se cotejan con los archivos enviados por el Banco.

En el caso de que el Banco reporte que no se ha podido realizar algún cobro por insuficiencia de fondos del cliente, la asistente de cartera envía un mail a la dirección comercial para que se bloqueen los pedidos futuros.

Cobros interbancarios

Para los clientes que tienen autorizado el débito bancario en otras instituciones financieras además de Banco Pichincha e Internacional, se realizan los cobros a través de Citibank. En este caso la asistente genera un reporte de la cartera vencida un día antes de la fecha de envío al Banco debido a que por tratarse de transacciones interbancarias se tarda un día en hacerse efectivas, el archivo con el listado de clientes y valores a cobrar se envía a Citibank para que procedan con los cobros, el Banco envía un archivo con la información de los cobros realizados que son ingresados manualmente al sistema por la asistente de cartera, este reporte es impreso y cotejado con el reporte enviado por el Banco.

Cobros recibidos mediante depósitos.

Este tipo de cobros se pueden dar por ventas al contado cuyo cobro se receipta conjuntamente con la facturación y por depósitos de clientes por ventas a crédito, para los cobros realizados mediante tarjeta de crédito se realiza un cuadro entre el lote de tarjetas de crédito y el registro diario.

En el caso de ventas al contado la dirección comercial envía a cartera con los comprobantes de depósito que son registrados al día siguiente cuando se ha generado la factura.

Reportes mensuales: Se maneja un reporte diario de cobranza, al final del mes con las conciliaciones bancarias se revisa y se cuadra los cobros recibidos, el área de cuentas por cobrar realiza el cierre del módulo al cierre de cada mes.

Provisiones y Castigos Cuentas Incobrables

En base al reporte de cartera vencida, todas las facturas que se encuentren vencidas por un plazo mayor a 60 días, serán analizadas por el Comité de Crédito para definir la cantidad a ser provisionada tomando en cuenta el plazo que se encuentra vencida la factura.

Días vencidos	Porcentaje a provisionar
Hasta 60 días	0%
61 – 90 días	50%
91 – 180 días	75%
> 180 días	100%

La dirección comercial indicará las razones por las cuales el cliente se encuentra vencido, si la razón es banca rota el Comité de Crédito determinará si se realiza una provisión del 100% de la deuda del cliente.

Una vez definido por el Comité de Crédito el valor a ser provisionado se procede a notificar vía mail al Contador General, para que realicen los respectivos asientos contables de acuerdo a la política del grupo, quien a su vez deberá confirmar la realización de los mismos.

Si durante el periodo de gestión de cobro, se recupera parcial o total del valor vencido se informa al Comité de Crédito para proceder a la cancelación parcial o total de la provisión.

Mantenimiento de Archivo Maestro de Clientes

El área encargada de estos procedimientos es la Jefatura comercial, esta área debe adjuntar el formulario de registro de clientes, este formulario debe ir acompañado de la documentación habilitante del cliente. Una vez realizada la recopilación de documentación y el formulario correspondientes, se envía a la dirección comercial para la aprobación y es enviado a la jefatura comercial quien luego de revisarlo entrega al asistente financiero para su procesamiento en el sistema.

Para el caso de inactivación de clientes, en el formulario de registro de clientes hay un campo denominado observaciones en donde se debe, obligatoriamente, especificar el motivo por el cual se solicita el cambio en el código de cliente.

El asistente de comercial, debe emitir anualmente (en el mes de Julio), un reporte con la información de todos los clientes activos, el mismo que es

enviado a la Dirección comercial, quien analiza el reporte con el apoyo de los promotores de ventas para verificar que esta información se encuentre actualizada con el fin de poder mantener a base de datos con información contable.

**4. AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS CONTABLES - FINANCIEROS
DE IMPORTACIONES DE MERCADERÍA Y DE CUENTAS POR COBRAR**

**4.1 EXPLORACIÓN Y EXAMEN PRELIMINAR DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN
A LOS PROCESOS CONTABLES - FINANCIEROS DE IMPORTACIONES DE
MERCADERÍA Y DE CUENTAS POR COBRAR**

4.1.1 Plan de auditoría de gestión al Grupo Mercantil Edmarcal

PA 001					
Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda. Auditoría de Gestión Al 31 de diciembre 2013. Plan de auditoría de gestión					
Objetivo: En base a la información que se recopilará en la compañía se elaborará un plan de auditoría de gestión que ayude a revisar las áreas en gestión.					
No.	Procedimiento	Ref. P/T	Elab. Por:	Fecha	Obs
1	Realizar una visita a las instalaciones de la compañía y observar el desarrollo general de las áreas auditadas, identificar aspectos relevantes.	PT.001	DCJ	02 Mar 2014	Ninguna

PA 001

Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda.
Auditoría de Gestión
Al 31 de diciembre 2013.
Plan de auditoría de gestión

Objetivo: En base a la información que se recopilará en la compañía se elaborará un plan de auditoría de gestión que ayude a revisar las áreas en gestión.

No.	Procedimiento	Ref. P/T	Elab. Por:	Fecha	Obs
2	Entrevistar a la alta gerencia de la compañía, investigar sus políticas, funciones, responsabilidades y demás aspectos que se puedan considerar relevantes para la auditoría.	PT.002	DCJ	03 Mar 2014	Ninguna
3	Identificar la normativa legal, contable y financiera aplicable.	PT.003	DCJ	03 Mar 2014	Ninguna
4	Obtener el organigrama estructural, de la compañía.	PT.004	DCJ	04 Mar 2014	Ninguna
5	Documentar la Visión y Misión de la compañía.	PT.005	DCJ	05 Mar 2014	Ninguna
6	Solicitar la información de los productos y servicios que otorga la compañía.	PT.006	DCJ	06 Mar 2014	Ninguna
7	Aplicar cuestionario de riesgo inherente.	PT.007	DCJ	07 Mar 2014	Ninguna
8	Determinar el riesgo inherente del compromiso.	PT.008	DCJ	07 Mar 2014	Ninguna

PA 001					
Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda. Auditoría de Gestión Al 31 de diciembre 2013. Plan de auditoría de gestión					
Objetivo: En base a la información que se recopilará en la compañía se elaborará un plan de auditoría de gestión que ayude a revisar las áreas en gestión.					
No.	Procedimiento	Ref. P/T	Elab. Por:	Fecha	Obs
9	Elaborar el reporte de planificación preliminar de la auditoría de gestión.	PT.009	DCJ	08 Mar 2014	Ninguna
10	Elaborar del plan específico de auditoría.	PT.010	DCJ	11 Mar 2014	Ninguna
Elaborado por: Diana Jiménez Revisado por: Jaime Guada Fecha: Elaboración: 01 de marzo 2014 Revisión: 15 de marzo 2014					

PT 001					
Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda. Auditoría de Gestión Al 31 de Diciembre del 2013 Conocimiento Preliminar - Visita a las instalaciones					
<p>El 01 de marzo del 2014, a las 11:00 am se realizó la visita a las instalaciones de la compañía, las oficinas de la entidad se encuentran ubicadas en un lugar céntrico - norte de la ciudad de Quito, las mismas cuentan con el espacio y confort necesarios que permiten el correcto desarrollo de sus operaciones. La compañía tiene localizadas sus bodegas en un lugar cercano a sus oficinas administrativas. Las oficinas del Gerente General y del Presidente Ejecutivo</p>					

Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda.
Auditoría de Gestión
Al 31 de Diciembre del 2013
Conocimiento Preliminar - Visita a las instalaciones

se encuentran ubicadas en la última planta, donde el ruido es menor, situación que les permite mejorar su concentración. En la visita se verificó que todo el personal administrativo cuenta con un computador de escritorio; mientras que la impresora y la copiadora se encuentran centralizadas y funcionan a través de la red en un espacio común.

Los estados financieros de la compañía son generados y revisados por el Departamento de Contabilidad, el mismo que tiene como cabeza una Jefa de Área, estos son realizados los 6 primeros días posteriores al cierre de mes, las aperturas de períodos únicamente pueden ser realizadas con la aprobación del Gerente General, quien nos comentó que esto es aprobado únicamente cuando se han detectado errores materiales, caso contrario los errores inmatrimoniales identificados son ajustados el próximo mes, el soporte de la aprobación de la apertura de balances es un mail enviado por el Gerente General al Departamento de Contabilidad. La información de mayores contables y auxiliares los elabora la asistente contable. Los estados financieros generados por la compañía son el estado de situación financiera, el estado de resultados integrales del período, el estado de cambios en el patrimonio del período, el estado de flujo de efectivo y las notas a los estados financieros. La compañía no ha tenido problemas de liquidez desde su creación y tampoco se ha identificado alguna contingencia fiscal.

Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda.
Auditoría de Gestión
Al 31 de Diciembre del 2013
Conocimiento Preliminar - Visita a las instalaciones

Se han establecido controles internos en todas sus áreas, pero de acuerdo a conversaciones mantenidas con la administración de la compañía estos no se cumplen en algunas ocasiones. El sistema informático utilizado es el sistema SAP, el mismo que es un sistema integrado, multiusuario y multiempresa a la medida, que entrega información del ámbito administrativo, operativo y contable a través de la regulación de sus normas, procedimientos y políticas aplicadas en su proceso administrativo. Sin embargo con las últimas reformas tributarias, legales, administrativas y financieras; como aplicación a las Normas Internacionales de Información Financiera NIIF, actualización de reglamentos fiscales, entre otros, hacen que el control sobre la contratación e imposición de impuestos sobre las importaciones no sean las adecuadas, se identificaron deficiencias por falta de creación y actualización de procedimientos que permitan mantener un control efectivo sobre los procesos de la compañía. Todos los documentos que maneja el Grupo Mercantil Edmarcal mantienen una numeración secuencial relacionada con la contabilidad. La empresa realiza tomas físicas del inventario para mayor resguardo y control interno.

Elaborado por: Diana Jiménez

Revisado por: Jaime Guada

Fecha: Elaboración: 02 de marzo 2014 **Revisión:** 15 de marzo 2014

Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda.
Auditoría de Gestión
Al 31 de diciembre 2013
Entrevista de indagación

Nombre del entrevistado: Esteban Martínez
Cargo: Gerente General del Grupo Mercantil Edmarcal
Entrevistador: Diana Jiménez
Fecha: 03 de marzo 2014
Hora: 12:00
Lugar: Instalaciones de la compañía

¿Cuál es su opinión acerca de la situación del Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda.?

En un principio el Grupo Mercantil Edmarcal era una compañía muy pequeña, a partir del año 2008 la empresa ha ido creciendo constantemente lo que nos ha permitido ocupar un importante puesto dentro del mercado selecto de la publicidad y un reconocimiento a nivel nacional. Con este crecimiento se han desarrollado nuevas responsabilidades por lo que se ha creado departamentos dentro de la empresa tales como el área de importaciones y crédito, recursos humanos, este último ha facilitado que la empresa cuente con talento humano capacitado.

¿Cuáles son las fortalezas que encuentra en la compañía?

El talento humano que tiene el Grupo Mercantil Edmarcal, es una de las fortalezas más destacables y por la cual la compañía se distingue, la selección

Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda.
Auditoría de Gestión
Al 31 de diciembre 2013
Entrevista de indagación

del personal está a cargo del departamento de recursos humanos que previa a una evaluación de capacidades técnicas y de personalidad elige al personal idóneo para el área solicitada.

Una adecuada relación con los proveedores es otra fortaleza a destacar del Grupo Mercantil Edmarcal, ya que se obtiene productos de calidad, que son entregados en el tiempo pactado y con descuentos otorgados. Otra fortaleza es la fidelidad de nuestros clientes, ya que se ha podido satisfacer sus necesidades de una manera responsable, eficiente y sobre todo con calidad.

¿Cuáles son las debilidades que encuentra en la compañía?

A pesar de tener un equipo de recursos humanos calificado, es difícil encontrar personal con talento en el área de publicidad, principal área de ingresos, además la empresa tiene problemas debido a la falta de capital para realizar proyectos de mayor inversión, competitividad en el precio del servicio, existen empresas que realizan trabajos a muy bajo costo, pero sin un valor agregado que se lo distinga, competencia directa e indirecta.

El área de importaciones también se ve afectada por el constante cambio de

Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda.
Auditoría de Gestión
Al 31 de diciembre 2013
Entrevista de indagación

regularizaciones y cobro de impuestos por parte del estado, esto afecta a nuestros productos importados desde el exterior, incidiendo así en el precio de nuestros productos publicitarios.

¿Qué áreas considera usted que son los puntos más críticos dentro del Grupo Mercantil Edmarcal?

Los puntos más sensibles y críticos dentro de la compañía, es la parte de impuestos, este es un factor que requiere de un análisis detallado de las cuentas, y actualización constante por parte del personal, ya que puede ser objeto de revisión por parte del ente regulador, pudiendo acarreamos algún caso de multas e intereses. Hasta ahora no se ha identificado errores materiales en este aspecto.

Con respecto al proceso de importaciones para la adquisición de nuestros productos publicitarios se debe mantener una constante actualización de las regulaciones aduaneras aplicables implementadas por el Estado Ecuatoriano, se considera esto como un factor crítico y que debemos prestarle atención ya que es el producto promocional que ofrecemos a nuestros clientes.

