

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR - MATRIZ

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**AUDITORIA DE GESTIÓN APLICANDO LA METODOLOGÍA
COSO II A EMPRESA IMPORTADORA DE EQUIPOS DE
MEDICINA CASO: EMPRESA IMPORTACIONES CIA. LTDA.**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIA LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA - CPA**

ANDRÉS FERNANDO ITURRALDE ITURRALDE

DIRECTOR: ESP. CPA. VÍCTOR HUGO RUIZ NÚÑEZ

QUITO, JUNIO 2016

DIRECTOR:

Esp. CPA. Víctor Hugo Ruiz Núñez

INFORMANTES:

Ing. Nancy Pérez Cajiao Mgtr.

CPA. Ing. Luis Idrian Estrella Silva

DEDICATORIA

A Dios y a mi Madre la Virgen Dolorosa, luces que iluminan cada paso que doy por el camino de la vida.

A mis padres Mónica y Fernando por todo el amor y constituirse en mi primer apoyo durante todo mi transitar por la vida, quienes con paciencia y entrega han luchado por hacer de mi un ser humano respetable e íntegro.

A mi abuelita Olga y mi tío Pablo por ser mi segundo gran apoyo y quienes con su cariño desinteresado y sabio consejo nunca me hicieron sentir solo; ambos son seres humanos maravillosos.

A mi novia Reidy Garzón por todo su amor durante toda esta etapa, sin lugar a dudas ella constituye el motor que me impulsa por salir a buscar buenos y mejores derroteros

A todos mis maestros y formadores dentro de este prestigioso centro educativo superior, quienes con entrega han puesto todo de sí para motivar a todos sus estudiantes, tengan claro que vuestra semilla ha caído en territorio fértil

Andrés

AGRADECIMIENTO

Agradecimiento al Especialista C.P.A. Víctor Hugo Ruíz y en su persona a la Excelentísima Pontificia Universidad Católica del Ecuador, por todos los conocimientos y valores éticos transmitidos durante la formación profesional, en la cual siempre se buscó formar a profesionales intelectualmente competentes y abiertos a afrontar los desafíos del mundo contemporáneo con Honestidad, Cultura y Solidaridad; en pro de ser artífices de una sociedad más justa.

Andrés

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN, 1

1 GENERALIDADES, 5

- 1.1 AUDITORÍA DE GESTIÓN, 5
 - 1.1.1 Definición de Auditoría de Gestión, 5**
 - 1.1.2 Características y Objetivos de la Auditoría de Gestión, 6**
 - 1.1.3 Procedimientos de Auditoría de Gestión, 7**
 - 1.1.4 El plan de Auditoría de Gestión, 9**
- 1.2 EL CONTROL INTERNO, 12
 - 1.2.1 Definición de control interno, 12**
 - 1.2.2 Características y clases de controles internos, 13**
 - 1.2.3 Mecanismos de Medición de Control Interno, 15**
- 1.3 EL RIESGO EN AUDITORIA, 17
 - 1.3.1 Definición de Riesgo, 17**
 - 1.3.1.1 Riesgo Inherente, 17
 - 1.3.1.2 Riesgo de Control, 18
 - 1.3.1.3 Riesgo de detección, 18
 - 1.3.1.4 Riesgo de Mercado, 19
 - 1.3.1.5 Riesgo Crediticio, 19
 - 1.3.1.6 Riesgo Legal, 19
- 1.4 METODOLOGÍA COSO II, 19
 - 1.4.1 Ambiente de Control, 20**
 - 1.4.2 Evaluación de Riesgos, 20**
 - 1.4.3 Actividades de Control, 21**
 - 1.4.4 Información y Comunicación, 21**
 - 1.4.5 Monitoreo, 21**

2 LA EMPRESA, 22

- 2.1 ASPECTOS INHERENTES A LA EMPRESA VIVIRTEC CIA. LTDA., 22
 - 2.1.1 Reseña histórica breve con descripción de actividades, 22**
 - 2.1.2 Organigrama Estructural, Funcional, 23**
 - 2.1.3 Procedimientos Claves, 24**
- 2.2 IDENTIFICACIÓN DE ENTORNOS DE LA ORGANIZACIÓN, 27
 - 2.2.1 Identificación de variables al entorno interno, 27**
 - 2.2.2 Identificación de variables al entorno externo, 34**
 - 2.2.3 Realidad Inicial Financiera, 45**
 - 2.2.3.1 Análisis Horizontal y Vertical de Estados Financieros, 45
 - 2.2.3.2 Índices Financieros, 45
 - 2.2.3.2.1 Razones de Liquidez, 45
 - 2.2.3.2.2 Razones de Actividad, 47
 - 2.2.3.2.3 Razones de endeudamiento o solidez, 49

2.2.3.2.4 Razones de Rentabilidad,	49
2.2.3.3 Estructura Financiera,	51

3 PLAN DE AUDITORIA DE GESTIÓN A LA EMPRESA IMPORTACIONES CIA. LTDA., 53

3.1 ANTECEDENTES, MOTIVOS, OBJETIVOS, JUSTIFICACIÓN Y ALCANCES DE LA AUDITORÍA,	53
3.1.1 Identificación de la empresa,	53
3.1.2 Antecedentes,	53
3.1.3 Motivos para auditoría,	54
3.1.4 Objetivo de la auditoría,	55
3.1.5 ALCANCE DE LA AUDITORÍA,	55
3.1.6 Conocimiento de la entidad y naturaleza jurídica,	56
3.1.6.1 Disposiciones Legales,	56
3.1.6.2 Estructura Orgánica,	57
3.1.6.3 Diagrama de Procesos,	57
3.1.7 PROGRAMA DE AUDITORIA OPERATIVA,	57
3.1.7.1 Narrativa de procesos,	57
3.1.7.2 Diagrama de flujo de los procesos,	65
3.1.8 Cuestionario de actividades críticas de procesos,	75
3.1.9 Matriz Actividad, Riesgo, Impacto, Control,	76

4 RESULTADOS DE PRUEBAS Y HALLAZGOS, 79

4.1 HALLAZGOS A LAS PRUEBAS DE CUMPLIMIENTO,	79
4.1.1 Compras de mercadería,	79
4.1.2 Ventas,	81
4.1.2.1 Ventas a clientes conocidos,	81
4.1.2.2 Ventas por primera vez,	82
4.1.3 Despacho,	83
4.1.4 Pagos,	84
4.1.4.1 Pago a proveedores locales,	84
4.1.4.2 Pago urgente,	85
4.1.5 Cobranza,	86
4.2 HOJA DE HALLAZGOS,	87
4.2.1 Hallazgo de compras,	87
4.2.2 Hallazgo de ventas,	88
4.2.2.1 Venta a Cliente Conocido,	88
4.2.2.2 Hallazgo Venta a Cliente Nuevo,	88
4.2.3 Hallazgo Despacho,	90
4.2.4 Pago,	91
4.2.4.1 Pago,	91
4.2.4.2 Pago Urgente,	92
4.2.5 Cobranzas,	93

5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 94

5.1 CONCLUSIONES,	94
5.2 RECOMENDACIONES,	96

REFERENCIAS, 101**ANEXOS, 103**

- Anexo 1: Análisis Horizontal al Balance General Empresa Importaciones Cia. Ltda., 104
- Anexo 2: Programa de Auditoria, 106
- Anexo 3: Cuestionario para proceso de compras, 107
- Anexo 4: Cuestionario para proceso de ventas a clientes conocidos, 108
- Anexo 5: Cuestionario para ventas por primera vez, 109
- Anexo 6: Cuestionario para proceso de despacho, 110
- Anexo 7: Cuestionario para el proceso de pagos normales, 111
- Anexo 8: Cuestionario para proceso de pago urgente, 112
- Anexo 9: Cuestionario para proceso de cobranza, 113
- Anexo 10: Resultado prueba de proceso “compra de mercadería”, 115
- Anexo 11: Resultado prueba de proceso: “ventas a clientes conocidos”, 120
- Anexo 12: Resultado prueba de proceso: “Ventas a clientes nuevos”, 126
- Anexo 13: Resultado prueba de proceso: “despacho de productos”, 131
- Anexo 14: Resultado prueba de proceso: “Pago a Proveedores”, 139
- Anexo 15: Resultado prueba de proceso: “pago urgentes a proveedores”, 146
- Anexo 16: Resultado prueba de proceso: “cobranza”, 150

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Descripción de Pasivos y Patrimonio Empresa Importaciones Cia. Ltda.,	51
Tabla 2: Descripción de Ingresos, Costos y Gastos Importaciones Cia. Ltda.,	51
Tabla 3: Resumen de Márgenes de la Empresa,	52
Tabla 4: Identificación de la empresa,	53
Tabla 5: Matriz de Actividad, Riesgo, Impacto, Control,	76
Tabla 6: Hallazgos en Prueba de Compras,	80
Tabla 7: Hallazgos en Prueba de Ventas clientes conocidos,	81
Tabla 8: Hallazgos en Prueba de Ventas clientes primera vez,	82
Tabla 9: Hallazgos en Prueba de Despacho,	83
Tabla 10: Hallazgos en Prueba de Pagos a proveedores locales,	84
Tabla 11: Hallazgos en Prueba de Pagos Urgentes,	85
Tabla 12: Hallazgos en Prueba de Cobranza,	86
Tabla 13: Hoja de Hallazgos con recomendaciones en Proceso de Compra,	87
Tabla 14: Hoja de Hallazgos con recomendaciones en Ventas a Cliente Conocido,	88
Tabla 15: Hoja de Hallazgos con recomendaciones en Ventas a Cliente Nuevo,	89
Tabla 16: Hoja de Hallazgos con recomendaciones en Despacho,	90
Tabla 17: Hoja de Hallazgos con recomendaciones en Pago a Proveedores,	91
Tabla 18: Hoja de Hallazgos con recomendaciones en Pago Urgente a Proveedores,	92
Tabla 19: Hoja de Hallazgos con recomendaciones en Cobranza,	93