¿Cuáles son las razones para realizar una auditoría de gestión?

PT 002

Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda.
Auditoría de Gestión
Al 31 de diciembre 2013
Entrevista de indagación

La principal razón por la cual se ha decidido optar por realizar una auditoría de gestión es para agilizar los procesos de la compañía, ya que como se menciona los mismos se consideran obsoletos para la operación actual de la empresa y para el día a día que vive el país actualmente. Es importante conocer las áreas que se encuentran con mayor riesgo, sobre todo en niveles operativos para que a través de las conclusiones y recomendaciones que se obtenga se pueda mejorar el control de las deficiencias encontradas de cada área.

Elaborado por: Diana Jiménez

Revisado por: Jaime Guada

Fecha: Elaboración: 03 de marzo 2014 **Revisión:** 15 de marzo 2014

PT 003

Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda.
Auditoría de Gestión
Al 31 de diciembre 2013
Normativa legal, contable y financiera aplicable

A continuación se detalla la información documental que fue proporcionada por el Grupo Mercantil Edmarcal, durante la visita:

- Escritura de constitución
- Resoluciones de la Junta General de Accionistas
- Reglamento Interno (Código de conducta)

Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda.
Auditoría de Gestión
Al 31 de diciembre 2013
Normativa legal, contable y financiera aplicable

Para el proceso de sus actividades diarias, la empresa utiliza una base legal local aplicable, la misma que se detalla a continuación:

Normativa aplicable:

- Normas Internacionales de Información Financiera - NIIF

Base Legal:

- Ley de Compañías
- Ley orgánica de Régimen Tributario Interno y su reglamento de aplicación.
- Ley de Seguridad Social.
- Código Tributario
- Código de Trabajo
- Reglamento de comprobantes de venta y retención en la fuente.

Entes reguladores:

- Superintendencia de Compañías.
- Servicio de Rentas Internas, SRI
- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS
- Ministerio de Relaciones Laborales.

PT 003

Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda.
Auditoría de Gestión
Al 31 de diciembre 2013
Normativa legal, contable y financiera aplicable

De acuerdo a conversaciones mantenidas con la gerencia de la compañía, se nos indicó que Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda. cumple a cabalidad todas las regulaciones, leyes y normas que lo rigen; cumple con la presentación de anexos, declaraciones, reportes, etc, requeridos por los entes reguladores. Hasta el día de la revisión no existen indicios de incumplimiento de lo mencionado.

Elaborado por: Diana Jiménez

Revisado por: Jaime Guada

Fecha: Elaboración: 03 de marzo 2014 **Revisión:** 15 de marzo 2014

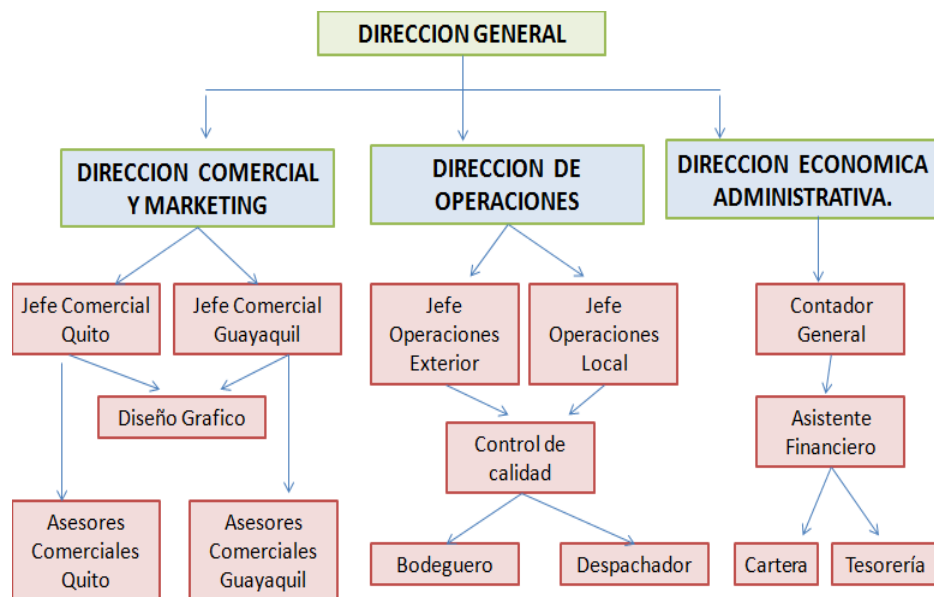
PT 004

Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda.
Auditoría de Gestión
Al 31 de diciembre 2013
Organigrama Estructural

La compañía maneja un organigrama estructural, el que representa un esquema de su estructura, permite conocer sus partes integrantes, sus unidades administrativas y su relación entre sí.

Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda.
Auditoría de Gestión
Al 31 de diciembre 2013
Organigrama Estructural

Organigrama Estructural



Fuente: Grupo Mercantil Edmarcal
Diseñado por: Diana Jiménez

El organigrama proporcionado por la compañía nos ayudará a entender el desempeño de cada departamento, mostrará la jerarquía y la autoridad existente.

Elaborado por: Diana Jiménez
Revisado por: Jaime Guada
Fecha: Elaboración: 04 de marzo 2014 **Revisión:** 15 de marzo 2014

Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda.
Auditoría de Gestión
Al 31 de diciembre 2013.
Visión y Misión

La planificación estratégica del Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda. ha diseñado como visión y misión lo siguiente:

Visión

“Consagrar nuestra esencia en la asesoría comercial, marketing y el desarrollo de ideas creativas utilizando herramientas del diseño de comunicación e imagen. A través de nuevas actitudes de liderazgo y entusiasmo que están en la vanguardia del mercado, al servicios de nuestros clientes.”

Misión

“Brindar a nuestros clientes soluciones integrales de comunicación estratégica, publicidad desde el diseño de campañas creativas, hasta la realización de piezas publicitarias y planeación de medios, haciendo que su marca impacte y sea inolvidable.”

Elaborado por: Diana Jiménez

Revisado por: Jaime Guada

Fecha: Elaboración: 05 de marzo 2014 **Revisión:** 15 de marzo 2014

Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda.
Auditoría de Gestión
Al 31 de diciembre 2013.
Productos y servicios de la empresa

El Grupo Mercantil Edmarcal estará comprometido con proveer bienes y servicios de los más altos estándares de calidad, respaldado por un servicio de post venta consistente con los requerimientos de los clientes para asegurar su total satisfacción. Los estándares de calidad de los bienes y servicios de la compañía deben cumplir con los estándares nacionales requeridos.

Los productos y servicios que otorga el Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda.

Son los siguientes:

a.- Importación, exportación, comercialización, representación, distribución, mantenimiento y venta de productos publicitarios de todo género, especie, composición, marca, tipo, clase en fin en todas sus variedades según la exigencia y necesidades de cada cliente.

b.- La compañía también brinda servicios de asesoramiento publicitario mediante cursos y actividades educativas, pedagógicas y científicas a entidades que así lo requieran.

c.- Promueve la investigación y desarrollo de productos para generar un valor agregado, con sistemas de investigación en el mercado y benchmarking.

Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda.
Auditoría de Gestión
Al 31 de diciembre 2013.
Productos y servicios de la empresa

d.- Desarrolla nuevas marcas y posiciona las actuales, da al producto del cliente una tonalidad innovadora y garantizada.

e.- Proteger y apoyar el prestigio e imagen institucional de los clientes en la sociedad, adquirida por la entrega de un buen producto y servicio a los clientes.

En el cuadro 9, lista de precios material publicitario, ubicado en el capítulo dos de este plan de disertación, se detallan con imágenes los principales materiales publicitarios comercializados por la compañía.

Elaborado por: Diana Jiménez

Revisado por: Jaime Guada

Fecha: Elaboración: 06 de marzo 2014 **Revisión:** 15 de marzo 2014

4.1.2. Medición de riesgos generales al Grupo Mercantil Edmarcal

Los riesgos se analizan considerando su probabilidad e impacto como base para determinar cómo deben ser gestionados, los mismos son evaluados desde una doble perspectiva.

La dirección selecciona las posibles respuestas, evitar, aceptar, reducir o compartir los riesgos, desarrollando una serie de acciones para alinearlos con el riesgo aceptado y las tolerancias al riesgo de la entidad.

PT 007							
Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda. Auditoría de Gestión Al 31 de diciembre 2013 Cuestionario para determinar riesgo inherente							
Fecha: 07 de marzo 2014. Responsable: Gerente General.							
No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PONDERACION		OBSERVACIONES
		N/A	SI	NO	ÓPTIMA	OBTENIDA	
AMBIENTE DE CONTROL							
1	¿La planificación estratégica que posee la compañía se encuentra correctamente identificada?			X	10	0	
2	¿Existe un cronograma de actividades para la empresa?		X		10	5	Se identificó un cronograma, pero el mismo no se cumple a cabalidad.
3	¿La compañía cuenta con políticas, manuales e instructivos para el cumplimiento de sus objetivos?			X	10	5	La compañía posee políticas de forma general de las actividades que se tienen que cumplir.

Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda.
Auditoría de Gestión
Al 31 de diciembre 2013
Cuestionario para determinar riesgo inherente

Fecha: 07 de marzo 2014.
Responsable: Gerente General.

No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PONDERACION		OBSERVACIONES
		N/A	SI	NO	ÓPTIMA	OBTENIDA	
AMBIENTE DE CONTROL							
4	¿Existe una correcta segregación de funciones para cada uno de los cargos de la compañía?		X		10	10	La compañía cuenta con una matriz que garantiza la correcta segregación de funciones.
5	¿La compañía cuenta con flujogramas para la identificación de roles en cada área?			X	10	0	No existen flujogramas para identificar roles en cada área.
6	¿Se utiliza indicadores de gestión para medir el desempeño de los procesos?			X	10	0	La compañía no documenta los análisis comentados.
7	¿Se cumple con la normativa legal, vigente en el país?		X		10	10	

PT 007

Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda.
Auditoría de Gestión
Al 31 de diciembre 2013
Cuestionario para determinar riesgo inherente

Fecha: 07 de marzo 2014.
Responsable: Gerente General.

No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PONDERACION		OBSERVACIONES
		N/A	SI	NO	ÓPTIMA	OBTENIDA	
AMBIENTE DE CONTROL							
8	¿Existe un código de ética interno de la compañía?		X		10	10	La compañía socializa el reglamento interno entre sus empleados.
9	¿Existe un control interno para cada área de la compañía?			X	10	0	
10	¿Se han ejecutado anteriormente auditorías de gestión?			X	10	0	
TOTAL					100	40	

Elaborado por: Diana Jiménez
Revisado por: Jaime Guada
Fecha: Elaboración: 07 de marzo 2014 **Revisión:** 15 de marzo 2014

Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda.
Auditoría de Gestión
Al 31 de diciembre 2013
Determinación del riesgo inherente

Calificación del riesgo

Nivel de confianza:

$$NC = \frac{PO \times 100}{PT}$$

$$NC = \frac{40 \times 100}{100}$$

$$NC = 40\%$$

Nivel de Riesgo

$$R1 = 100 - NC$$

$$R1 = 100 - 40 = 60\%$$

Matriz de calificación del riesgo

Como técnica administrativa se utilizará la técnica de colorimetría, la misma que consiste en usar colores para reflejar de mejor manera los resultados de mediciones realizadas, agrupándolos por niveles o rangos. Para la aplicación de esta técnica se han definido básicamente tres tipos de escalas colorimétricas, de 3, 4 y 5 niveles.

En los niveles 3 y 5 el índice obtenido representa un riesgo moderado bajo, mientras en la escala de 4 niveles se estipula un riesgo moderado alto. Con la finalidad de ser conservadores se ha decidido clasificar el riesgo inherente como moderado alto, de acuerdo a lo estipulado en la escala de 4 niveles.

Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda.
Auditoría de Gestión
Al 31 de diciembre 2013
Determinación del riesgo inherente

Sistema de Semáforo - 3 Niveles				
1 – Verde		2 – Amarillo		3 – Rojo
Riesgo Bajo	Riesgo Moderado	Riesgo Alto		
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%		

Sistema de Alertas - 4 Niveles				
1 – Verde	2 – Amarillo		3 – Naranja	3 – Rojo
Riesgo Bajo	Riesgo Moderado Bajo	Riesgo Moderado Alto	Riesgo Alto	
15% - 50%	51% - 59%	60% - 66%	76% - 95%	

Sistema de Escala 5 Colores - 5 Niveles				
1–Azul	2 –Verde	3 – Amarillo	4 –Naranja	5 –Rojo
Riesgo Bajo	Riesgo Moderado Bajo	Riesgo Moderado	Riesgo Moderado Alto	Riesgo Alto
15% - 50%	51% - 59%	60% - 66%	67% - 75%	76% - 95%

Fuente: Ayala, J. (2010). Auditoría de Gestión.