ÍNDICE DE FIGURAS

- Figura 1: Ciclo de metodología de auditoría de gestión, 11
- Figura 2: Ciclo de metodología COSO II, 20
- Figura 3: Organigrama Estructural de Empresa Importaciones Cia. Ltda. -Virirtec Cia. Ltda.,
23
- Figura 4: Organigrama Funcional de Empresa Importaciones Cia. Ltda. -Virirtec Cia. Ltda.,
24
- Figura 5: Descripción proceso compra de Mercaderías, 66
- Figura 6: Descripción proceso de Ventas a Clientes Conocidos, 68
- Figura 7: Descripción proceso de Ventas a Clientes Primera Vez, 70
- Figura 8: Descripción proceso de Despacho, 71
- Figura 9: Descripción proceso de Pago a Proveedores, 72
- Figura 10: Descripción proceso de Pago urgente a Proveedores, 73
- Figura 11: Descripción proceso de Cobranzas, 75

RESUMEN EJECUTIVO

A razón del cambiante ritmo que tienen las organizaciones en el mundo contemporáneo, se vuelve cada vez más necesaria la visión sistémica del negocio, lo que conlleva a mirar de manera vinculante a cada uno de los procesos que lleva a cabo una empresa. Es en este sentido y con miras a mejorar tanto para los clientes internos como para los externos, que se presenta la necesidad de realizar autoevaluaciones a la manera de proceder de las organizaciones para que en base a los resultados obtenidos y mediante el uso auxiliares administrativos se puedan hacer mejoras y tener un mejor control dentro de las operaciones del negocio.

Por consiguiente el presente trabajo tiene por objetivo el mostrar los resultados de una auditoria de gestión a los procesos internos más representativos –entendiendo por representativos aquellos que no pueden dejar de realizarse para que la compañía opere- que tiene la empresa VIVIRTEC CIA. LTDA., partiendo un plan de auditoría operativa y mediante la documentación de las pruebas realizadas para identificar el nivel de riesgo que conlleva, el realizar o no, una actividad dentro de uno de los procesos, se logrará determinar la importancia que tenga el realizar una actividad, reestructurar un proceso en caso de ser necesario y finalmente sugerir a los administradores del negocio los indicadores de gestión que tendrán que tomar en consideración para realizar las evaluaciones que permitan medir el performance del equipo de colaboradores que tienen.

Todo esto se muestra en cada uno de los capítulos siguientes del presente trabajo de titulación.

INTRODUCCIÓN

Las empresas constituyen uno de los ejes principales de la economía dentro de una nación, sea cual sea el sector al cual estas pertenecen (públicas o privadas), o su actividad principal (servicios, comercial o industrial) les es fundamental el conocer su desempeño y aquellos problemas, GAPS u oportunidades de mejora que las mismas tienen.

Uno de los grupos empresariales que más ha crecido durante la última década son las empresas familiares, las cuales fueron fundadas, y son administradas por todos los miembros de una familia; considerando inicialmente que mientras existan utilidades y/o liquidez en la compañía durante el corto plazo, los administradores generalmente no prestan atención a aquellos problemas que se presentan en el operar diario de la organización o solamente establecen soluciones parche para parcialmente exterminar el inconveniente, es normal también encontrarse con empresas que no tienen manuales de procesos –por lo menos de las áreas más críticas de la organización- con lo cual se dificulta aún más la identificación de problemas dentro de la operación y mucho menos su impacto dentro de todo la empresa, es aquí donde aparece el concepto de auditoría de gestión la cual si bien es cierto no es tan aplicada como la financiera; tiene una función noble dentro de todas las organizaciones, pues busca no solo medir la eficiencia financiera de la empresa, sino complementarla con una análisis pormenorizado de todas las áreas críticas de la organización y en donde se busca fomentar la economía, la eficiencia, la eficacia, la ética y la ecología; para una mejor performance de la organización durante los años.

Es así pues, que en la compañía VIVIRTEC CIA. LTDA. – de organización familiar- la cual se encuentra en el mercado por más de 10 años, no existe un manual específico de procesos, y la planificación estratégica, actividades de compra –ligada a la negociación con los proveedores-, los pagos –tesorería-, los cobros – cartera- y la comercialización de los productos son desarrollados por dos personas a las cuales ya conocen los procesos de cada una de las actividades anteriormente detalladas “de memoria” por tanto la identificación de los inconvenientes que se presentan son evaluados y resueltos solo por estos dos funcionarios, más el impacto de los mismos es desconocido y tampoco se presentan planes contingentes, pues las eventualidades son resueltas en ese momento –pero solo atacando consecuencia, no causa-; se amerita la realización del presente trabajo investigativo de auditoría de gestión en el negocio, la cual busca en definitiva documentar los inconvenientes y su impacto en el negocio, de todas las áreas críticas que integran la organización, la identificación de oportunidades de mejora que existen, las amenazas inherentes a la compañía y una metodología de medición de indicadores que funcionen como “alertas” para que la alta gerencia tenga ya un conocimiento adecuado de todas las variables que afectan el negocio y así pueda fijar actividades o procesos de control que le permitan mantenerse en el mercado y desempeñarse de la mejor forma.

La investigación se realiza debido al desconocimiento adecuado y oportuno de los inconvenientes que se pueden presentar en el diario operar de la organización, para brindar a la gerencia un examen objetivo, compacto y estratégico de todo el panorama de la organización en la actualidad, de las oportunidades de mejora que aún no se han considerado y de los riesgos que se presentan como amenaza para que así la gerencia a su vez tome decisiones que busquen optimizar los procesos en cuanto a eficiencia, eficacia y economía

sin dejar de lado la ética que debe estar y formar parte de toda la cultura organizacional y de la ecología para no descuidar al medio ambiente.

OBJETIVOS:

General

Realizar una auditoría de gestión a las actividades que se producen en los procesos de las áreas críticas de la organización (adquisiciones, tesorería, inventarios, comercialización) mediante la aplicación de la metodología de coso ii con una planificación hecha por el investigador para entregar a la gerencia un informe que identifique las oportunidades de mejora, los riesgos y su impacto en la operatividad de la organización y recomendaciones para mejorar el control interno.

Específicos

- Conocer la estructura administrativa funcional de la organización.
- Identificar los eventos inherentes al entorno en el cual se desenvuelve la organización.
- Conocer el proceso administrativo mediante el levantamiento de procesos y el tratamiento contable de las áreas críticas de la organización identificando el control interno que se maneja dentro de cada área.
- Analizar el impacto de cada uno de los eventos identificados como riesgos y su manera de maniatarlos.

- Emitir una evaluación actual de la organización y recomendaciones para mejorar el desempeño de la misma mediante la optimización de procesos y las 5 E's (Economía, Eficiencia, Eficacia, Ecología, Ética).

1 GENERALIDADES

1.1 AUDITORÍA DE GESTIÓN

1.1.1 Definición de Auditoría de Gestión

La auditoría de gestión, también llamada auditoría administrativa, auditoría operativa o auditoría interna puede definirse como un examen completo y constructivo de la estructura organizativa de una empresa, institución o departamento gubernamental; o de cualquier otra entidad y de sus métodos de control, medio de operación y empleo que dé a sus recursos humanos y materiales (Leonard, 1971).

Al hablar de auditoría de gestión es normal que aparezcan las palabras riesgo, y control. Pues en realidad esta clase de auditoría se ejecutan a diario dentro de las organizaciones para identificar la eficiencia, eficacia, ética, economía y ecología con la cual la organización maneja cada tipo de riesgo en la compañía y su relación con el cumplimiento de los objetivos trazados al inicio de la operatividad del año.

Es importante enfatizar en la importancia de llevar a cabo una auditoría de gestión en una empresa. Algunos autores coinciden en que la Auditoría de Gestión constituye un instrumento de la dirección, dado a que la aplicación de esta, ayuda a que la administración pueda confirmar que la organización funciona eficazmente, esta revela problemas potenciales, que en circunstancias normales, no serían reconocidos sino hasta que estos se tornen incontrolables (Enríquez & Rivadeneira, 2011).

Por tanto las actividades de auditoría de gestión en cada organización se deberán forjar sobre la base de constituir procedimientos, procesos y actividades que generen valor para cada área de la organización, mediante fijación de controles que ayuden a mitigar el riesgo dentro de todos los procesos inherentes a la operación dentro de una organización, se puedan cumplir los objetivos y mejorar continuamente.

1.1.2 Características y Objetivos de la Auditoría de Gestión

Considerando que la auditoría de gestión constituye un examen a cada proceso llevando a cabo por la organización, tiene como objetivo primordial:

... deficiencias o irregularidades en algunas de las partes de la empresa y apuntalar a sus probables remedios. La finalidad es ayudar a la dirección a llevar a cabo una administración más eficaz. Dentro de este proceso es evaluar y valorar los métodos y desempeño en todas las áreas. Por tanto y para llevar a cabo este examen anteriormente mencionado es fundamental considerar como parte del examen el panorama económico de la organización, la adecuada utilización del personal y equipo; y los sistemas de funcionamiento satisfactorio (Cuellar, 2014).

Esta clase de exámenes se caracterizan porque al evaluar cada uno de los controles en los procesos, del área o función seleccionada para la revisión, en realidad lo que se busca es identificar las deficiencias, cuellos de botella, descuidos y demás eventos que dificulten la operación del área o función y posteriormente de toda la organización (es fundamental identificar el alcance que se le va a dar al examen, para que se tengan bien identificados los procesos y actividades que se van a revisar y solicitar los procesos que se llevan a cabo del área o función a revisar). La responsabilidad del auditor de gestión se encuentra:

... en la ayuda que pueda brindar a la dirección en la determinación de las áreas en las que puedan llevarse a cabo mejoras administrativas, operativas y/o económicas, enseguida del examen minucioso en el cual se revisan objetivos, políticas, procedimientos, delegación de funciones, normas y realizaciones dentro de la función revisada con respecto a las políticas de buenas prácticas emitidas por la organización (Cuellar, 2014).

El pronunciamiento No. 7 del consejo técnico de la contaduría pública en algunos países de América Latina determina que los objetivos fundamentales de la auditoría de gestión son los siguientes:

- Determinar lo adecuado de la organización de la entidad.
- Verificar la existencia de objetivos y planes coherentes y realistas.
- Vigilar la existencia de políticas adecuadas y el cumplimiento de las mismas.
- Comprobar la confiabilidad de la información y de los controles establecidos.
- Verificar la existencia de métodos o procedimientos adecuados de operación y la eficiencia de los mismos.
- Comprobar la utilización adecuada de los recursos (Ministerio de Educación Nacional de Colombia, s.f.).

Como se puede apreciar cada uno de los objetivos son bastante generales, pero al ser que la auditoría de gestión es bastante flexible, esta se adapta no solo a estos objetivos sino a los particulares de la organización en la cual se la está llevando a cabo, para conocer si realmente las actividades que se ejecutan están alineadas con los objetivos de la organización, y de qué manera se maneja o controla el riesgo que vienen con cada actividad de la organización.

1.1.3 Procedimientos de Auditoria de Gestión

Los procedimientos o técnicas de auditoría de gestión, se pueden definir como los trabajos, verificaciones, comprobaciones, revisiones, etc. a realizar por el

auditor en las que se recabe evidencia necesaria y suficiente para formarse una opinión de la eficiencia, eficacia, ética, economía y ecología de las prácticas del auditado. Pues están destinados a la detección de problemas y puntos débiles en las entidades auditadas, permitiendo analizarlos con el objetivo de mejorarlos (Redondo Durán, Llopart Pérez, & Durán Juve, 1996).

De manera global es fundamental aclarar que para el desarrollo del trabajo realizado por el auditor independiente se utilizan las siguientes técnicas (clasificadas de esta manera por su carácter globalizado):

- **Técnicas Verbales:** Son aquellas en las que se levanta información oral mediante la indagación o averiguación dentro o fuera de la oficina durante el proceso de auditoría.

Indagación: Averiguación mediante entrevistas directas al personal de la entidad auditada o a terceras cuyas actividades guarden relación con las operaciones de la organización

Encuestas y cuestionarios: Aplicación de preguntas relacionadas con las operaciones realizadas por el ente auditado, para averiguar la verdad de los hechos, situaciones u operaciones.

- **Técnicas Oculares:** Son aquellas en las que se utiliza el sentido de la vista de manera aguda para el levantamiento de información.

Observación: Contemplación atenta a simple vista que realiza el auditoría durante la ejecución de su tarea o actividad.

Comparación o Confrontación: Fijación de la atención en las operaciones realizadas por la organización auditada y los lineamientos normativos, técnicos y prácticos establecidos, para descubrir sus relaciones e identificar diferencias y semejanzas.

Revisión Selectiva: Examen de ciertas características importantes que debe cumplir una actividad, informes, documentos, seleccionándose así parte de las operaciones que serán evaluadas o verificadas en la ejecución de la auditoría.

Rastreo: Seguimiento que se hace al proceso de una operación, a fin de conocer y evaluar su ejecución.

- **Técnicas Documentales:** Estas técnicas consisten en obtener información escrita para soportar las afirmaciones, análisis o estudios realizados por el auditor y que servirán para la elaboración del informe.

Cálculo: Verificación de la exactitud aritmética de las operaciones, contenidas en los documentos tales como informes, contratos, comprobantes y presupuestos.

Comprobación: Verificación de la existencia, legalidad, autenticidad y legitimidad de las operaciones efectuadas por la entidad, mediante la verificación de documentos que la justifican.

Métodos estadísticos: Aseguramiento de que todas las operaciones tengan la posibilidad de ser seleccionadas y que la selección represente significativamente la población o universo.

Análisis: Clasificación o agrupación de los distintos elementos que forman una cuenta o un todo, con el fin de establecer su naturaleza, su relación y conformidad con los criterios normativos y técnicos existentes.

Confirmación: corroborar la verdad, certeza o probabilidad de hechos, situaciones, sucesos u operaciones, mediante datos o información obtenidos de manera directa y por escrito de los funcionarios o terceros que participan o ejecutan las operaciones sujetas a verificación.

Conciliación: Concordancia entre dos conjuntos de datos relacionados, separados o independientes.

Tabulación: Agrupación de resultados importantes obtenidos en áreas, segmentos o elementos analizados para sustentar conclusiones.

- **Técnicas Físicas:** Consisten en verificar en forma directa y paralela, la manera como los responsables desarrollan y documentan los procesos o procedimientos, mediante los cuales la entidad auditada ejecuta las actividades objeto de control.

Inspección: Reconocimiento mediante el examen físico y ocular, de hechos, situaciones, operaciones, activos tangibles, transacciones y actividades, con el objeto de demostrar sus existencia y autenticidad (Universidad de Buenos Aires, 2012).

1.1.4 El plan de Auditoria de Gestión

Anteriormente el plan de auditoría de gestión era una práctica no muy utilizada por las organizaciones, pues generalmente en las auditorías que se realizaban a cada unidad o función de la empresa, venía dado por mandato de la alta dirección de la organización, la cual generalmente y utilizando una matriz impacto-urgencia, selecciona el/las área/as que se han de auditar durante el transcurso del ejercicio económico.

Hoy en día y gracias a los desafíos que la época contemporánea supone para las organizaciones; los planes anuales de auditoría se han venido convirtiendo en documentos importantes, pues en ellos se plasma las áreas o funciones dentro de la organización que conllevan más proceso de riesgo para la empresa, esto se debe a que los departamentos de auditoría interna, en general son bastante limitados en cuanto a cantidad de personal, por tanto resulta casi imposible auditar todo el universo que se pueda considerar sujeto a auditar de la compañía en un ejercicio económico. De ahí la necesidad de abrir el ambiente de auditoría, a los procesos que supongan mayor riesgo, impacto, o importancia para la organización.

En general y según el “Marco Internacional para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna dan énfasis a la necesidad de elaborar un plan anual de auditoría basada en riesgos. Se fundamenta en la Norma IIA sobre Desempeño 2010 – Planificación, el Consejo para la Práctica IIA 2010-1 y el IIA 2010-2.

El ciclo de esta metodología podría incluir: La definición y actualización de la materia auditable o universo de auditoría. Conocer los objetivos y metas estratégicas vigentes y su vinculación con la materia auditable. Identificar las métricas de tiempo y tamaño o valor involucrado en la materia auditable. Crear métricas de efectividad respecto al tiempo en cuanto a la estimación y realización de auditorías anteriores. Generar métricas sobre la percepción de los riesgos y debilidades de control, para finalmente conocer el nivel de confianza del control interno como resultado del comportamiento histórico de las debilidades de control acumuladas.



Figura 1: Ciclo de metodología de auditoría de gestión

Tomado de: (Villanueva, s.f.)

Donde es importante conocer:

1.- Métrica de Riesgos:

- *Percepción de riesgos de la Gerencia de Riesgos:* Cuando se carece de información por debilidad de la madurez de la gestión de riesgos en toda la cadena de valor, se puede recurrir a la calificación elaborada por el área de Gestión de Riesgos, recogiendo su apreciación subjetiva sobre el nivel de riesgos que tendría los procesos o unidades auditables.
- *Debilidades de control:* Es la cantidad de debilidades de control como resultado de las auditorías. De acuerdo a sus registros históricos, habría que elaborar una escala de medición para poder aplicar una fórmula y priorizar las auditorías.

2.- Métricas de gestión de Tiempo y Tamaño:

- *Tiempo (Fecha de última auditoría):* Registro de fecha de última auditoría realizada con enfoque moderno de auditoría basada en riesgos.
- *Nivel de impacto:* Se obtiene de registros de saldos contables o flujos de recursos comprometidos en cada proceso.
- *Número de transacciones:* Es la cantidad de asientos o registros contables de cada proceso auditable. Por lo general es mayor apoyo en auditorías financieras que los otros objetivos de control interno.