Matriz de riesgo

Escala de riesgo inherente

ALTO	Alto	99,99
	Moderado	88,88
	Bajo	77,77
MODERADO	Alto	66,66
	Moderado	55,55
	Bajo	44,44
BAJO	Alto	33,33
	Moderado	22,22
	Bajo	11,11

Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda.
Auditoría de Gestión
Al 31 de diciembre 2013
Determinación del riesgo inherente

COMPONENTES

COMPONENTES	CALIF. SUBJETIVA	CALIF. POR ORDEN DE IMPORTAN	FACTOR POND	CALIFIC. TOTAL
Planificación estratégica	55,55	3	0,30	17
Estructura Organizacional	44,44	2	0,20	9
Manual de procesos	66,66	2	0,20	13
Indicadores de gestión	33,33	3	0,30	10
TOTAL		10	1,00	49

Según la matriz de riesgos y considerando los componentes antes descritos, se ha obtenido un riesgo inherente medio del 49%, para el Grupo Mercantil Edmarcal cía. Ltda.

Elaborado por: Diana Jiménez

Revisado por: Jaime Guada

Fecha: Elaboración: 07 de marzo 2014 **Revisión:** 15 de marzo 2014

4.2 PLANIFICACIÓN

4.2.1. Planificación preliminar

PT 009

**GRUPO MERCANTIL EDMARCAL CÍA. LTDA.
AUDITORÍA DE GESTIÓN
AL 31 DE DICIEMBRE 2013
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR**

Quito, 08 de Marzo 2014.

Ingeniero
Esteban Martínez
GERENTE GENERAL
GRUPO MERCANTIL EDMARCAL
Presente.-

Se ha realizado la revisión previa al Grupo Mercantil Edmarcal; en este análisis a los procesos contables-financieros de importaciones de mercadería y de cuentas por cobrar, se ha evaluado la eficiencia, y eficacia con la que se utiliza los recursos. De esta revisión preliminar se desprendieron los siguientes comentarios:

Planificación Estratégica

La planificación estratégica que se ha desarrollado durante los últimos años en la compañía no cuenta con una implementación formal que acredite su correcta aplicación, tampoco se han comunicado oportunamente los

resultados obtenidos a todo el personal involucrado para que estos desarrollen planes correctivos pertinentes.

Reglamentos, funciones, y segregación de funciones

El Grupo Mercantil Edmarcal posee un reglamento interno de trabajo debidamente implementado dentro de la empresa, por lo que se ha podido regular el desenvolvimiento de las actividades laborales - administrativas entre la empresa y los empleados. Adicional a esto se maneja una matriz que es aplicada en las funciones de cada empleado, lo que garantiza la correcta segregación de funciones dentro de la entidad.

Indicadores de gestión.

La compañía no utiliza indicadores de gestión para medir la eficiencia y eficacia de sus procesos administrativos, financieros y operativos; tampoco posee un adecuado control de la gestión de los recursos ni un seguimiento al cumplimiento de los objetivos corporativos establecidos por la gerencia.

Control interno por áreas.

El Grupo Mercantil Edmarcal no cuenta con un sistema de control interno para cada área de la organización, lo que ha originado que se encuentren procesos vulnerables de errores.

Auditoría de gestión en la compañía.

La compañía no ha realizado auditorías de gestión aplicadas a los procesos contables-financieros sometidos a evaluación, razón por la cual en el transcurso de esta auditoría es muy probable que se encuentre errores originados por la falta de control interno a estos procesos.

Después de la evaluación preliminar de la compañía, se obtuvieron las siguientes recomendaciones:

Al gerente general

- Documentar y socializar la Planificación Estratégica del Grupo Mercantil Edmarcal a todos los empleados involucrados de la organización para lograr que todos los esfuerzos sean dirigidos hacia un mismo objetivo en común, que beneficiará a la compañía y a sus empleados.
- Documentar adecuadamente las políticas y normas que rigen la compañía, evaluar la aplicación de cada norma atada a los principios y reglamentos de la misma.
- Establecer procedimientos periódicos que permitan evaluar la eficiencia y eficacia de los procesos administrativos, financieros y operativos en base a indicadores de gestión.

Medición del riesgo inherente

La medición del riesgo inherente se ha realizado en base a la planificación preliminar y la matriz de riesgos, se tomó como referencia las actividades desarrolladas por la compañía, y los procesos de control aplicados por la administración, además se ha establecido calificaciones de impacto: alto, medio y bajo, que depende de la importancia de cada componente, cuyo promedio considerado, establece un riesgo inherente de 60% (moderado - alto).

Sin otro particular,

Atentamente,

Diana Jiménez

Encargada de Auditoría

4.2.2. Planificación específica

PT 010
Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda. Auditoría de Gestión Al 31 de diciembre 2013 Planificación específica de Auditoría
1. Motivos del examen La auditoría de gestión aplicada a los procesos contables - financieros de

Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda.
Auditoría de Gestión
Al 31 de diciembre 2013
Planificación específica de Auditoría

importaciones de mercadería y de cuentas por cobrar del Grupo Mercantil Edmarcal, se realiza con el objetivo de identificar la eficiencia y eficacia de las operaciones, así como evaluar el cumplimiento de los objetivos empresariales.

2. Objetivos del Examen

Objetivo General

Determinar la eficiencia y eficacia de los procesos relacionados a importaciones y crédito del Grupo Mercantil Edmarcal, evaluando los procedimientos llevados a cabo y verificando el cumplimiento de las políticas implementadas, verificar el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

Objetivos Específicos

- Tener un conocimiento suficiente de los procesos revisados, así como las personas que intervienen, los controles determinados, los controles aplicables y su operación como tal.
- Verificar que el control interno implementado sea el adecuado para cada uno de los departamentos.

Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda.
Auditoría de Gestión
Al 31 de diciembre 2013
Planificación específica de Auditoría

- Determinar el cumplimiento de los objetivos empresariales.
- Verificar las prácticas legales, políticas y normativas internas, en las que se basa el Grupo Mercantil Edmarcal.

3. Alcance de auditoría

El alcance de la auditoría abarca los procesos contables- financieros de importaciones de mercaderías y de cuentas por cobrar de la compañía Grupo Mercantil Edmarcal, para el período comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2013.

4. Conocimiento de la compañía

El Grupo Mercantil Edmarcal es una empresa pionera y líder del mercado promocional, se dedica a la importación y venta de material publicitario, así como al desarrollo de proyectos especiales promocionales, satisfaciendo así las necesidades de sus clientes.

En el capítulo 1 y 3 de este trabajo de titulación se tiene un amplio conocimiento de la compañía y de los procesos revisados, referenciarse a los capítulos indicados.

Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda.
Auditoría de Gestión
Al 31 de diciembre 2013
Planificación específica de Auditoría

5. Base Legal

A continuación se presenta las entidades de control y la normativa aplicable

para el Grupo Mercantil Edmarcal:

Entidades de control aplicables al Grupo Mercantil Edmarcal

Superintendencia de Compañías Valores y Seguros. (Al 31 de diciembre del 2013 Superintendencia de Compañías)

Servicio de Rentas Internas SRI

Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS

Ministerio del Trabajo. (Al 31 de diciembre del 2013 Ministerio de Relaciones Laborales)

Servicio Nacional de Aduana del Ecuador SENA

Códigos y leyes – normativa externa

Ley de Compañías y su reglamento

Código Tributario

Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno y su reglamento

Ley de Seguridad Social

Incoterms

Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda.
Auditoría de Gestión
Al 31 de diciembre 2013
Planificación específica de Auditoría

Reglamentos de Comprobantes de Venta, Retención, y Documentos

Complementarios

Dictámenes de la Servicio Nacional de Aduana del Ecuador y del Consejo de Comercio Exterior

6. Objetivo de la compañía

“Ser líderes del mercado nacional, relacionado a la venta de artículos promocionales y ser reconocida como un referente dentro de la industria en la que la compañía opera.”

7. Objetivos por áreas

Área de contabilidad: Planificar, registrar, clasificar, documentar y resumir adecuadamente la información de cada una de las transacciones efectuadas por la compañía, servir como herramienta de toma de decisiones proporcionando información veraz y oportuna.

Área de compras: Conseguir la mejor relación entre el precio y la calidad del producto adquirido para que la empresa obtenga el máximo beneficio de sus proveedores. Realizar con responsabilidad el proceso de importaciones dentro de las normativas aplicables, actualizar el conocimiento que se tiene del cumplimiento de obligaciones de forma periódica.

Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda.
Auditoría de Gestión
Al 31 de diciembre 2013
Planificación específica de Auditoría

Área de ventas: Planificar, ejecutar y controlar las actividades relacionadas a las ventas del producto publicitario brindando un seguimiento y control continuo a las mismas, lo que ayudará a incrementar las ventas, así como generar mayores utilidades y obtener una mayor participación en el mercado. Además de realizar una evaluación constante de la satisfacción de nuestros clientes y el rendimiento del producto en el mercado.

8. Técnicas y procedimientos a aplicarse

Los procedimientos que se aplicarán al presente examen serán los siguientes:

- Pruebas de cumplimiento, y
- pruebas sustantivas

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

TÉCNICAS DE AUDITORIA	
Verificación Verbal	Indagación
Verificación Escrita	Análisis
	Confirmación de terceros
	Encuestas
Verificación Ocular	Observación
	Comparación
	Rastreo
Verificación Física	Inspección

Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda.
Auditoría de Gestión
Al 31 de diciembre 2013
Planificación específica de Auditoría

9. Requerimientos del personal técnico.

Para la realización de la presente auditoría de gestión, los miembros del equipo de trabajo poseen los conocimientos suficientes; y la experiencia necesaria.

10. Documentos necesarios

Los documentos requeridos para evaluar las áreas analizadas son las siguientes:

- Políticas y normas internas del departamento.
- Comprobantes de ingreso (Muestra seleccionada)
- Comprobantes de egreso (Muestra seleccionada)
- Comprobantes de diario. (Muestra seleccionada)
- Órdenes de compra (Muestra seleccionada)
- Estado de la cartera.
- Detalle de las provisiones de cuentas por cobrar.
- Presupuesto aprobado.

Elaborado por: Diana Jiménez

Revisado por: Jaime Guada

Fecha: Elaboración: 11 de marzo 2014 **Revisión:** 15 de marzo 2014

4.3 EJECUCIÓN DEL TRABAJO DE AUDITORÍA

4.3.1. Programa de auditoría del Grupo Mercantil Edmarcal

PCT 001					
Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda. Auditoría de Gestión Al 31 de diciembre 2013. Programa de Auditoría Procesos Contable					
No	Procedimiento	Ref. P/T	Elab. Por:	Fecha	Obs.
1	Documentación soporte de las transacciones				
	Realizar una selección aleatoria de 30 transacciones efectuadas en el período fiscal 2013, solicitar la documentación soporte que sustente el registro, y analizar si la misma es suficiente y apropiada.	CON. 001	DCJ	14 Mar 2014	Ninguna
2	Emisión periódica de estados financieros				
	Solicitar los estados financieros y verificar que los mismos se hayan emitido de acuerdo a las políticas y procedimientos establecidos por la compañía.	CON. 002	DCJ	17 Mar 2014	HA- CON 001
3	Pruebas de controles, base de asientos de diario				

PCT 001					
Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda. Auditoría de Gestión Al 31 de diciembre 2013. Programa de Auditoría Procesos Contable					
No	Procedimiento	Ref. P/T	Elab. Por:	Fecha	Obs.
	En base a una muestra de la base contable de asientos de diario, solicitar los registros contables con su respectiva documentación soporte, verificar las firmas de elaboración, revisión y aprobación de los diarios, y analizar la correcta segregación de funciones. Considerar que los asientos de diario seleccionados deben estar de acorde al giro del negocio.	CON. 003	DCJ	17 Mar 2014	Ninguna
Elaborado por: Diana Jiménez Revisado por: Jaime Guada Fecha: Elaboración: 14 de marzo 2014 Revisión: 24 de marzo 2014					

Papeles de trabajo proceso contable

CON 001
Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda. Auditoría de Gestión Al 31 de diciembre 2013. Proceso Contable - Documentación Soporte
Actividad 1. Documentación soporte de las transacciones.
Procedimiento: Realizar una selección aleatoria de 30 transacciones efectuadas en el período fiscal 2013, solicitar la documentación soporte que sustente el registro, y analizar si la misma es suficiente y apropiada.

CON 001

Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda.
Auditoría de Gestión
Al 31 de diciembre 2013.
Proceso Contable - Documentación Soporte

Aplicación: Se realizó una muestra en base a las transacciones de la compañía y se revisó la documentación soporte para verificar y validar que la transacción sea real, cuente con un sustento suficiente y apropiado, y tenga esté relacionada al giro del negocio.

Hallazgos: Después de aplicar los procedimientos de auditoría anteriormente mencionados no se encontró información importante a ser revelada.

Aplicación del Indicador de Gestión

Soporte de las transacciones = $\frac{\text{Documentación soporte completa}}{\text{Total documentación soporte analizada}}$

Soporte de las transacciones = $30 / 30 \times 100$

Soporte de las transacciones = 100%

Del total de las muestras analizadas, se pudo inferir que el 100%, posee todas la documentación necesaria que soporta la transacción realizada, y que dichos registros sí corresponde al giro normal del negocio.