3.-Métricas de gestión de efectividad:

- Duración real desarrollo de auditoría: Es el tiempo real en H/H del desarrollo que demandó una auditoría.
- Costo auditoría: Es el valor involucrado en la realización de una auditoría, necesaria para determinar el presupuesto de las auditorías a realizar. (Villanueva, s.f.)

1.2 EL CONTROL INTERNO**1.2.1 Definición de control interno**

“Es un instrumento de eficiencia integrado por un conjunto de políticas y procedimientos establecidos para proporcionar una seguridad razonable de poder lograr los objetivos específicos de la entidad se derivan en clasifica en control contable y control administrativo” (Villanueva, s.f.).

Los controles contables comprenden el plan de organización y todos los métodos y procedimientos cuya misión es salvaguardarlos activos y la fiabilidad de los registro financieros.

Los controles administrativos se relacionan con normas y procedimientos relativos a la eficiencia operativa y a la adhesión a las políticas prescritas por la administración (Cepeda, 2002, pág. 3).

1.2.2 Características y clases de controles internos

Considerando que el control interno es en sí un proceso realizado en las organizaciones a diario en cada una de las operaciones que sea realizada en los distintos procesos de la organización es fundamental conocer:

- Es efectuado por cada trabajador de la organización desde el conserje u operario de máquina en fábrica, hasta el presidente ejecutivo.
- Puede ir evolucionando dependiendo de la naturaleza de las actividades que vayan a realizarse dentro de la organización.
- Son de obligatoriedad para cada proceso de la organización sin importar el tamaño o complejidad del mismo.
- La extensión de controles depende de la complejidad del proceso, las personas involucradas en el mismo sin olvidar la frecuencia con la que ese proceso se realiza y el impacto que puede tener en los resultados (si se realiza más veces deberá tener una mayor cantidad de controles)
- Considerando que cada organización es diferente es fundamental que el manual de control interno se encuentre escrito en un lenguaje sencillo, claro de tal manera que se eviten las interpretaciones pues son normas de cumplimiento obligatorio para cada colaborador.

Considerando esto el Control Interno se encuentra integrado por los siguientes componentes:

- ***Ambiente interno de control:*** Conjunto de normas, procesos y estructuras que proveen la bases para llevar a cabo el Control Interno a través de la organización.
- ***Establecimiento de Objetivos:*** Declaración formal de las metas que la compañía desea cumplir hasta el término de un determinado tiempo.
- ***Identificación de eventos:*** Conocimiento de cada procedimiento, procesos, sub-proceso o actividad que se va a realizar dentro de la operatividad de la organización
- ***Evaluación de riesgos:*** Proceso dinámico e interactivo para identificar y analizar riesgos que afectan el logro de objetivos de la entidad, dando la base para determinar cómo los riesgos deben ser administrados.
- ***Respuesta a riesgos:*** Medidas tomadas por la alta dirección de la compañía y compartidas para cada función o unidad en indicando las medidas que se van a tomar para combatir cada uno de los distintos riesgos que se puedan presentar.
- ***Actividades de control:*** Acciones establecidas por políticas y procedimientos para ayudar asegurar que las directivas de la administración para mitigar riesgos al logro de objetivos son llevadas a cabo.
- ***Monitoreo-Supervisión:*** Evaluaciones concurrentes o separadas, o una combinación de ambas es utilizada para determinar si cada uno de los componentes del Control Interno, incluidos los controles para efectivizar los principios dentro de cada componente, está presente y funcionando. Los hallazgos son evaluados y las deficiencias son comunicadas oportunamente, las significativas son comunicadas a la alta gerencia y al directorio.
- ***Información y Comunicación:*** Necesaria en la entidad para ejercer las responsabilidades de Control Interno en soporte del logro de objetivos. La Comunicación ocurre tanto interna como externamente y provee a la organización con la información necesaria para la realización de los controles diariamente. (Macagno, 2013).

Y se clasifica en los siguientes tipos:

CONTROL GERENCIAL: Influye en los individuos para que sus acciones y comportamientos sean consistentes con los objetivos de la organización.

CONTROL CONTABLE: Comprende las normas y procedimientos contables establecidos, para que exista integridad, validez, exactitud, mantenimiento en la información.

CONTROL ADMINISTRATIVO: Orientado a las políticas administrativas mediante el desarrollo, definición, mantenimiento de una línea funcional. (Cepeda, 2002, pág. 9)

1.2.3 Mecanismos de Medición de Control Interno

Generalmente en control interno se utiliza indicadores de gestión, para medir la eficiencia, la eficacia, las metas, los objetivos y en general el cumplimiento de la misión institucional puede clasificarse de la siguiente manera:

- ***Indicadores de resultados por área y desarrollo de información:*** Se basa en dos aspectos: la información del desarrollo de la gestión que se adelanta y los resultados operativos y financieros. Estos indicadores muestran la capacidad administrativa de la institución para observar, evaluar y medir aspectos como: organización de los sistemas de información; la calidad, oportunidad y disponibilidad de la información; y, arreglos para la retroalimentación y mejoramiento continuo.
- ***Indicadores estructurales:*** La estructura orgánica y su funcionamiento permite identificar los niveles de dirección y mando, así como, su grado de responsabilidad en la conducción institucional.
- ***Indicadores de recursos:*** Tienen relación con la planificación de las metas y objetivos, considerando que para planear se requiere contar con recursos. Estos indicadores sirven para medir y evaluar lo siguiente:
 - Planificación de metas y grado de cumplimiento de los planes establecidos.
 - Formulación de presupuestos, metas y resultados del logro.
 - Presupuestos de grado corriente, en comparación con el presupuesto de inversión y otros.
- ***Indicadores de proceso:*** Aplicables a la función operativa de la institución, relativa al cumplimiento de su misión y objetivos sociales. Estos indicadores sirven para establecer el cumplimiento de las etapas o fases de los procesos en cuanto a:
 - Extensión y etapas de los procesos administrativos

- Extensión y etapas de la planeación
- **Indicadores de personal:** Corresponden estos indicadores a las actividades del comportamiento de la administración de los recursos humanos. Sirven para medir o establecer el grado de eficiencia y eficacia en la administración de los recursos humanos, respecto:
 - Condiciones de remuneración comparativas con otras entidades del sector.
 - Comparación de la clase, calidad y cantidad de los servicios.
 - Rotación y administración de personal, referida a novedades y situaciones administrativas del área.
- **Indicadores Interfásicos:** Son los que se relacionan con el comportamiento de la entidad frente a los usuarios externos ya sean personas jurídicas o naturales. Sirven para:
 - Velocidad y oportunidad de las respuestas al usuario.
 - La demanda y oferta en el tiempo.
 - Satisfacción permanente de los usuarios.
 - Calidad del servicio (tiempo de atención, información)
 - Número de quejas, atención y corrección.
- **Indicadores de aprendizaje y adaptación:** Estos indicadores corresponden al comportamiento de los recursos humanos dentro de los procesos evolutivos tecnológicos, grupales y de identidad. Son importantes estos indicadores porque el recurso humano de evaluarse constantemente, para verificar si la gestión que adelantan está de acuerdo con la función asignada, las metas con objetivos y demás. Estos indicadores evalúan:
 - Unidades de investigación
 - Unidades de entrenamiento
 - Estudios de investigación para el desarrollo estudio para innovación.

(Mejía Cano)

1.3 EL RIESGO EN AUDITORIA

1.3.1 Definición de Riesgo

“Probabilidad de ocurrencia de un hecho que acarree consigo la pérdida de algo”
(Peñafiel).

Debido a que toda entidad se encuentra expuesta a riesgos, es importante que en toda organización se garantice la correcta evaluación de los riesgos a los cuales están expuestos los procesos y actividades, a través de procedimientos de control. La auditoría debe planificarse para tener un conocimiento previo de las áreas que requieren mayor evaluación porque pueden existir mayores riesgos, esto se realiza a partir del criterio del auditor, la base legal y normativa, e identificar errores que afecten de forma significativa a la entidad.

De acuerdo a la Norma Internacional de Auditoría 400, Evaluaciones de Riesgo y Control Interno, los componentes de riesgo son:

1.3.1.1 Riesgo Inherente

Es el riesgo de que ocurran errores significativos en la información, independientemente de la existencia de los sistemas de control. Ocurre cuando por las características o circunstancias propias de la compañía existen errores. Consiste en la posibilidad de que existan errores relevantes o de gran importancia en los estados financieros o información presentada por la entidad auditada, ocasionados por fallas en los procesos de información, o sistema contable y las presiones de la administración sobre el sistema, para alcanzar determinados objetivos (Enríquez & Rivadeneira, 2011).

1.3.1.2 Riesgo de Control

Ocurre cuando existen errores que el sistema de control interno no ha detectado; este riesgo también se encuentra fuera del control de los auditores.

Es importante recordar que la existencia de bajos niveles de riesgo de control, ayuda a mitigar el nivel de riesgo inherente encontrado (Enríquez & Rivadeneira, 2011).

1.3.1.3 Riesgo de detección

Ocurre cuando los errores que no ha detectado el sistema de control interno tampoco los detecta auditoría. El nivel de este riesgo se relaciona directamente con los procedimientos sustantivos que deben desempeñarse.