Elaborado por: Diana Jiménez

Revisado por: Jaime Guada

Fecha: Elaboración: 14 de marzo 2014 **Revisión:** 24 de marzo 2014

Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda.
Auditoría de Gestión
Al 31 de diciembre 2013.
Documentación Soporte de las transacciones seleccionadas

No.	Factura	Retención	Diario	Aprobación	Cumplimiento
1	✓	✓	✓	✓	Si
2	✓	✓	✓	✓	Si
3	✓	✓	✓	✓	Si
4	✓	✓	✓	✓	Si
5	✓	✓	✓	✓	Si
6	✓	✓	✓	✓	Si
7	✓	✓	✓	✓	Si
8	✓	✓	✓	✓	Si
9	✓	✓	✓	✓	Si
10	✓	✓	✓	✓	Si
11	✓	✓	✓	✓	Si
12	✓	✓	✓	✓	Si
13	✓	✓	✓	✓	Si
14	✓	✓	✓	✓	Si
15	✓	✓	✓	✓	Si
16	✓	✓	✓	✓	Si
17	✓	✓	✓	✓	Si
18	✓	✓	✓	✓	Si
19	✓	✓	✓	✓	Si
20	✓	✓	✓	✓	Si
21	✓	✓	✓	✓	Si
22	✓	✓	✓	✓	Si
23	✓	✓	✓	✓	Si
24	✓	✓	✓	✓	Si
25	✓	✓	✓	✓	Si
26	✓	✓	✓	✓	Si
27	✓	✓	✓	✓	Si
28	✓	✓	✓	✓	Si
29	✓	✓	✓	✓	Si
30	✓	✓	✓	✓	Si

Las muestras de estas transacciones fueron revisadas con su debida documentación soporte y se cruzaron los saldos con libros contables.

Elaborado por: Diana Jiménez

Revisado por: Jaime Guada

Fecha: Elaboración: 14 de marzo 2014 **Revisión:** 24 de marzo 2014

CON 002

Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda.
Auditoría de Gestión
Al 31 de diciembre 2013.
Proceso Contable - Emisión de Estados Financieros

Actividad 2.- Emisión periódica de estados financieros

Procedimiento: Solicitar los estados financieros y verificar que los mismos se hayan emitido de acuerdo a las políticas y procedimientos establecidos por la compañía.

Aplicación: Se elaboró un detalle en función de los estados financieros mensuales emitidos por la compañía.

Hallazgos: **HA-CON.1**

Aplicación del indicador de gestión

Estados financieros mensuales = $\frac{\text{Estados financieros elaborados}}{\text{Total estados financieros mensuales}}$

Estados financieros mensuales = $9 / 12 \times 100$

Estados financieros mensuales = 75%

Con este análisis podemos observar que la compañía empresa no ha emitido sus estados financieros de acuerdo a las políticas y procedimientos establecidos en un 25%.

Elaborado por: Diana Jiménez

Revisado por: Jaime Guada

Fecha: **Elaboración:** 17 de marzo 2014 **Revisión:** 24 de marzo 2014

CON 002-1

**Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda.
Auditoría de Gestión
Al 31 de diciembre 2013.
Emisión periódica de los EEFF**

No.	Mes	Firm. Elabo	Firm. Revi	Firm Aprob	Apertura Posterior	Cumplimiento
1	Enero	✓	✓	✓	No	Si
2	Febrero	✓	✓	✓	No	Si
3	Marzo	✓	✓	✓	Si	No
4	Abril	✓	✓	✓	No	Si
5	Mayo	✓	✓	✓	No	Si
6	Junio	✓	✓	✓	No	Si
7	Julio	✓	✓	✓	No	Si
8	Agosto	✓	✓	✓	No	Si
9	Septiembre	✓	✓	✓	No	Si
10	Octubre	x	x	x	No	No
11	Noviembre	✓	✓	✓	No	Si
12	Diciembre	x	x	x	Si	No

La documentación ha sido revisada incluyendo el soporte entregado.

Elaborado por: Diana Jiménez

Revisado por: Jaime Guada

Fecha: Elaboración: 17 de marzo 2014 **Revisión:** 24 de marzo 2014

HA-CON 001

**Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda.
Auditoría de Gestión
Al 31 de diciembre 2013.
Hallazgos de auditoría - Proceso Contabilidad**

Hallazgo No.1

Emisión periódica de estados financieros

Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda.
Auditoría de Gestión
Al 31 de diciembre 2013.
Hallazgos de auditoría - Proceso Contabilidad

Condición	La compañía no ha cumplido con las políticas y procedimientos establecidos en el procedimiento de emisión de estados financieros.
Criterio	<p>Las correctas prácticas administrativas financieras establecen que para un adecuado manejo contable-financiero de una organización, se debe elaborar de forma confiable y pertinente los estados financieros, con el fin de tener una mejor visión de las operaciones y transacciones que está realizando la compañía, para plantear las estrategias y tomar decisiones de forma oportuna.</p> <p>Se identificaron 2 meses que no cuentan con las firmas autorizadas para la emisión de estados financieros. Adicional a lo mencionada se identificaron meses en los cuales a pesar de contar con todas las firmas de elaboración y aprobación, se efectuaron ajustes posteriores, aperturas de balance, que no se reflejaron en la emisión de nuevos estados financieros.</p>

HA-CON 001

Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda.
Auditoría de Gestión
Al 31 de diciembre 2013.
Hallazgos de auditoría - Proceso Contabilidad

Causa	Falta de control y de atención de la administración al momento de solicitar los estados financieros al departamento contable.
Efecto	Las decisiones tomadas fueron dictadas sin información definitiva, pudiendo llegar a afectar los resultados deseados.
Recomendaciones	<p align="center"><u>A la Gerencia General</u></p> <p>Revisar periódicamente que la emisión de los estados financieros de la compañía se encuentre bajo las normas y políticas establecidas. Implementar procedimientos que permitan identificar ajustes posteriores a los estados financieros ya analizados, dejando sustento adecuado y aprobado acerca de correcciones posteriores al cierre.</p>
<p>Elaborado por: Diana Jiménez Revisado por: Jaime Guada Fecha: Elaboración: 17 de marzo 2014 Revisión: 24 de marzo 2014</p>	

CON 003

Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda.
Auditoría de Gestión
Al 31 de diciembre 2013.
Proceso Contable - Prueba sobre base de asientos de Diario

Actividad 3. Prueba de controles, base asientos de diario.

Procedimiento: En base a una muestra de la base contable de asientos de diario, solicitar los registros contables con su respectiva documentación soporte, verificar las firmas de elaboración, revisión y aprobación de los diarios, y analizar la correcta segregación de funciones. Considerar que los asientos de diario seleccionados deben estar de acorde al giro del negocio.

Aplicación: En base a los asientos de diario proporcionados por la compañía se seleccionó una muestra aleatoria de 15 asientos, se solicitó la debida documentación soporte, y se verificaron firmas de elaboración, revisión y aprobación y que los registros contables coincidan con el giro del negocio.

Hallazgos: Después de aplicar los procedimientos de auditoría anteriormente mencionados no se encontró información importante a ser revelada.

CON 003

Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda.
Auditoría de Gestión
Al 31 de diciembre 2013.
Proceso Contable - Prueba sobre base de asientos de Diario

Aplicación del Indicador de Gestión:

Muestra de asientos de diario = $\frac{\text{Asiento de diarios correctos}}{\text{Total asientos de diarios analizados}}$

Muestra asientos de diario = $15/15 \times 100$

Muestra asientos de diario= 100%

Del total de las muestras analizadas, se pudo inferir que el 100%, posee todas las firmas de elaboración, revisión y aprobación; y que responden al giro normal del negocio.

Elaborado por: Diana Jiménez

Revisado por: Jaime Guada

Fecha: Elaboración: 17 de marzo 2014 **Revisión:** 24 de marzo 2014

ESPACIO EN BLANCO

Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda.
Auditoría de Gestión
Al 31 de diciembre 2013.
Controles de asientos de diario

No	Asiento de diario		Cuenta	Concepto	Documentación Soporte	Contabilización Razonable		Nombres de las Personas		Aprobac.
	No	Fecha				Si	No	Elab	Rev	
1	DA0000002	31-Jan-13	6709401	Clasificados	Factura diario el universo	✓		MS	✓	✓
2	DA0000003	28-Feb-13	6601103	Impuestos	Formulario 1.5 por mil.	✓		MS	✓	✓
3	DA0000002	31-Jan-13	6102601	Refrigerios	Factura de caterin.	✓		MS	✓	✓
4	DA0000003	28-Feb-13	6102601	Refrigerios	Factura de caterin.	✓		MS	✓	✓
5	DA0000002	31-Jan-13	6101205	Bono Navideño	Rol de pagos del enero	✓		MS	✓	✓
6	DA0000002	31-Jan-13	5101101	Costo de Ventas	Hoja de costeo	✓		MS	✓	✓
7	DA0000002	31-Jan-13	4101101	Ventas	Cobro de dif precio ventas	✓		MS	✓	✓
8	DA0000002	31-Jan-13	4101101	Ventas	Bco. Pichincha posits	✓		MS	✓	✓
9	DA0000081	30-Dec-13	1601504	Pago Exc IR 2005	Gasto reclasificado	✓		MS	✓	✓
10	AP0003120	9-Nov-13	1303202	Anticipo	Gerencia solicita anticipo	✓		SG	✓	✓
11	DA0000002	31-Jan-13	1251499	Antic. Contratist.	Gerencia solicita anticipo	✓		MS	✓	✓
12	DA0000064	30-Nov-13	1251499	Antic. Contratist.	Gerencia solicita anticipo	✓		MS	✓	✓
13	AP0000451	21-Jul-13	1251410	Repsol fin de año	Venta a crédito Repsol	✓		SA	✓	✓
14	DA0000057	31-Oct-13	1251410	Biodesign	Factura de publicidad.	✓		MS	✓	✓
15	AP0003436	21-Nov-13	1251410	Asesores	Servicios profesionales.	✓		MS	✓	✓

La documentación soporte ha sido revisada.

Elaborado por: Diana Jiménez

Revisado por: Jaime Guada

Fecha: Elaboración: 18 de marzo 2014 **Revisión:** 24 de marzo 2014

PIM 001

Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda.
Auditoría de Gestión
Al 31 de diciembre 2013.
Programa de auditoría del Proceso de Importaciones

No	Procedimiento	Ref. P/T	Elab. Por	Fecha	Observ.
1	Contratación póliza de seguro				
	Revisar si las pólizas de seguro han sido realizadas de acuerdo a los términos establecidos en el contrato previo a la importación.	IMP. 001	DCJ	20 Mar 2014	Ninguna
2	Firmas de responsabilidad				
	Solicitar las órdenes de compra de inventario y verificar que exista la respectiva aprobación por parte del gerente.	IMP. 002	DCJ	20 Mar 2014	HA-IMP 001
3	Recepción de mercadería				
	De una muestra de importaciones verificar que las mismas cuenten con toda la información soporte de acuerdo a las políticas establecidas por la compañía.	IMP. 003	DCJ	21 Mar 2014	Ninguna
4	Organización del inventario				
	Solicitar una muestra de facturas de importación del periodo auditado y comparar frente al documento de ingreso a bodega para comprobar si se ha cumplido con los parámetros establecidos para ser intervenidas.	IMP. 004	DCJ	22 Mar 2014	Ninguna

Elaborado por: Diana Jiménez**Revisado por:** Jaime Guada**Fecha: Elaboración:** 18 de marzo 2014 **Revisión:** 24 de marzo 2014

Papeles de trabajo proceso de importaciones

IMP 001
Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda. Auditoría de Gestión Al 31 de diciembre 2013. Proceso de importaciones - Seguros
Actividad 1. Contratación de pólizas de seguro
Procedimiento: Revisar si las pólizas de seguro han sido realizadas de acuerdo a los términos establecidos en el contrato previo a la importación.
Aplicación: La gerencia general proporcionó las pólizas de seguro de cada una de las importaciones realizadas en el periodo 2013, donde se pudo comparar con las facturas que se haya cumplido con los términos establecidos en lo que respecta a la cantidad de productos y precio de negociación que es de acuerdo al valor FOB.
Hallazgos: Después de aplicar los procedimientos de auditoría anteriormente mencionados no se encontró información importante a ser revelada.
Aplicación del Indicador de Gestión <i>Pólizas de seguro correctas</i> = $\frac{\text{Pólizas de seguros sin errores}}{\text{Total pólizas de seguros}}$ <i>Pólizas de seguros correctas</i> = 12/12 X 100 <i>Pólizas de seguros correctas</i> = 100% Para contratar la póliza de seguro se trabaja con los valores facturados por lo que describen exactamente las cantidades y precios facturados para la generación de la póliza.
Elaborado por: Diana Jiménez Revisado por: Jaime Guada Fecha: Elaboración: 20 de marzo 2014 Revisión: 24 de marzo 2014

IMP 002

Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda.
Auditoría de Gestión
Al 31 de diciembre 2013.
Proceso de Importaciones - Firmas de Responsabilidad

Actividad 2. Firmas de responsabilidad

Procedimiento: Solicitar las órdenes de compra de inventario y verificar que exista la respectiva aprobación por parte del gerente.

Aplicación: Solicitar las órdenes de compra de inventario y verificar que exista la respectiva aprobación por parte del gerente.

Hallazgos: **HA-IMP.001**

Aplicación del Indicador de Gestión:

Órdenes de compra aprobadas = $\frac{\text{órdenes de compra aprobadas}}{\text{Total de órdenes de compra}}$

Órdenes de compra aprobadas = $9/12 \times 100$

Órdenes de compra aprobadas = 75%

La gerencia de la compañía no ha aprobado todas las órdenes de compra de inventario, las mismas que representan un 25% de incumplimiento de control en las adquisiciones.

Elaborado por: Diana Jiménez

Revisado por: Jaime Guada

Fecha: Elaboración: 20 de marzo 2014 **Revisión:** 24 de marzo 2014

IMP 002-1

Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda.
Auditoría de Gestión
Al 31 de diciembre 2013.
Procedimiento de Importaciones - Firmas de Responsabilidad

No	Importación	Orden de compra	Firma de aprobación	Cumplimiento
1	HR-1023	450002349	✓	OK
2	HR-1098	450002523	✓	OK
3	HR-2034	450002890	✗	✗
4	HR-2056	450003451	✓	OK
5	HR-2087	450003567	✗	✗
6	HR-3013	450003890	✓	OK
7	HR-3044	450004123	✓	OK
8	HR-3061	450004390	✓	OK
9	HR-3090	450004876	✗	✗
10	HR-4012	450004901	✓	OK
11	HR-4042	450005090	✓	OK
12	HR-4076	450005127	✓	OK

El análisis se realizó revisando la documentación soporte proporcionada por la compañía.

Elaborado por: Diana Jiménez

Revisado por: Jaime Guada

Fecha: Elaboración: 20 de marzo 2014 **Revisión:** 24 de marzo 2014

HA-IMP.001	
Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda. Auditoría de Gestión Al 31 de diciembre 2013. Hallazgos de Auditoría - Proceso Importaciones	
Hallazgo No2	
Firmas de aprobación	
Condición	Las órdenes de compra no poseen las respectivas firmas de aprobación por parte de la gerencia para proceder a realizar la compra.
Criterio	En el manual de procedimientos para importaciones de productos publicitarios y accesorios de la empresa se menciona en el punto número 4 (solicitud de la importación) que la documentación debe tener la respectiva aprobación por parte del jefe de la unidad, en este caso por parte del gerente general de la empresa.
Causa	Falta de atención en la aprobación de las órdenes de compra por parte del gerente general.

HA-IMP.001

Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda.
Auditoría de Gestión
Al 31 de diciembre 2013.
Hallazgos de Auditoría - Proceso Importaciones

Efecto	Stock excesivo del inventario o deficiencia de inventario, de acuerdo al caso que corresponda.
Conclusiones	El gerente de la empresa no ha dado su firma de aprobación para algunas compras del inventario, infringiendo lo que menciona el manual de procedimientos para importaciones de productos publicitarios, la documentación debe tener la respectiva aprobación por parte del jefe de la unidad, en este caso por parte del gerente general de la empresa.
Recomendaciones	<p style="text-align: center;"><u>Gerente de Operaciones</u></p> <p>Difundir, socializar, cumplir, y hacer cumplir la política de importaciones.</p>
<p>Elaborado por: Diana Jiménez Revisado por: Jaime Guada Fecha: Elaboración: 21 de marzo 2014 Revisión: 24 de marzo 2014</p>	

IMP 003

Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda.
Auditoría de Gestión
Al 31 de diciembre 2013.
Procedimiento de Importaciones - Recepción de Mercadería

Actividad 3. Recepción de mercadería

Procedimiento: De una muestra de importaciones verificar que las mismas cuenten con toda la información soporte de acuerdo a las políticas establecidas por la compañía.

Aplicación: Se procedió a solicitar al jefe de operaciones del exterior el registro de las importaciones para verificar junto con las pólizas de seguro y las guías del proveedor las novedades presentadas en la recepción de la mercadería.

Hallazgos: Después de aplicar los procedimientos de auditoría anteriormente mencionados no se encontró información importante a ser revelada.

Aplicación del Indicador de Gestión:

Núm. de pedidos en malas condiciones = $\frac{\text{Números de pólizas de seguro}}{\text{Total del pedidos}}$

Núm. de pedidos en malas condiciones = $0 / 12 \times 100$

Núm. de pedidos en malas condiciones = 0%

El Grupo Mercantil Edmarcal no ha hecho uso de sus póliza de seguros

IMP 003

Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda.
Auditoría de Gestión
Al 31 de diciembre 2013.
Procedimiento de Importaciones - Recepción de Mercadería

Durante el año 2013, razón por la cual se puede inferir que no existieron problemas de inventario en mal estado durante dicho período fiscal.

Elaborado por: Diana Jiménez

Revisado por: Jaime Guada

Fecha: Elaboración: 21 de marzo 2014 **Revisión:** 24 de marzo 2014

ESPACIO EN BLANCO

IMP 003-1

Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda.
Auditoría de Gestión
Al 31 de diciembre de 2013
Procedimiento de Importaciones - Recepción de mercadería revisión de muestra

No.	Importaciones					Póliza de seguro		Guía	Cumplimiento
	Número	Orden de compra	Proveedor	Incoterm	valor	No.	Utilizada		
1	HR-1023	450002349	Estampa	FOB	7.000.00	51201	×	GR-0023	✓
2	HR-1098	450002523	Estampa	FOB	8.000.00	51201	×	GR-0027	✓
3	HR-2034	450002890	Estampa	FOB	7.000.00	51201	×	GR-0032	✓
4	HR-2056	450003451	Estampa	FOB	7.000.00	51201	×	GR-0036	✓
5	HR-2087	450003567	Estampa	FOB	10.000.00	51201	×	GR-0038	✓
6	HR-3013	450003890	Estampa	FOB	8.000.00	51201	×	GR-0042	✓
7	HR-3044	450004123	Estampa	FOB	8.000.00	51201	×	GR-0047	✓
8	HR-3061	450004390	Estampa	FOB	7.000.00	51201	×	GR-0049	✓
9	HR-3090	450004876	Estampa	FOB	7.000.00	51201	×	GR-0053	✓
10	HR-4012	450004901	Estampa	FOB	10.000.00	51201	×	GR-0057	✓
11	HR-4042	450005090	Estampa	FOB	7.000.00	51201	×	GR-0060	✓
12	HR-4076	450005127	Estampa	FOB	5.000.00	51201	×	GR-0063	✓

Elaborado por: Diana Jiménez

Revisado por: Jaime Guada

Fecha: Elaboración: 21 de marzo 2014 **Revisión:** 24 de marzo 2014

Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda.
Auditoría de Gestión
Al 31 de diciembre 2013.
Proceso de Importaciones - Organización de Inventario

Actividad 4. Organización del inventario.

Procedimiento: Solicitar una muestra de facturas de importación del periodo auditado y comparar frente al documento de ingreso a bodega para comprobar si se ha cumplido con los parámetros establecidos para ser intervenidas.

Aplicación: Se recibió las respectivas facturas por parte del contador en donde aleatoriamente se solicitaron 6 muestras de las importaciones, se verifico que los productos hayan sido adheridos al inventario cumpliendo con los pasos del manual de procedimientos.

Hallazgos: Después de aplicar los procedimientos de auditoría anteriormente mencionados no se encontró información importante a ser revelada.

APLICACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN:

Pedidos correctamente activados = $\frac{\text{Pedidos que cumplen con el manual}}{\text{Total de pedido analizados}}$

Núm. de pedidos debidamente activados = $6/6 \times 100$

Núm. de pedidos debidamente activados = 100%

IMP 004

Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda.
Auditoría de Gestión
Al 31 de diciembre 2013.
Proceso de Importaciones - Organización de Inventario

Se infiere que el 100% del inventario se encuentra correctamente ingresado, de acuerdo a las políticas establecidas.

Elaborado por: Diana Jiménez
Revisado por: Jaime Guada
Fecha: Elaboración: 22 de marzo 2014 **Revisión:** 24 de marzo 2014

IMP 004-1

Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda.
Auditoría de Gestión
Al 31 de diciembre 2013.
Organización del Inventario

No.	Mes	Factura	Ingreso Bodega	Registro libros	Cumplimiento
1	Enero	90218854	IB-20120	✓	✓
2	Marzo	90323390	IB-20134	✓	✓
3	Mayo	90323100	IB-20140	✓	✓
4	Julio	90325380	IB-20150	✓	✓
5	Septiembre	90326743	IB-20162	✓	✓
6	Noviembre	90328123	IB-202321	✓	✓

El presente análisis fue comparado con libros contables.

Elaborado por: Diana Jiménez
Revisado por: Jaime Guada
Fecha: Elaboración: 22 de marzo 2014 **Revisión:** 24 de marzo 2014

Programa de auditoría del proceso de crédito.

PCC 001					
Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda. Auditoría de Gestión Al 31 de diciembre 2013. Programa de auditoría Proceso de Crédito y Cobranza					
No	Procedimiento	Ref. P/T	Elab. Por:	Fecha	Observ.
1.	Antigüedad de saldos				
	Solicitar la base de cartera y recalcular la antigüedad de la misma	CXC. 001	DCJ	24 Mar 2014	Ninguna
2.	Análisis de la provisión y baja de cartera.				
	Del recálculo realizado buscar los saldos con vencimientos superiores a 360 días y verificar que la provisión se encuentre constituida de acuerdo a las políticas de la compañía.	CXC. 002	DCJ	24 Mar 2014	HA- CXC 001
3	Revisión de documentación soporte				
	Realizar una selección de saldos pendientes de cobro y corroborar con documentación soporte que la misma sea real, verificar que los cobros se estén dando de acuerdo a los vencimientos establecidos.	CXC. 003	DCJ	25 Mar 2014	Ninguna

PCC 001					
Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda. Auditoría de Gestión Al 31 de diciembre 2013. Programa de auditoría Proceso de Crédito y Cobranza					
4	Calificación de clientes				
	Tomar la base de cartera y cotejarla con la tabla de calificación de clientes, verificar que los plazos otorgados se encuentren de acuerdo a lo estipulado.	CXC. 004	DCJ	26 Mar 2014	HA- CXC 002
Elaborado por: Diana Jiménez Revisado por: Jaime Guada Fecha: Elaboración: 24 de marzo 2014 Revisión: 1 de abril 2014					

Papeles de trabajo.

CXC 001	
Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda. Auditoría de Gestión Al 31 de diciembre 2013. Proceso Crédito y Cobranzas - Antigüedad de Saldos	
Actividad 1: Antigüedad de saldos	
Procedimiento: Solicitar la base de cartera y recalcular la antigüedad de la misma	
Aplicación: Se solicitó la base de cartera al 31 de diciembre 2013 y se realizó el recalcule de la antigüedad de saldos.	

CXC 001

Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda.
Auditoría de Gestión
Al 31 de diciembre 2013.
Proceso Crédito y Cobranzas - Antigüedad de Saldos

Hallazgos: Después de aplicar los procedimientos de auditoría anteriormente mencionados no se encontró información importante a ser revelada.

Aplicación del Indicador de Gestión:

$$\text{Cartera vencida} = \frac{\text{Cartera} > 360 \text{ días}}{\text{Total de cartera}}$$

$$\text{Cartera vencida} = 400 / 49,575 \times 100$$

$$\text{Cartera vencida} = 0,81\%$$

Del total de la cartera que posee la compañía, el 0,81% corresponde a cartera con antigüedad mayor a 360 días.

Elaborado por: Diana Jiménez

Revisado por: Jaime Guada

Fecha: Elaboración: 25 de marzo 2014 **Revisión:** 1 de abril 2014

ESPACIO EN BLANCO

CXC 001-1

Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda.
Auditoría de Gestión
Al 31 de diciembre 2013.
Recalculo Antigüedad de Cartera

En base a la cartera proporcionada por la compañía se procedió a verificar la antigüedad de los saldos, identificando partidas a ser provisionadas de acuerdo a la política establecida por la entidad.

No	Cód. cliente	Corriente	>8días	>15 días	>20 días	>30 días	>360 días	Total	Cruce Contab
1	2613	8.500	1.500	-	-	-	-	10.000	✓
2	2719	3.000	-	2.000	-	-	-	5.000	✓
3	3013	-	-	-	250	250	-	500	✓
4	3056	-	1.800	-	-	-	-	1.800	✓
5	1971	-	2.000	-	-	-	-	2.000	✓
6	2703	3.900	1.600	1.000	-	-	-	6.500	✓
7	1994	4.050	-	-	-	-	-	4.050	✓
8	3950	-	1.000	1.000	-	-	-	2.000	✓
9	1567	-	3.600	-	-	-	-	3.600	✓
10	2881	-	1.025	-	-	-	-	1.025	✓
11	2708	-	3.200	3.200	-	-	-	6.400	✓
12	1678	-	1.300	-	-	-	-	1.300	✓
13	2341	-	2.000	-	-	-	-	2.000	✓
14	1563	-	1.500	1.500	-	-	-	3.000	✓
15	1709	-	-	-	-	-	400	400	✓
TOTAL		19.450	20.525	8.700	250	250	400	49.575	

Elaborado por: Diana Jiménez

Revisado por: Jaime Guada

Fecha: Elaboración: 24 de marzo 2014 **Revisión:** 1 de abril 2014

CXC 002

Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda.
Auditoría de Gestión
Al 31 de diciembre 2013.
Proceso de Crédito y Cobranzas - Provisión

Actividad 2. Análisis de la provisión y baja de cartera.