Debemos considerar los niveles evaluados de riesgos inherentes y control, para determinar la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos sustantivos necesarios que debemos emplear para reducir este riesgo a un nivel aceptablemente más bajo. Un riesgo de detección alto puede ser el resultado de que los principales flujos de información se están procesando de forma correcta, el sistema contable no es complejo, el que la administración sea muy honrada, que el sistema de control interno Funciona de manera adecuada; en tanto que un riesgo de detección bajo se da cuando el sistema contable es complejo por las operaciones que realiza la empresa, la gerencia es centralizada y tiene poder para influir y modificar el sistema, además existen fuertes fallas en los controles internos básicos por tanto la evaluación de riesgos de una empresa debe hacerse con una combinación de técnicas cualitativas y cuantitativas.

Por lo general las técnicas cualitativas se aplican cuando los riesgos no se prestan para ser cuantificados o cuando no encontremos datos suficientes y creíbles para este tipo de evaluación o cuando la obtención y análisis de esa información no resulte eficaz por su costo. Algunas de estas evaluaciones se establecen en términos subjetivos y otras en términos objetivos, la calidad de estas depende del conocimiento y juicio de las personas implicadas, su comprensión de los acontecimientos posibles y del entorno y contexto que los rodea.

En tanto que las técnicas cuantitativas aportan más precisión y son usadas en actividades más complejas y complementan a las cualitativas. Si se usan existe la suficiente información para estimar la probabilidad

o impacto del riesgo empleando mediciones (Enríquez & Rivadeneira, 2011).

1.3.1.4 Riesgo de Mercado

Directamente se encuentra relacionado con la competencia con la que se enfrenta la compañía dentro de sus operaciones cotidianas, la manera en la cual va a responder ante cada estrategia que la competencia emprenda para ganar más nombre en el mercado (Enríquez & Rivadeneira, 2011).

1.3.1.5 Riesgo Crediticio

Probabilidad de que no se pueda recuperar los montos de la cartera durante los plazos establecidos, y el impacto que va a tener en cuanto a flujo de efectivo y la operatividad de la compañía por el tiempo en el cual no vaya a recuperar los montos de cartera. Sirve como alerta para considerar la posibilidad de tener planes de contingencia con instituciones financieras en caso de requerir liquidez (Enríquez & Rivadeneira, 2011).

1.3.1.6 Riesgo Legal

“Manera en la cual la compañía va a reaccionar ante el aparecimiento de normas emitidas por los entes de control estatales que pueden acarrear incluso el cierre del negocio” (Enríquez & Rivadeneira, 2011) .

1.4 METODOLOGÍA COSO II

En esencia para el trabajo que se desarrollará en las páginas posteriores se tomará como base la métrica del COSO II, y en ese sentido la misma se resume en el siguiente recuadro de componentes del análisis que amerita una auditoria con esta metodología:



Figura 2: Ciclo de metodología COSO II

Tomado de: (Macagno, 2013)

1.4.1 Ambiente de Control

Se define como el conjunto de normas, procesos y estructuras que proveen las bases para llevar a cabo el Control Interno a través de la organización. El directorio y la alta gerencia establecen el ejemplo en relación con la importancia del Control Interno y las normas de conducta esperada.

Enmarca el tono de la organización, influenciando la conciencia del riesgo en su personal.

Es la base del resto de los componentes y provee disciplina y estructura (Consejo Argentino de Auditoría, s.f.).

1.4.2 Evaluación de Riesgos

La evaluación de riesgos involucra un proceso dinámico e interactivo para identificar y analizar riesgos que afectan el logro de objetivos de la entidad, dando la base para determinar cómo los riesgos deben ser administrados. La gerencia considera posibles cambios en el contexto y en el propio modelo de negocio que impidan su posibilidad de alcanzar sus objetivos.

Cada entidad enfrenta una variedad de riesgos tanto externos como internos que deben ser evaluados. Una precondition para la evaluación de riesgos es el establecimiento de objetivos asociados a los diferentes niveles de la organización e internamente consistentes.

La evaluación de riesgos es la identificación y análisis de los riesgos relevantes para el logro de los objetivos, como base para determinar la forma de administrarlos.

Se requieren mecanismos particulares para identificar y administrar los riesgos asociados al cambio (Consejo Argentino de Auditoría, s.f.).

1.4.3 Actividades de Control

Actividades de Control son las acciones establecidas por políticas y procedimientos para ayudar asegurar que las directivas de la administración para mitigar riesgos al logro de objetivos son llevadas a cabo. Las Actividades de Control son realizadas a todos los niveles de la entidad y en varias etapas del proceso de negocio, y sobre el ambiente de tecnología (Consejo Argentino de Auditoría, s.f.).

1.4.4 Información y Comunicación

La Información es necesaria en la entidad para ejercer las responsabilidades de Control Interno en soporte del logro de objetivos. La Comunicación ocurre tanto interna como externamente y provee a la organización con la información necesaria para la realización de los controles diariamente. La Comunicación permite al personal comprender las responsabilidades del Control Interno y su importancia para el logro de los objetivos (Consejo Argentino de Auditoría, s.f.).

1.4.5 Monitoreo

Evaluaciones concurrentes o separadas, o una combinación de ambas es utilizada para determinar si cada uno de los componentes del Control Interno, incluidos los controles para efectivizar los principios dentro de cada componente, está presente y funcionando. Los hallazgos son evaluados y las deficiencias son comunicadas oportunamente, las significativas son comunicadas a la alta gerencia y al directorio.” (Consejo Argentino de Auditoría, s.f.)

2 LA EMPRESA

2.1 ASPECTOS INHERENTES A LA EMPRESA VIVIRTEC CIA. LTDA.

2.1.1 Reseña histórica breve con descripción de actividades

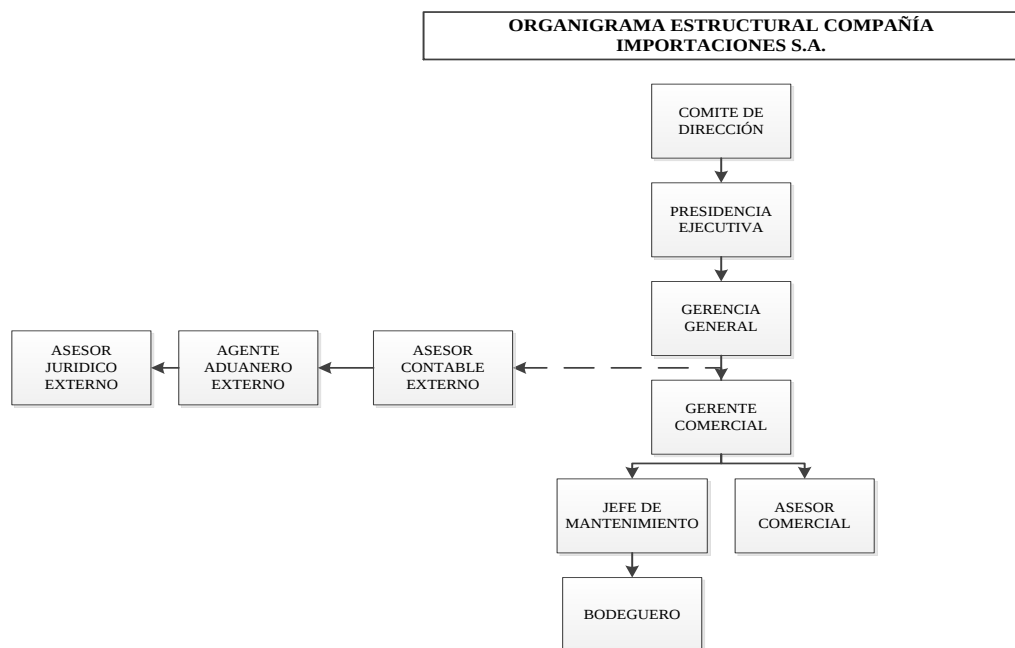
La compañía Vivirtec Cia. Ltda., es una compañía que inicia sus labores hace 22 años por iniciativa de una familia quiteña la cual y debido a contacto con hospitales, clínicas y centros de salud; se percató que, los equipos utilizados en los centros de salud no tenían el mantenimiento ni la tecnología adecuada que se requiere, es fundamental que los centros que se dediquen a la prestación de estos servicios cuenten con tecnología de vanguardia para asegurar a sus clientes un servicio de calidad y que muestre los resultados más cercanos a la realidad.

Es así pues que inicia esta compañía, cuyas actividades son:

1. La importación y comercialización de productos marca SONY, para medicina en línea de audio y video profesional.
2. Mantenimiento de los productos comercializados directamente contactados con la casa matriz.

Su nicho de mercado se centra en consultorios médicos y centros de salud ubicados en las ciudades de Quito, Guayaquil, Cuenca, Ambato e Ibarra con algunos de los cuales maneja convenios. Ahora bien por normativa legal no es posible el hacer propagandas en medios masivos sobre temas inherentes a las máquinas para la salud. Por tal motivo la compañía utiliza como medio de propaganda el procesos C2C (Cliente a Cliente) mediante la visita de asesores comerciales a cada localidad anteriormente mencionada, los cuales utilizando el portafolio de productos a los que la compañía tiene alcance, mediante un proceso de atención personalizado, muestran para cada cliente la versatilidad de cada uno de los productos, qué productos son complementarios, qué productos son los más actuales, y qué productos se deben actualizar para que se siga manteniendo un avance en cuanto a tecnología.