Procedimiento: Del recálculo realizado buscar los saldos con vencimientos superiores a 360 días y verificar que la provisión se encuentre constituida de acuerdo a las políticas de la compañía.

Aplicación: La base de cartera proporcionada por la compañía fue reprocesada, se indagó la cartera que supera los 360 días y se verificó que los valores se encuentran provisionados.

Hallazgos: **HA-CXC.001**

Aplicación del Indicador de Gestión:

Provisión incobrables = $\frac{\text{Total provisionado}}{\text{Cartera mayor a 360 días}}$

Provisión incobrables = $0/400 \times 100$

Provisión incobrables = 0%

El Grupo Mercantil Edmarcal no ha realizado la provisión de la cartera que supera los 360 días. A pesar de ser un valor inmaterial se considera que al no realizar la mencionada provisión se están violando las políticas establecidas.

Elaborado por: Diana Jiménez

Revisado por: Jaime Guada

Fecha: Elaboración: 24 de marzo 2014 **Revisión:** 1 de abril 2014

HA-CXC 001

**Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda.
Auditoría de Gestión
Al 31 de diciembre 2013.
Hallazgos de Auditoría - Proceso CxC**

Hallazgo No. 3**Provisión Cuentas por Cobrar**

Condición	La empresa no ha realizado la provisión de la cartera que supera los 30 días de antigüedad, la misma que corresponde al cliente Eva Catota Pinto.
Criterio	Según el manual de procedimientos, la empresa debe realizar la provisión de la cartera que haya superado los 360 días.
Causa	La empresa no ha realizado oportunamente un análisis de la cartera vencida y no se ha dado de baja aquellos saldos con antigüedad superior a los 360 días.
Efecto	La empresa está sobrevaluando su activo con cartera que es prácticamente irrecuperable. Incumplimiento de la política establecida.

HA-CXC 001

**Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda.
Auditoría de Gestión
Al 31 de diciembre 2013.
Hallazgos de Auditoría - Proceso CxC**

Conclusiones	<p>La empresa no ha provisionado su cartera que es superior a los 360 días de antigüedad, la misma que es correspondiente al cliente Eva Catota Pinto, infringiendo con el manual de procedimientos que menciona que la empresa debe realizar la provisión de la cartera que haya superado los 360 días de antigüedad, esto ha provocado que la compañía esté sobrevalorando su activo. A pesar de tratarse de un valor inmaterial toca analizar el transfondo del Hallazgo, que es el incumplimiento de la política.</p>
Recomendaciones	<p><u><i>Al área contable</i></u></p> <p>Realizar las provisiones de cartera que superen los 360 días.</p>
<p>Elaborado por: Diana Jiménez Revisado por: Jaime Guada Fecha: Elaboración: 24 de marzo 2014 Revisión: 1 de abril 2014</p>	

Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda.
Auditoría de Gestión
Al 31 de diciembre 2013.
Proceso de Crédito y Cobranzas - Cobros

Actividad 3. Cumplimiento de cobros.

Procedimiento: Realizar una selección de saldos pendientes de cobro y corroborar con documentación soporte que la misma sea real, verificar que los cobros se estén dando de acuerdo a los vencimientos establecidos.

Aplicación: Se solicitó la documentación soporte tales como contratos y facturas, así como los estados de cuenta bancarios o cualquier soporte que sustente el cobro realizado al cliente y que el mismo se haya efectuado dentro de los plazos establecidos en el contrato.

Hallazgos: Se aplicó los procedimientos de auditoría, no se evidenciaron Hallazgos dignos de comentar.

APLICACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN:

Cumplimiento de plazos de cobro =
$$\frac{\text{Cumplimiento adecuado de cobros}}{\text{Total revisado}}$$

Cumplimiento de plazos de cobro = $15/15 \times 100$

Cumplimiento de plazos de cobro = 100%

El grupo Mercantil Edmarcal ha realizado en un 100% el cobro adecuado de su cartera.

Elaborado por: Diana Jiménez

Revisado por: Jaime Guada

Fecha: Elaboración: 25 de marzo 2014 **Revisión:** 1 de abril 2014

CXC 003-1

Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda.
Auditoría de Gestión
Al 31 de diciembre 2013.
Proceso de Crédito y Cobranzas - Cumplimiento de Cobros

No.	Cod. Cliente	Contrato?	Cumplimiento
1	2613	SI	✓
2	2719	SI	✓
3	3013	SI	✓
4	3056	SI	✓
5	1971	SI	✓
6	2703	SI	✓
7	1994	SI	✓
8	3950	SI	✓
9	1567	SI	✓
10	2881	SI	✓
11	2708	SI	✓
12	1678	SI	✓
13	2341	SI	✓
14	1563	SI	✓
15	1709	SI	✓

El análisis se realizó con la documentación soporte.

Elaborado por: Diana Jiménez

Revisado por: Jaime Guada

Fecha: Elaboración: 25 de marzo 2014 **Revisión:** 1 de abril 2014

CXC 004

Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda.
Auditoría de Gestión
Al 31 de diciembre 2013.
Proceso de Crédito y Cobranza - Calificación de Clientes

Actividad 4. Calificación de clientes

Procedimiento: Tomar la base de cartera y cotejarla con la tabla de calificación de clientes, verificar que los plazos otorgados se encuentren de acuerdo a lo estipulado.

CXC 004

Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda.
Auditoría de Gestión
Al 31 de diciembre 2013.
Proceso de Crédito y Cobranza - Calificación de Clientes

Hallazgos: HA-CXC.002

Aplicación del Indicador de Gestión:

Calificación de clientes = $\frac{\text{Calificación asignada correctamente}}{\text{Total número de clientes}}$

Calificación de clientes = 13/15 X100

Calificación de clientes = 86,67%

El Grupo Mercantil Edmarcal ha asignado correctamente la calificación en un 86,67%, el 13,33% restante corresponde a las malas asignaciones que se han dado

Elaborado por: Diana Jiménez

Revisado por: Jaime Guada

Fecha: Elaboración: 26 de marzo 2014 **Revisión:** 1 de abril 2014

Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda.
Auditoría de Gestión
Al 31 de diciembre 2013.
Asignación de Rangos de Calificación

No.	Cod. Cliente	Plazo promedio de cobro	Calificación	Cumplimiento
1	2935	De 0 a 8 días	A	✓
2	3262	De 0 a 8 días	A	✓
3	2027	De 16 a 20 días	D	✓
4	3270	De 0 a 8 días	A	✓
5	1860	De 0 a 8 días	A	✓
6	2580	De 9 a 15 días	B	✓
7	2228	De 0 a 8 días	A	✓
8	4017	De 0 a 8 días	A	✗
9	1690	De 0 a 8 días	A	✓
10	3854	De 0 a 8 días	A	✓
11	2951	De 9 a 15 días	B	✓
12	1555	De 0 a 8 días	A	✓
13	1888	De 0 a 8 días	A	✓
14	1892	De 0 a 8 días	A	✓
15	1922	De 0 a 8 días	B	✗

Cuadro aplicable

Antigüedad de la cartera	Calificación
De 0 a 8 días	A
De 9 a 15 días	B
De 16 a 20 días	C
De 21 a 30 días	D
De 31 a 360 días	E
Más de 360 días	F

El análisis se cortejo con base a la cartera, la información proporcionada por la empresa.

Elaborado por: Diana Jiménez

Revisado por: Jaime Guada

Fecha: Elaboración: 26 de marzo 2014 **Revisión:** 1 de abril 2014

HA-CXC 002	
Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda. Auditoría de Gestión Al 31 de diciembre 2013. Hallazgos de Auditoría - Proceso CxC	
Hallazgo Nro. 4	
Calificación de Acuerdo a Plazo Promedio de Cobro	
Condición	La empresa no ha realizado adecuadamente la calificación de sus clientes basándose en la tabla elaborada por ventas.
Criterio	Según la tabla de asignaciones manejada por el departamento de ventas, se debe asignar una calificación a cada cliente basándose en su plazo promedio de cobro.
Causa	Los empleados de la empresa no han prestado el debido cuidado al momento de asignar la calificación a cada cliente sin tomar en consideración los rangos establecidos acorde al plazo promedio de cobro. No existe procedimientos que controlen la correcta clasificación registrada.

HA-CXC 002

Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda.
Auditoría de Gestión
Al 31 de diciembre 2013.
Hallazgos de Auditoría - Proceso CxC

Efecto	Asignación errónea de calificación a clientes lo que ha provocado que se otorgue créditos a usuario con malos antecedentes crediticios.
Conclusiones	La empresa no ha realizado correctamente la calificación de crédito de todos sus clientes según la tabla que maneja el departamento de ventas basándose en el plazo promedio de cobro y de los antecedentes históricos del cliente. Esto se ha originado debido a que los empleados de la empresa no han puesto el debido cuidado al momento de asignar la calificación a los clientes provocando que se otorguen créditos y se sigan realizando ventas a usuarios con una calificación baja.
Recomendaciones	<p><u>Al departamento de ventas</u></p> <p>Tomar en consideración la tabla de calificaciones crediticias de los clientes al momento que se vayan a realizar las ventas y verificar que el usuario sea apto para ser beneficiario de un crédito por parte de la empresa.</p>

Elaborado por: Diana Jiménez

Revisado por: Jaime Guada

Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda.
Auditoría de Gestión
Al 31 de diciembre 2013.
Hallazgos de Auditoría - Proceso CxC

Fecha: Elaboración: 26 de marzo 2014 **Revisión:** 24 de marzo 2014

4.3.2. Pruebas de cumplimiento

El objetivo de las pruebas de cumplimiento es determinar y comprobar la efectividad del sistema del control interno que la empresa haya implementado, por lo tanto en el momento de analizar las pruebas escogidas se debe verificar si los procedimientos son los adecuados, si se están ejecutando de manera correcta.

*Pruebas de cumplimiento**Contabilidad***RECEPCION DE FACTURAS**

- La factura debe ser entregada a contabilidad el mismo día de la recepción de la mercadería, el proveedor acepta las condiciones de pago, según lo establecido por la compañía.

Diseñado e implementado: ✓

**INGRESO DE FACTURA Y
DISPONIBILIDAD DE
FONDOS**

- Para ingreso de la factura en el sistema se debe tener adjuntos la orden de compra, y la entrada a la bodega.
- La factura debe coincidir con la orden de compra emitida preliminarmente.
- Se programan los pagos con los vencimientos pactados, los mismos que son realizados mediante transferencia bancaria o cheque los días viernes.

Diseñado e implementado: ✓

**EMISION DE CHEQUE Y
PAGO PROVEEDOR**

- Se emiten los cheques, cuidando que cumplan con la normativa vigente en el país
- Las transferencias son autorizadas por la parte financiera de la compañía.
- El día indicado del vencimiento de la factura, el proveedor debe acercarse a retirar su cheque., en el caso que aplique transferencia se le notificará vía mail.

Diseñado e implementado: ✓

*Pruebas de cumplimiento**Cartera***INGRESO DE
INFORMACIÓN Y
FACTURACIÓN**

- Al ingresar el documento al sistema contable, este debe coincidir con los productos solicitados en la orden de pedido y se debe facturar según la orden de compra emitida, se debe tener constancia de precios y forma de pago en la factura.

Diseñado e implementado: ✓

**GESTIÓN DE FACTURAS
VENCIDAS**

- Realizar llamadas de confirmación de pagos, coordinar horarios de cobros según cada

Diseñado e implementado: ✓

Pruebas de cumplimiento

Importaciones

SOLICITUD DE PROFORMAS A EMPRESAS PROVEEDORAS

- El área de compras envía una invitación a sus proveedores para que envíen sus proformas, el área de compras seleccionara posibles proveedores para la participación.

Diseñado e implementado: ✓

EVALUACIÓN DE REQUERIMIENTOS Y COMPARACIÓN CON LA PROFORMA

- El área de compras junto al encargado de operaciones evaluarán cual es la mejor opción que se adapta a las necesidades del pedido.

Diseñado e implementado: ✓

VISTO BUENO POR PARTE DE LA COMPAÑÍA

- Los directores de comercial y de operaciones darán el visto bueno para continuar.

Diseñado e implementado: ✓

ENVÍO DE CONFIRMACIÓN VÍA MAIL DEL DTO FINANCIERO

- La confirmación para la creación como nuevo proveedor le corresponde a finanzas, informa datos básicos para la facturación y registro condiciones de pagos previamente pactados.

4.3.3. Pruebas sustantivas

Las pruebas sustantivas son aquellas pruebas de detalle que se realizan sobre las transacciones y saldos para la obtención de la evidencia relacionada con la validez y el tratamiento contable, el objetivo de estas pruebas es determinar eventuales errores que estén implicados en el procesamiento de los datos contables con el objetivo de analizar si los valores registrados son los correctos.