2.1.2 Organigrama Estructural, Funcional



**Figura 3: Organigrama Estructural de Empresa Importaciones Cia. Ltda.
-Vivirtec Cia. Ltda.**

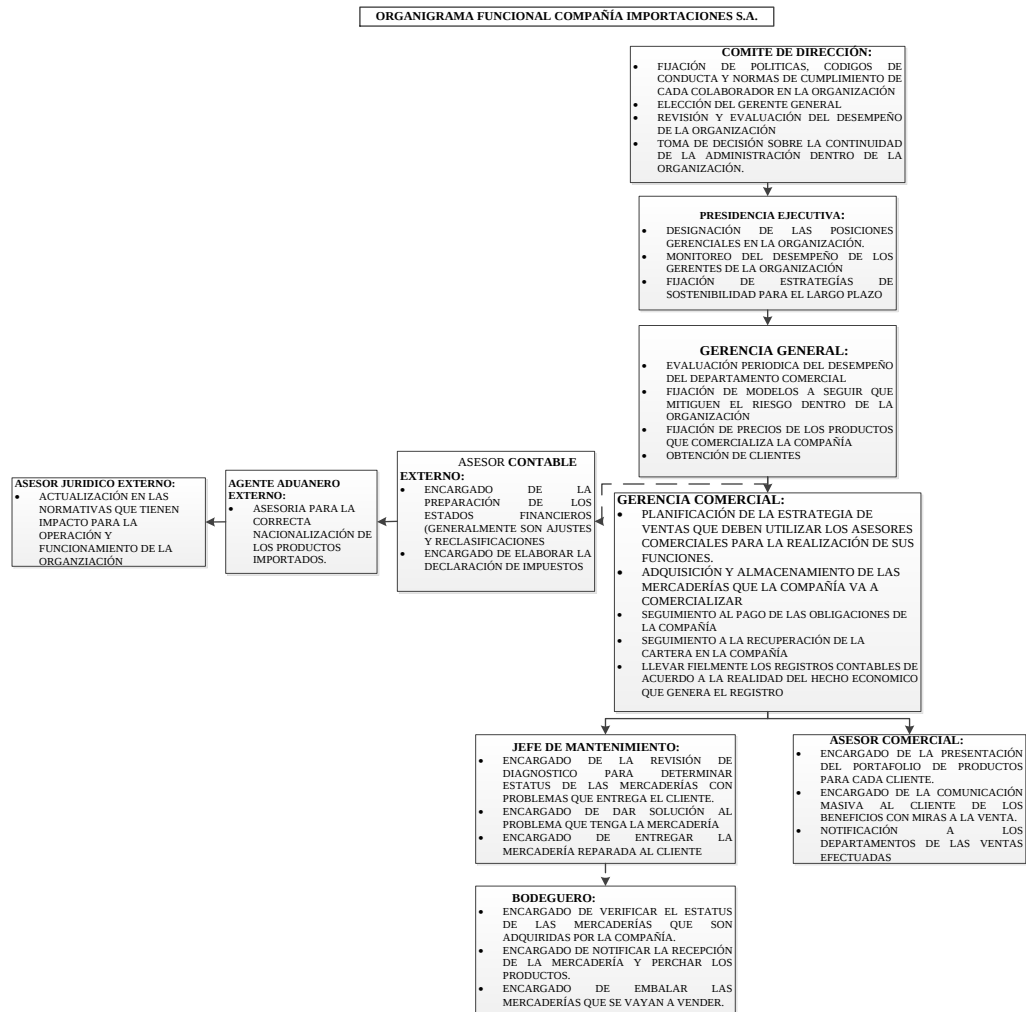


Figura 4: Organigrama Funcional de Empresa Importaciones Cia. Ltda. - Vivirtec Cia. Ltda.

2.1.3 Procedimientos Claves

Por la naturaleza de las operaciones del negocio y considerando el mercado al cual se dedica tal compañía. Con base a una matriz impacto urgencia de atención se determinó; que son los siguientes, los procesos claves para la operatividad de la organización:

1.- Proceso de Compras: Proceso que alimenta en gran medida la operatividad de la compañía, en el sentido de que involucra las compras de cada uno de los

productos que la compañía debe adquirir para la comercialización de los mismos en el mercado asegurando la correcta integridad de los mismos desde que llegan a las bodegas de la organización como cuando salen para el domicilio de su nuevo dueño, evitando las instalaciones malsanas o que atenten contra el buen funcionamiento de cada una de las máquinas con las que la compañía dispone para su mercado. Así como de las compras de carácter operativo que la compañía realiza y que son propios de la operación normal de la compañía, como la compra de servicios de limpieza, de guardianía, de internet o demás adquisiciones, que después de evaluar la necesidad de adquisición para la compañía, buscan que la misma siga operando de manera expedita y adecuada

2.- Proceso de Comercialización: Las ventas representan el alma de las organizaciones, “la razón de ser”; en este sentido es fundamental para la organización contar con un proceso lo suficientemente robusto que permita no solo una comunicación asertiva con el cliente, ni la disponibilidad absoluta de todos los productos que el mismo requiere para su negocio, sino el entablar una relación comercial duradera en la cual ambas partes salgan satisfechas por los logros alcanzados al momento de efectivizar la negociación.

3.- Proceso de Despacho: Se refiere a todas las actividades de logística que son realizadas por la organización para el correcto registro de egreso de las mercaderías de la bodega (una vez que las mismas hayan sido ya vendidas) así como de los cuidados que se debe tener para el embalaje, traslado y posterior entrega al cliente final de la organización.

4.- Proceso de Pagos: Al tratarse de dinero, liquidez, condiciones de pago, capital de trabajo, etc. La tesorería juega un papel fundamental en cada organización pues de esta que depende la correcta, oportuna y segura cancelación de los haberes de la compañía para con terceros, así como para colaboradores. En este sentido un manejo adecuado de los procesos que se utilicen para pago, condiciones de pago, hitos de control fijados previo a la salida de efectivo, permitirá que la compañía cuente siempre con la liquidez adecuada evitando un endeudamiento con las entidades bancarias, pero en caso de darse es fundamental identificar las condiciones de endeudamiento de la organización, así como las oportunidades o amenazas que representan para la misma estos procesos.

5.- Proceso de Recaudación: Por la naturaleza de las operaciones que maneja la compañía y por lo costoso que pueden llegar a ser algunos de los productos que la organización comercializa, es fundamental que la misma tenga un proceso seguro y eficaz de recaudación que ayude al capital de trabajo como a la liquidez, en este sentido el proceso de recaudación deberá fijar políticas adecuadas en cuanto a tiempo, tipo de cliente, rangos de tolerancia de créditos para la debida recuperación y la declaración de incobrabilidad de cuentas en caso de agotamiento de todos los medios posibles para la recuperación de dinero. Este proceso va de la mano con el pago pues busca alimentar el flujo de las operaciones de la compañía buscando siempre alimentar de tal manera el flujo que permita a la compañía el mantener la liquidez suficiente para hacer frente a sus obligaciones de pago.

2.2 IDENTIFICACIÓN DE ENTORNOS DE LA ORGANIZACIÓN

2.2.1 Identificación de variables al entorno interno

Las variables al entorno interno a la organización se deberán clasificar de la siguiente manera:

1.- Políticas Internas: Las políticas internas son todas las acciones que cada colaborador deberá cumplir dentro de su diaria actividad para la organización, en este sentido existen varias políticas internas que se abren a los diferentes procesos que se manejan dentro de la compañía y que son las siguientes:

Políticas de Seguridad:

- Cada colaborador utiliza la vestimenta adecuada según el trabajo que realice en la organización.
- Cada colaborador cuida de la integridad del equipo que le ha sido asignado para su trabajo, así como de las instalaciones, muebles, útiles y materiales de la organización para la correcta aplicación de sus labores diarias.

Políticas de Compras:

- Las compras se hacen cuando se evidencia la necesidad de inventario.

- Se hace la orden de compra al proveedor y se registra la factura apenas el mismo la remita para la compañía.
- Se tramitan inmediatamente los procesos de nacionalización de las mercaderías que la compañía va a comercializar.
- Se reciben las mercaderías y se las percha con un control de calidad adecuado a cada tipo de compra.

Políticas de Ventas:

- Los colaboradores bajo ningún concepto inducirán a la compra de equipos a los clientes indicando funciones que no tienen los productos que la compañía comercializa.
- El manejo del portafolio es confidencial y en caso de desobedecer está política el comité administrativo de la compañía se reserva la manera de proceder ante el colaborador que no cumpla.
- Cuando se trata de clientes nuevos las ventas siempre van a ser al contado.
- Las ventas para clientes antiguos dependiendo de su monto pueden ser canceladas hasta en una fecha máxima de 60 días.

- La compañía en función del monto de la venta y en caso de que haya sido aceptado el crédito al proveedor podría ofrecer descuentos en función de los días en los que se cancele la misma:
 - 8% si se cancela de manera inmediata.
 - 5% si se cancela hasta dentro de quince días.
 - 3% si se cancela hasta dentro de un mes.

Políticas para pago de movilización:

- Los vendedores reciben un reconocimiento mensual por el gasto de movilización de \$150.
- Las movilizaciones se cancelan dentro de los diez primeros días de cada mes, siempre y cuando los vendedores entreguen las respectivas facturas para justificar su gasto de movilización.
- Además de la movilización los vendedores van a recibir una bonificación por el cumplimiento del cupo de ventas; la bonificación va a ser calculada de la siguiente manera:

PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO	BONIFICACIÓN
50% – 74.9%	\$ 50
75% – 99.9%	\$100
100% – 149.9%	\$150
> 150%	\$200

Políticas para pagos a proveedores:

- Las compras a proveedores salvo los casos de CAE y Almacenes en la Aduana que son inmediatas son realizadas a crédito de 30 a 60 días de pago.
- Los pagos a los proveedores habituales se los realiza por cheque una sola vez al mes.
- Los cheques para ser efectivos deberán tener la firma del Gerente General o quien haga de él al no estar presente.
- Cualquier pago a proveedores que tenga que realizarse inmediatamente tendrá como sustento el correo que certifique la necesidad del mismo así como el formato respectivo con las firmas que autorizan.

Políticas de caja chica:

- La caja chica tiene un monto asignado de 250 USD.
- La compañía utiliza una caja chica para la parte administrativa y otra para ventas.
- Los desembolsos de caja chica tendrán como tolerancia hasta 50 USD.

- Los pagos de caja chica se realizarán de manera semanal los días jueves.
- Para solicitar un reembolso de caja chica será fundamental presentar las facturas originales a nombre del reembolsante, más el informe detallado del porqué se hizo la solicitud de compra.
- Las cajas chicas se recompondrán cada semana excepto la de ventas la cual por estacionalidad podrá tener una reposición semanal.

Políticas Contables:

- Los inventarios se registran a partir de la confirmación del bodeguero de la recepción de las mercaderías en las instalaciones de la empresa.
- Los cheques se registran a partir de firmados.
- Las bajas de cartera se efectuaran una vez conciliados los saldos recortados contra el extracto bancario.
- Las cajas chicas se registraran semanalmente.
- Los informes contables se deben presentar a la necesidad de la Gerencia General y con todos los documentos habilitantes de los mismos.
- Los asientos de ajuste deberán tener su debida explicación y especificación del motivo de registro.

Políticas de Promoción:

- La Gerencia General estacionalmente y vía boletín indicará las políticas de promoción que vayan a ser utilizadas por la organización, incluyendo cursos y capacitaciones.
- Cualquier promoción que no se encuentre especificada en los boletines tiene que tener el aval del Gerente Comercial.

Política de Inventarios:

- Se deberá hacer un levantamiento de inventarios a final de cada trimestre evaluando la condición de la maquinaria.
- Los inventarios solamente se podrán mover cuando se tenga una hoja de salida por parte de ventas confirmando la comercialización del producto.
- Cada inventario se embalará de acuerdo a su naturaleza.
- Los inventarios se perchan a partir de la recepción de los mismos.

Política de Endeudamiento:

- Los endeudamientos se hacen únicamente con el aval de la gerencia general y solamente ante instituciones financieras controladas por la superintendencia de bancos y seguros.

- Los endeudamientos procederán después de que se hayan consumido los sobregiros contratados con las instituciones financieras con los que la compañía trabaja.
- Cada endeudamiento sea por crédito, garantía u adquisición de obligación deberá tener la firma de la gerencia general.

Política de Recuperación:

- La compañía mantendrá una política de cobro de 30 días en estrictos rigor, en caso de necesitar amplitud del mismo se deberá notificar a la gerencia general para que en función de la clase de cliente que adeude se conceda un plazo mayor de días para la efectivización del cobro.
- La compañía en caso de rechazo de cheque por errores o faltas a la verdad cobra para el cliente el monto del rechazo bancario.

CAPTACIÓN DE RECURSOS HUMANOS.

- La gerencia comercial identifica la necesidad de personal e informa a la gerencia general para que avale la contratación de personal.
- La gerencia comercial se encarga de colocar los anuncios en la prensa o en el internet de la existencia de la vacante.
- La gerencia comercial realiza las pruebas y hace el trámite de contratación.

POLÍTICAS PARA PAGOS DE DIVIDENDOS.

- Después de la Junta General de Accionistas y conforme a lo colocado en la minuta de la misma el Gerente General debe indicar la manera de proceder en cuanto a los pagos o reinversión de los dividendos.
- En caso de pago la gerencia comercial emitirá los cheque e indicará el registro que se debe realizar en los libros contables.
- En caso de no pago la gerencia informa al contador para que proceda con los registros respectivos.

2.- Principios Corporativos: Se definen como valores que deberán cumplir los colaboradores de la organización para apalancar el cumplimiento de las políticas internas:

- Honestidad.
- Responsabilidad.
- Profesionalismo.
- Trabajo en equipo.
- Perseverancia.

2.2.2 Identificación de variables al entorno externo

Las actividades se encuentran reguladas por las siguientes disposiciones legales y reglamentarias:

Ley de Compañías, su reglamento y resoluciones. (Tipo de Sociedad-obligaciones)

La compañía de responsabilidad limitada es la que se contrae entre dos o más personas, que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen el comercio bajo una razón social o denominación objetiva, a la que se añadirá, en todo caso, las palabras "Compañía Limitada" o su correspondiente abreviatura, su existencia inicia a partir de la fecha de inscripción del contrato social en el registro mercantil.

Constitución:

- Para su constitución los socios deberán tener capacidad civil para contratar.
- No podrá tener más de quince socios o en caso de exceder la misma deberá transformarse en otra clase de sociedad.
- Los Bancos, Las Compañías de Seguros, Las compañías de capitalización y ahorro y las compañías anónimas extranjeras no pueden ser socios de las compañías de responsabilidad limitada.

Capital:

- El capital estará formado por las aportaciones de los socios y no será menor al monto fijado por la Superintendencia de Compañías (400 USD). El

mismo se expresará en particiones conforme a lo señalado por dicho ente de control.

- Al constituirse deberá estar cancelado al menos el 50% del total del capital social, dicha cancelación puede ser en numerario o en especie. El saldo deberá instaurarse en su totalidad en un plazo no mayor a 12 meses posteriores a la constitución de la sociedad.
- Todas las aportaciones sean en numerario o en especie deberán constar en la escritura pública de constitución de la sociedad indicando la transferencia de dominio del bien o del numerario a favor de la compañía; así como de la cantidad de participaciones que recibe cada socio al hacer su respectivo aporte.
- El capital podrá aumentarse mediante una suscripción pública notariada, en caso de aumentos los socios tendrán la preferencia para suscribirlo conforme a sus aportes suscritos iniciales.
- La compañía deberá constituir un fondo de reserva hasta que alcance por lo menos el veinte por ciento (20%) del capital social.
- La transferencia de dominio de la participación se la hará únicamente por acto notarial, en la cual se registre el cambio de dominio de la participación, mismo que deberá ser registrado dentro del libro de participaciones que la compañía lleve.

Socios:

Los socios son aquellos que dan vida a la organización en este sentido los mismos tienen los siguientes derechos:

- A intervenir, a través de asambleas, en todas las decisiones y deliberaciones de la compañía, personalmente o por medio de representante o mandatario constituido en la forma que se determine en el contrato. Para efectos de la votación, cada participación dará al socio el derecho a un voto.
- A percibir los beneficios que le correspondan, a prorrata de la participación social pagada, siempre que en el contrato social no se hubiere dispuesto otra cosa en cuanto a la distribución de las ganancias.
- A que se limite su responsabilidad al monto de sus participaciones sociales, salvo las excepciones que en esta Ley se expresan.
- A no devolver los importes que en concepto de ganancias hubieren percibido de buena fe; pero, si las cantidades percibidas en este concepto no correspondieren a beneficios realmente obtenidos, estarán obligados a reintegrarlas a la compañía.
- A no ser obligados al aumento de su participación social.

- Si la compañía acordare el aumento de capital, el socio tendrá derecho de preferencia en ese aumento, en proporción a sus participaciones sociales, si es que en el contrato constitutivo o en las resoluciones de la junta general de socios no se conviniere otra cosa.

Pero a su vez al cumplimiento de los siguientes Deberes y Obligaciones:

- Pagar a la compañía la participación suscrita. Si no lo hicieren dentro del plazo estipulado en el contrato, o en su defecto del previsto en la Ley, la compañía podrá, según los casos y atendida la naturaleza de la aportación no efectuada, deducir las acciones establecidas en el Art. 219 de esta Ley.
- Cumplir los deberes que a los socios impusiere el contrato social.
- Abstenerse de la realización de todo acto que implique injerencia en la administración.
- Responder solidariamente de la exactitud de las declaraciones contenidas en el contrato de constitución de la compañía y, de modo especial, de las declaraciones relativas al pago de las aportaciones y al valor de los bienes aportados.
- Cumplir las prestaciones accesorias y las aportaciones suplementarias previstas en el contrato social. Queda prohibido pactar prestaciones accesorias consistentes en trabajo o en servicio personal de los socios.

- Responder solidaria e ilimitadamente ante terceros por la falta de inscripción del contrato social.
- Responder ante la compañía y terceros, si fueren excluidos, por las pérdidas que sufrieren por la falta de capital suscrito y no pagado o por la suma de aportes reclamados con posterioridad, sobre la participación social.

Juntas Generales:

- Ordinarias: Se realizarán por lo menos una vez al año, en el domicilio de la organización previa citación del gerente.
- Extraordinarias: En cualquier época en la que fueren citadas en las cuales solamente se tratarán los asuntos colocados en su convocatoria.

Ley de Régimen Tributario Interno, su reglamento y resoluciones. (Tipo de Negocio, deberes formales del contribuyente).

Tipo de Negocio:

- Para finalidades tributarias las compañías de responsabilidad limitada constituyen Sociedades de Capital.