Las pruebas sustantivas ya fueron realizadas después de los programas establecidos, esto para mantener la sistematización de la revisión, a continuación se detallan las páginas donde se encuentran documentadas las pruebas sustantivas por ciclo revisado:

Proceso Contable, PG 65

Proceso de Importaciones, PG 81

Proceso de Crédito y Cobranzas, PG 85

4.3.4. Evaluación del sistema de control interno

CI 001							
Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda. Auditoría de Gestión Al 31 de diciembre 2013. Cuestionario de control interno							
Fecha: 23 de marzo 2014. Responsable: Esteban Martínez Función: Gerente General							
N.	PREGUNTAS	RESPUESTA			PONDERA.		OBS
		N/A	SI	NO	Óptima	Obtenid	
AMBIENTE DE CONTROL							
1	¿La compañía cuenta con un código de ética o reglamento interno que norme la conducta y comportamiento personal?		X		10	10	Ninguna
2	¿Se celebran regularmente sesiones de la junta general de accionistas?		X		10	10	Ninguna
3	¿Constan todas las actas en los libros respectivos? Están firmadas?		X		10	10	Ninguna.
4	¿La empresa cuenta con políticas y manuales de cumplimiento de los objetivos institucionales?			X	10	5	La compañía posee políticas de forma general de las actividades que se tienen que cumplir

CI 001

Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda.
Auditoría de Gestión
Al 31 de diciembre 2013.
Cuestionario de control interno

Fecha: 23 de marzo 2014.
Responsable: Esteban Martínez
Función: Gerente General

N.	PREGUNTAS	RESPUESTA			PONDERA.		OBS
		N/A	SI	NO	Óptima	Obtenid	
5	¿La empresa tiene establecido un manual de procedimientos administrativos y contables, actualizado? ¿Se cuenta con evidencia de su difusión?			X	10	0	Ninguna
ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS							
6	¿La misión y visión de la organización han sido establecidas con el objetivo de socializarla con todo el personal?		X		10	10	Ninguna
7	¿Los objetivos que posee la organización apoyan con la misión y visión de la misma?		X		10	10	Ninguna
8	¿Se han establecido estrategias para cada objetivo que persigue la organización?		X		10	10	Ninguna

CI 001

Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda.
Auditoría de Gestión
Al 31 de diciembre 2013.
Cuestionario de control interno

Fecha: 23 de marzo 2014.
Responsable: Esteban Martínez
Función: Gerente General

N.	PREGUNTAS	RESPUESTA			PONDERA.		OBS
		N/A	SI	NO	Óptima	Obtenid	
9	¿Se consideran como parte de la consecución de objetivos tanto a factores internos como externos como alcance para dichos objetivos?		X		10	10	Ninguna
10	¿El personal es participe y conoce lo que quiere lograr con los objetivos que persigue la organización?			X	10	0	Ninguna
IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS							
11	¿Se realiza charlas informativas al personal y accionistas para conocer el estado actual de la empresa?			X	10	0	Ninguna
12	¿La compañía cuenta con diagramas de flujo que permitan observar el desarrollo de las actividades, identificar riesgos en		X		10	10	Ninguna

CI 001

Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda.
Auditoría de Gestión
Al 31 de diciembre 2013.
Cuestionario de control interno

Fecha: 23 de marzo 2014.
Responsable: Esteban Martínez
Función: Gerente General

N.	PREGUNTAS	RESPUESTA			PONDERA.		OBS
		N/A	SI	NO	Óptima	Obtenid	
	los procesos?						
13	¿La empresa cuenta con listados de eventos posibles que puedan afectar a cada área?			X	10	0	Ninguna
14	¿La empresa cuenta con indicadores de riesgo país?			X	10	0	Ninguna
15	¿Se establece evaluaciones periódicas para evaluar cumplimiento de objetivos?			X	10	10	Ninguna
EVALUACION DE RIESGOS							
16	Los riesgos identificados para la compañía se los evalúa en base al impacto y probabilidad de ocurrencia?			X	10	0	Ninguna
17	¿Se respetan los procesos para la ejecución de las tareas		X		10	10	Ninguna

CI 001

Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda.
Auditoría de Gestión
Al 31 de diciembre 2013.
Cuestionario de control interno

Fecha: 23 de marzo 2014.
Responsable: Esteban Martínez
Función: Gerente General

N.	PREGUNTAS	RESPUESTA			PONDERA.		OBS
		N/A	SI	NO	Óptima	Obtenid	
	y actividades diarias?						
18	¿Tiene la organización identificado los riesgos internos y externos?			X	10	0	Ninguna
19	¿Se lleva un control adecuado de los bienes de la organización?			X	10	0	Ninguna
20	¿La distribución de tareas en el área es la adecuada? Con el fin de que no se acumule el trabajo		X		10	10	Ninguna
RESPUESTA AL RIESGO							
21	¿Se corrige inmediatamente si se encuentra un error contable?		X		10	10	Ninguna
22	¿Está respaldada la información que se genera al interior de la organización, especialmente en el		X		10	10	Ninguna

Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda.
Auditoría de Gestión
Al 31 de diciembre 2013.
Cuestionario de control interno

Fecha: 23 de marzo 2014.
Responsable: Esteban Martínez
Función: Gerente General

N.	PREGUNTAS	RESPUESTA			PONDERA.		OBS
		N/A	SI	NO	Óptima	Obtenid	
	área financiera?						
23	¿Se realiza un inventario de los bienes de la compañía?		X		10	10	Ninguna
SISTEMA DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN							
24	¿Se planifica la información de tal manera que se puede control la calidad, seguridad, utilización y conservación?		X		10	10	Ninguna
25	¿Se provee al personal los medios para la comunicación interna en todos los niveles?			X	10	0	Ninguna
26	¿Se genera reportes mensuales de las actividades de cada departamento?			X	10	0	Ninguna
27	¿Existen registros que le permite a la empresa generar			X	10	0	Ninguna

CI 001

Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda.
Auditoría de Gestión
Al 31 de diciembre 2013.
Cuestionario de control interno

Fecha: 23 de marzo 2014.
Responsable: Esteban Martínez
Función: Gerente General

N.	PREGUNTAS	RESPUESTA			PONDERA.		OBS
		N/A	SI	NO	Óptima	Obtenid	
	reportes periódicos?						
28	¿La compañía maneja sistemas de información que permitan una comunicación oportuna y con respaldos?		X		10	10	Ninguna
ACTIVIDADES DE CONTROL							
29	¿Las autoridades verifican que las transacciones estén completas, debidamente autorizadas y libres de error?		X		10	10	Ninguna
30	¿En la organización cada responsable de área prepara informes de sus objetivos y metas?			X	10	0	Ninguna
31	¿Tiene la organización establecidos los controles para proteger los activos vulnerables incluyendo seguridad			X	10	0	No cuenta con un control interno adecuado por área

CI 001

Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda.
Auditoría de Gestión
Al 31 de diciembre 2013.
Cuestionario de control interno

Fecha: 23 de marzo 2014.
Responsable: Esteban Martínez
Función: Gerente General

N.	PREGUNTAS	RESPUESTA			PONDERA.		OBS
		N/A	SI	NO	Óptima	Obtenid	
	para limitar el acceso como: efectivo y equivalentes, inversiones, inventarios, propiedad planta y equipo?						
32	¿Todas las transacciones de la organización son debidamente documentadas?		X		10	10	Ninguna
33	¿Existe segregación de funciones?		X		10	10	Ninguna
MONITOREO Y SUPERVISIÓN							
34	¿Se supervisa periódicamente la labor de los empleados y se incluye la verificación del cumplimiento de actividades?			X	10	0	No existe soporte de la afirmación de la gerencia.
35	¿Existen acciones de control y seguimiento para cada departamento?			X	10	0	Ninguna

CI 001							
Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda. Auditoría de Gestión Al 31 de diciembre 2013. Cuestionario de control interno							
Fecha: 23 de marzo 2014. Responsable: Esteban Martínez Función: Gerente General							
N.	PREGUNTAS	RESPUESTA			PONDERA.		OBS
		N/A	SI	NO	Óptima	Obtenid	
36	¿Se emiten recomendaciones para mejorar el control de la empresa en base a la información financiera realizada por la gerencia?			X	10	0	Ninguna
37	¿Se consolida la información generada por cada área y el nivel indicado lo aprueba?			X	10	10	Ninguna
TOTAL					370	205	
Elaborado por: Diana Jiménez Revisado por: Jaime Guada Fecha: Elaboración: 15 de marzo 2014 Revisión: 15 de marzo 2014							

4.4 COMUNICACIÓN DE RESULTADOS, INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL GRUPO MERCANTIL EDMARCAL CÍA. LTDA.

4.4.1. Informe de auditoría

INFORME DE AUDITORÍA

25 de marzo 2014

Ingeniero
Esteban Martínez
GERENTE GENERAL
GRUPO MERCANTIL EDMARCAL
Presente

Señor Gerente

Hemos realizado la auditoría de gestión a los procesos contables-financieros, de importaciones y crédito, del Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda. con el objeto de evaluar la eficiencia y eficacia de los procesos, por lo que se desarrollaron las siguientes actividades:

El examen se realizó de acuerdo a las Normas Internacionales de Auditoría, en lo que fue aplicable, se incluyeron técnicas y procedimientos de auditoría que se consideraron necesarios. Para la evaluación de la gestión se utilizó parámetros propios de la empresa y aquellos que se aplican en los procesos administrativos eficientes.

El informe contiene comentarios, conclusiones y recomendaciones para mejoras reales y potenciales para la empresa.

Diana Jiménez

Auditoría

4.4.2. Socialización del informe de auditoría al Grupo Mercantil Edmarcal

INFORME DE LOS AUDITORES INDEPENDIENTES

A los señores Accionistas de
Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda.

Motivos del examen

La auditoría de gestión realizada en el Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda. específicamente a los procesos contables-financieros de importaciones de mercadería y de cuentas por cobrar, entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2013, se efectuó cumpliendo con los parámetros establecidos y demás normas reglamentarias inherentes al desarrollo de una auditoría de gestión, se desarrollaron planes y programas de auditoría que incluyen pruebas selectivas y sustantivas a los procesos revisados.

Objetivos del examen

Objetivo general

Determinar la eficiencia y eficacia de los procesos relacionados a importaciones y crédito del Grupo Mercantil Edmarcal, evaluando los procedimientos llevados a cabo y verificando el cumplimiento de las políticas

implementadas, verificar el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

Objetivos específicos

- Tener un conocimiento suficiente de los procesos revisados, así como las personas que intervienen, los controles determinados, los controles aplicables y su operación como tal.
- Verificar que el control interno implementado sea el adecuado para cada uno de los departamentos.
- Determinar el cumplimiento de los objetivos empresariales.
- Verificar las prácticas legales, políticas y normativas internas, en las que se basa el Grupo Mercantil Edmarcal.

Alcance

El alcance de la auditoria abarca los procesos contables- financieros de importaciones de mercaderías y de cuentas por cobrar de la compañía Grupo Mercantil Edmarcal, para el período comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2013.

INFORMACIÓN DE LA EMPRESA

Antecedentes

En la ciudad de San Francisco de Quito, el día Lunes 18 de Agosto de 1997 ante Fernando Polo Elmir, Notario Vigésimo Séptimo del Cantón, comparecen: Esteban Martínez Calderón, Álvaro Martínez Calderón y la Señora Ruth Calderón para la constitución de una Compañía de responsabilidad limitada bajo el nombre de “GRUPO MERCANTIL EDMARCAL CÍA. LTDA. fue constituido en el año de 1997, sus operaciones se concentran en la compra y venta de productos promocionales como posters, afiches, esferos, etc.

Misión

“Brindar a nuestros clientes soluciones integrales de comunicación estratégica, publicidad desde el diseño de campañas creativas, hasta la realización de piezas publicitarias y planeación de medios, haciendo que su marca impacte y sea inolvidable.”

Visión

“Consagrar nuestra esencia en la asesoría comercial, marketing y el desarrollo de ideas creativas utilizando herramientas del diseño de comunicación e imagen. A través de nuevas actitudes de liderazgo y entusiasmo que están en la vanguardia del mercado, al servicios de nuestros clientes.”

A continuación se detalla las observaciones determinadas en el trabajo de auditoría.

Base Legal

- Ley de Compañías y su reglamento.
- Código Tributario
- Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno y su reglamento
- Ley de Seguridad Social
- Reglamentos de Comprobantes de Venta, Retención, y Documentos complementarios
- Dictámenes de la Servicio Nacional de Aduana del Ecuador y del Consejo de Comercio Exterior

Tomando en consideración los siguientes organismos superiores de control:

- Superintendencia de Compañías Valores y Seguros. (Al 31 de diciembre del 2013 Superintendencia de Compañías)
- Servicio de Rentas Internas SRI
- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IEES
- Ministerio del Trabajo. (Al 31 de diciembre del 2013 Ministerio de Relaciones Laborales)
- Servicio Nacional de Aduana del Ecuador SENA

RESULTADOS GENERALES

Del análisis efectuado se obtuvieron los siguientes resultados:

FALTA DE CONTROL DE ADQUISICIÓN DE BIENES

En el relevamiento de los flujos revisados se identificó que la compañía no posee políticas que permitan controlar detalladamente el manejo de su inventario.

Conclusiones y recomendaciones

Implementar políticas que permitan controlar detalladamente el inventario adquirido, realizando tomas físicas periódicas. Las políticas deberán asignar responsables y establecer límites de tiempo.

COMUNICACIÓN DEFICIENTE

En el relevamiento de los flujos revisados se identificó que la compañía no ha planteado estrategias que permitan dar comunicación directa vertical y horizontal dentro de la compañía.

Conclusiones y recomendaciones

La empresa debe emplear estrategias que ayuden a una mejor difusión y comunicación entre los diferentes niveles jerárquicos de la organización para la implementación oportuna de soluciones a los problemas suscitados.

EMISIÓN PERIÓDICA DE ESTADOS FINANCIEROS

La compañía no ha cumplido con las políticas y procedimientos establecidos en el procedimiento de emisión de estados financieros.

Criterio

Las correctas prácticas administrativas financieras establecen que para un adecuado manejo contable-financiero de una organización, se debe elaborar de forma confiable y pertinente los estados financieros, con el fin de tener una mejor visión de las operaciones y transacciones que está realizando la compañía, para plantear las estrategias y tomar decisiones de forma oportuna.

Se identificaron 2 meses que no cuentan con las firmas autorizadas para la emisión de estados financieros. Adicional a lo mencionada se identificaron

meses en los cuales a pesar de contar con todas las firmas de elaboración y aprobación, se efectuaron ajustes posteriores, aperturas de balance, que no se reflejaron en la emisión de nuevos estados financieros.

Efecto

Las decisiones tomadas fueron dictadas sin información definitiva, pudiendo llegar a afectar los resultados deseados.

Conclusiones y recomendaciones

A la Gerencia General

Revisar periódicamente que la emisión de los estados financieros de la compañía se encuentre bajo las normas y políticas establecidas. Implementar procedimientos que permitan identificar ajustes posteriores a los estados financieros ya analizados, dejando sustento adecuado y aprobado acerca de correcciones posteriores al cierre.

FIRMAS DE APROBACIÓN

Las órdenes de compra no poseen las respectivas firmas de aprobación por parte de la gerencia para proceder a realizar la compra.

Criterio

En el manual de procedimientos para importaciones de productos publicitarios y accesorios de la empresa se menciona en el punto número 4 (solicitud de la importación) que la documentación debe tener la respectiva aprobación por parte del jefe de la unidad, en este caso por parte del gerente general de la empresa.

Efecto

Stock excesivo del inventario o deficiencia de inventario, de acuerdo al caso que corresponda.

Conclusiones y recomendaciones

El gerente de la empresa no ha dado su firma de aprobación para algunas compras del inventario, infringiendo lo que menciona el manual de procedimientos para importaciones de productos publicitarios, la documentación debe tener la respectiva aprobación por parte del jefe de la unidad, en este caso por parte del gerente general de la empresa.

Gerente de Operaciones

Difundir, socializar, cumplir, y hacer cumplir la política de importaciones.

PROVISIÓN CUENTAS POR COBRAR

La empresa no ha realizado la provisión de la cartera que supera los 30 días de antigüedad, la misma que corresponde al cliente Eva Catota Pinto.

Criterio

Según el manual de procedimientos, la empresa debe realizar la provisión de la cartera que haya superado los 360 días.

Efecto

La empresa está sobrevaluando su activo con cartera que es prácticamente irrecuperable. Incumplimiento de la política establecida.

Conclusiones y recomendaciones

La empresa no ha provisionado su cartera que es superior a los 360 días de antigüedad, la misma que es correspondiente al cliente Eva Catota Pinto, infringiendo con el manual de procedimientos que menciona que la empresa debe realizar la provisión de la cartera que haya superado los 360 días de antigüedad, esto ha provocado que la compañía esté sobrevalorando su activo. A pesar de tratarse de un valor inmaterial toca analizar el transcurso del Hallazgo, que es el incumplimiento de la política.

Al área contable

Realizar las provisiones de cartera que superen los 360 días.

CALIFICACIÓN DE CLIENTES

La empresa no ha realizado adecuadamente la calificación de sus clientes basándose en la tabla elaborada por ventas.

Criterio

Según la tabla de asignaciones manejada por el departamento de ventas, se debe asignar una calificación a cada cliente basándose en su plazo promedio de cobro.

Efecto

Asignación errónea de calificación a clientes lo que ha provocado que se otorgue créditos a usuario con malos antecedentes crediticios.

Conclusiones y recomendaciones

La empresa no ha realizado correctamente la calificación de crédito de todos sus clientes según la tabla que maneja el departamento de ventas basándose en el plazo promedio de cobro y de los antecedentes históricos del cliente.

Esto se ha originado debido a que los empleados de la empresa no han puesto el debido cuidado al momento de asignar la calificación a los clientes provocando que se otorguen créditos y se sigan realizando ventas a usuarios con una calificación baja.

Al departamento de ventas

Tomar en consideración la tabla de calificaciones crediticias de los clientes al momento que se vayan a realizar las ventas y verificar que el usuario sea apto para ser beneficiario de un crédito por parte de la empresa.

Esto como resultado del examen de auditoría de Gestión a los departamentos indicados de la empresa “Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda.” Por el periodo comprendido entre el 01 de enero 2013 hasta el 31 de diciembre del 2013, de conformidad con el convenio de servicios prestados.

Particular que pongo en su conocimiento, con el fin de que se apliquen las recomendaciones lo antes posible.

Atentamente,

Diana Jiménez
Auditora a Cargo

4.5 SEGUIMIENTO DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN AL GRUPO MERCANTIL
EDMARCAL

4.5.1. Medición de resultados

Después de la elaboración del informe de auditoría, donde constan los Hallazgos encontrados en el examen con sus respectivas conclusiones y recomendaciones, es de vital importancia dar un seguimiento a las recomendaciones planteadas por el auditor con la finalidad de que los procesos se estén cumpliendo a cabalidad de forma, eficaz y eficiente.

SEG 001					
Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda. Auditoría de Gestión Al 31 de diciembre 2013. MATRIZ DE SEGUIMIENTO Y MONITOREO					
#	Observación	Disposición	Responsable	Plazo	Firma
1	Falta de control de adquisición de bienes	Implementar políticas que permitan controlar detalladamente el inventario adquirido, realizando tomas físicas periódicas. Las políticas deberán asignar responsables y establecer	Dto. Operac.	60 días	

Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda.
Auditoría de Gestión
Al 31 de diciembre 2013.
MATRIZ DE SEGUIMIENTO Y MONITOREO

#	Observación	Disposición	Responsable	Plazo	Firma
		límites de tiempo. (Identificado en el relevamiento de procesos)			
2	Comunicación deficiente	Plantear estrategias que permitan dar comunicación directa vertical y horizontal dentro de la compañía. (Identificado en el relevamiento de procesos)	Ger. General	30 días	
3	Emisión Periódica de Estados Financieros	Revisar periódicamente que la emisión de los estados financieros de la compañía se encuentre bajo las normas y políticas establecidas. Implementar procedimientos que permitan identificar ajustes posteriores a los estados financieros ya analizados, dejando sustento adecuado y aprobado acerca de correcciones posteriores al cierre.	Ger. General	30 días	
4	Firmas de aprobación	Difundir, socializar, cumplir, y hacer cumplir la política de importaciones.	Dto. Operac.	30 días	

SEG 001

Grupo Mercantil Edmarcal Cía. Ltda.
Auditoría de Gestión
Al 31 de diciembre 2013.
MATRIZ DE SEGUIMIENTO Y MONITOREO

#	Observación	Disposición	Responsable	Plazo	Firma
5	Análisis de la provisión y bajas de cartera	Realizar las provisiones de cartera que superen los 360 días	Dpt. Contab.	5 días	
6	Calificación de clientes	Tomar en consideración la tabla de calificaciones crediticias de los clientes al momento que se vayan a realizar las ventas y verificar que el usuario sea apto para ser beneficiario de un crédito por parte de la empresa.	Dpt. Mark.	20 días	

Elaborado por: Diana Jiménez

Revisado por: Jaime Guada

Fecha: Elaboración: 25 de marzo 2014 **Revisión:** 1 de abril 2014

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

- A través del desarrollo de la Auditoría de Gestión a los procesos contables – financieros de importaciones y de cuentas por cobrar del Grupo Mercantil Edmarcal realizada con corte 31 de diciembre del 2013, se concluyó que algunos procesos deben ser actualizados y depurados.
- Otro de los ejes sobre los cuales se basó este trabajo, consistió en apoyar a los miembros de la Compañía en el desempeño de sus actividades y proporcionar una seguridad razonable sobre lo adecuado de la información financiera. Para ello la auditoría de gestión les proporcionó análisis, evaluaciones, recomendaciones, asesoría e información concerniente a las actividades generales llevadas a cabo.
- Un correcto relevamiento y entendimiento del cliente ayuda a determinar riesgos propios del negocio, así por ejemplo en esta auditoría de gestión se identificaron dos observaciones provenientes de los relevamientos iniciales.
- La falta de capacitación y actualización del personal del Grupo Mercantil Edmarcal, en especial del área contable, ha originado que la compañía no esté cumpliendo a cabalidad con todas las leyes y regulaciones emitidas por el ente de control.

5.2. RECOMENDACIONES

- Implantar íntegramente las recomendaciones que se establecieron en el transcurso del análisis realizado a la estructura del control interno y a los procedimientos evaluados, para mejorar los niveles de eficiencia, y eficacia determinados en este examen de auditoría de gestión.
- El Grupo Mercantil Edmarcal, debe realizar periódicamente auditorías de gestión a sus procesos más importantes.
- La empresa debe emplear estrategias que ayuden a una mejor difusión y comunicación entre los diferentes niveles jerárquicos de la organización para la implementación oportuna de soluciones a los problemas suscitados.
- La gerencia debe llevar un control más riguroso de todas las adquisiciones que se realicen en la compañía, especialmente del inventario, esto contribuirá a llevar un mejor control minimizando los riesgos.
- Se debe tener un control más riguroso en el proceso de cobros a clientes para lo cual la empresa, debe verificar y basar sus calificaciones a los clientes en las tablas que se manejaba en el departamento de ventas, esto permitirá determinar que los clientes son aptos para la obtención de un crédito en el Grupo Mercantil Edmarcal.

- Planificar y presupuestar programas de capacitaciones al personal del Grupo Mercantil Edmarcal en ámbitos necesarios y beneficiosos para la correcta puesta en marcha de la compañía, sobre todo en el aspecto tributario.
- La ejecución de un trabajo de auditoría conforme a las directrices debe organizarse y documentarse apropiadamente con el fin de que pueda delegarse entre los colaboradores del equipo, de forma que cada uno de ellos conozca detalladamente que debe hacer y a qué objetivo final debe dirigir su esfuerzo. Que el trabajo quede registrado de manera que permita su revisión, evaluación y obtención de conclusiones en las que fundamentar una opinión sobre la información contable sujeta a auditoría.
- Para fundamentar la opinión de auditoría, el auditor deberá obtener evidencia suficiente, pertinente y válida, mediante la realización y evaluación de las pruebas que a su juicio profesional serán las necesarias.

BIBLIOGRAFÍA

1. Anthony, Robert N. (2003). “Sistemas de Control de Gestión”. Editorial McGraw Hill.
2. Amat S. Juan M. (1994). “Control presupuestario”. Ediciones 2000. España.
3. Auditoría General de la Nación, República de Argentina, “Documentos Técnicos de Auditoría”. Internet www.agn.gob.ar. Acceso 7-Sep-13.
4. Benjamín Enrique. (2005). “Auditoría Administrativa”, Editorial McGraw-Hill.
5. Block Stanley y Hirt Geoffrey (2005). “Administración Financiera”. Editorial McGraw Hill. 11ava Edición.
6. Burbana, R. Jorge E. (2000). “Enfoque Moderno de Planeación y Control de Recursos”. Editorial McGraw Hill.
7. Catacora, C. Fernando. “Sistemas y Procedimientos Contables”. Editorial MacGraw Hill.
8. Franklin Benjamín. (2007); “Auditoría Administrativa”; Editorial McGraw Hill. 1ra Edición; México.
9. Horngren Charles y Sundem Gary (1994). “Contabilidad Administrativa”. Editorial Prentice Hall. 9na Edición
10. Marco Conceptual para la Preparación y presentación de los Estados Financieros, Edición 2007.
11. Ortiz Alberto (2005). “Gerencia financiera y diagnostico estratégico”. Editorial McGraw Hill. 2da Edicion
12. Ross, S., Westerfield R., Jaffe, J. (1995): “Finanzas Corporativas”. Editorial Irwin última Edición.
13. Shim Jae y Siegel Joel (2004). “Dirección Financiera”. Editorial Schaum. 2da Edición.
14. Whittington, Ray (2005). “Principios de Auditoría”. Editorial McGraw-Hill. 2da Edición.