Deberes formales del contribuyente:

Por su característica de contribuyente o sujeto pasivo es responsabilidad de la compañía:

- Inscribirse en los registros pertinentes, proporcionando los datos necesarios relativos a su actividad; y, comunicar oportunamente los cambios que se operen;
- Solicitar los permisos previos que fueren del caso;
- Llevar los libros y registros contables relacionados con la correspondiente actividad económica, en idioma castellano; anotar, en moneda de curso legal, sus operaciones o transacciones y conservar tales libros y registros, mientras la obligación tributaria no esté prescrita;
- Presentar las declaraciones que correspondan; y,
- Cumplir con los deberes específicos que la respectiva ley tributaria establezca.
- Facilitar a los funcionarios autorizados las inspecciones o verificaciones, tendientes al control o a la determinación del tributo.

- Exhibir a los funcionarios respectivos, las declaraciones, informes, libros y documentos relacionados con los hechos generadores de obligaciones tributarias y formular las aclaraciones que les fueren solicitadas.
- Concurrir a las oficinas de la administración tributaria, cuando su presencia sea requerida por autoridad competente.

Código de Trabajo:

Al ser una empresa privada naturalmente los trabajadores de la misma se encuentran amparados por el código de trabajo, en este sentido y para bienestar de ellos, la compañía deberá cumplir todo mencionado en el art. 42 de este código la cual se puede simplificar en:

- Afiliación para el Instituto ecuatoriano de seguridad social obligatoria a partir del primer hábil de servicio del colaborador.
- Pagar las cantidades que correspondan al trabajador, en los términos del contrato suscrito que genera la relación de dependencia, incluyendo las bonificaciones, primas, viáticos y participación en las utilidades del ejercicio económico en la que participó el trabajador.
- Instalar oficinas que se sujeten a las medidas de seguridad e higiene en el trabajo.

- Indemnizar a los trabajadores por los accidentes que sufrieren en el trabajo y por las enfermedades profesionales.
- Llevar un registro de trabajadores en el que conste el nombre, edad, procedencia, estado civil, clase de trabajo, remuneraciones, fecha de ingreso y de salida; el mismo que se lo actualizará con los cambios que se produzcan.
- Proporcionar oportunamente a los trabajadores los útiles, instrumentos y materiales necesarios para la ejecución del trabajo, en condiciones adecuadas para que éste sea realizado.
- Respetar las asociaciones de trabajadores.
- Atender las reclamaciones de los trabajadores.
- Conferir gratuitamente al trabajador, cuantas veces lo solicite, certificados relativos a su trabajo.
- Cuando el trabajador se separe definitivamente, el empleador estará obligado a conferirle un certificado que acredite:
 - El tiempo de servicio
 - La clase o clases de trabajo; y,
 - Los salarios o sueldos percibidos;

Siendo que la naturaleza de la empresa es pequeña bastará con mencionar los puntos anteriormente nombrados como mínimos para el ejercicio de operatividad de la organización.

Comercio Exterior (SENAE-CONSEP):

Considerando que la compañía realiza importaciones (ingresar mercancías extranjeras al país cumpliendo con las formalidades y obligaciones aduaneras, dependiendo del RÉGIMEN DE IMPORTACIÓN al que se haya sido declarado). De equipos para medicina, su actividad de adquisiciones -compras- se encuentra normada por la las leyes que sean emitidas por la SENA E en este sentido es importante señalar:

Que para proceder con la importación en primer lugar la compañía debe tener encontrarse registrada en los libros del ECUAPASS y aprobada por el Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador (SENAE). Una vez registrado podrá realizar el proceso de importación que inicia cuando las mercaderías se encuentran en los buques portuarios de la Aduana. Posterior a eso deberá realizar el proceso de desaduanización de la mercadería la cual implica que se necesitará de:

1.- Asesoría de un debido agente aduanero debidamente calificado y aprobado por el órgano de control competente.

2.- Presentar la DAI (Declaración Aduanera de Importación) con documentos de acompañamiento –forman parte del control previo de desaduanización de

mercadería, y de documentos soporte – los cuales constituyen la base de la información para la declaración aduanera a cualquier régimen y que deben tener la factura, el certificado de origen, documentos de SENAE cuando se consideren necesarios.

3.- Posterior a esto se debe AFORAR la mercancía, el cual es un proceso donde se fijan los montos previa revisión documental de la mercadería la cantidad de montos a cancelar por la importación, en este sentido se realiza la liquidación aduanera la cual contempla los siguientes tributos:

AD-VALOREM (Arancel Cobrado a las Mercancías) Impuesto administrado por la Aduana del Ecuador. Porcentaje variable según el tipo de mercancía y se aplica sobre la suma del Costo, Seguro y Flete (base imponible de la Importación).

FODINFA (Fondo de Desarrollo para la Infancia) Impuesto que administra el INFA. 0.5% se aplica sobre la base imponible de la Importación.

ICE (Impuesto a los Consumos Especiales) Administrado por el SRI. Porcentaje variable según los bienes y servicios que se importen.

IVA (Impuesto al Valor Agregado) Administrado por el SRI. Corresponde al 12% sobre: Base imponible + ADVALOREM + FODINFA + ICE

4.- Se produce el transporte de mercaderías hasta las bodegas de la compañía.

Como la compañía comercializa solamente productos para instancias médicas y no químicos no necesita presentar declaración para control al CONSEP.

2.2.3 Realidad Inicial Financiera

2.2.3.1 Análisis Horizontal y Vertical de Estados Financieros

Se encuentra en Anexo 1

2.2.3.2 Índices Financieros

2.2.3.2.1 Razones de Liquidez

Estas razones miden la capacidad del negocio para cancelar sus obligaciones inmediatas o a corto plazo. En función del grado de liquidez de los componentes del activo corriente, surgen dos índices que se muestran en el cuadro siguiente:

Razón corriente:

Mide la capacidad del negocio para pagar sus obligaciones, en el corto plazo, es decir la capacidad que tiene el Activo Corriente para solventar requerimientos de sus acreedores.

Activos corriente	=	104.568	=	1,00
Pasivos corrientes		104.113		

Explicación: Por cada dólar que se tiene de deuda en el corto plazo, se tiene 1 dólares como respaldo. Un índice alto indica rotación lenta del capital de trabajo y acumulación de recursos ociosos, lo cual puede afectar la rentabilidad del negocio.

Comentario: Lo ideal es una razón corriente de 1.5 a 2

Capital de Trabajo:

Determina la disponibilidad de dinero para solventar las operaciones del negocio en los meses siguientes y la capacidad para enfrentar los pasivos corrientes. El capital de trabajo no es una razón, Es el resultado de restar el Pasivo Corriente Total al Activo Corriente Total.

Activo Corriente	-	Pasivo Corriente	=	455,62
------------------	---	------------------	---	---------------

Explicación: La empresa cuenta con un capital de trabajo positivo; es decir cuenta con recursos para solventar las operaciones en los siguientes meses.

2.2.3.2 Razones de Actividad

Las razones de actividad miden la eficiencia de la inversión del negocio en las cuentas del activo corriente. Esta inversión puede ser alta y para calificarla es necesario conocer el número de veces que rotan.

Rotación del inventario de artículos terminados:

Mide la rapidez con que el inventario promedio de artículos terminados se transforma en cuentas por cobrar o en efectivo, mediante esta razón se puede detectar problemas de acumulación o de escasez de stocks de mercaderías. Ayuda a saber la frecuencia con que deben hacerse las compras y el stock mínimo que debe tener la empresa.

Costo Art. Vendidos	=	285.869,74	=	4 veces
Inv. Promed. Art. Ter.		75.000,00		

Explicación: El inventario de productos terminados rota 4 veces en el año

Plazo Promedio de inventarios:

Mide el número de días que los productos permanecen en el inventario.

360		360		
Rotac. Inventario	=	4	=	94 Días

Explicación: Los productos se venden en promedio cada 94 días.

Rotación de cuentas por pagar:

Permite calcular el número de veces que las cuentas por pagar se convierten en efectivo en el curso de un año.

Compra Anual Cred.		285.869,74		
Promed. C x Pagar	=	63250	=	5 veces

Explicación: Se cancela a proveedores 5 veces en el periodo aproximadamente.

Período medio de pagos:

Mide el número de días que la empresa tarda en cancelar sus deudas con los proveedores.

360		360		
Rotac. de Ctas. x pagar	=	5	=	80 días

Explicación: Los pagos a proveedores se realizan cada 80 días.

2.2.3.2.3 Razones de endeudamiento o solidez

Las razones de endeudamiento miden la capacidad del negocio para contraer deudas a corto plazo o largo plazo con los recursos que se tienen.

Razón de endeudamiento:

Mide la participación de los acreedores en la financiación de los activos de la empresa.

Pasivo Total	=	92.585,51	=	0,48
Activo Total		191.457,57		

Explicación: De cada 100 dólares que la empresa tiene en sus activos se adeudan 48 dólares. Según esta razón la empresa está en capacidad de contraer más obligaciones.

2.2.3.2.4 Razones de Rentabilidad

Las razones de rentabilidad miden la capacidad del negocio para generar utilidades. Dado que las utilidades son las que garantizan el desarrollo de la empresa, puede afirmarse que las razones de rentabilidad son una medida de la efectividad de la administración en el manejo de los costos y gastos totales, a fin de que las ventas generen utilidades.

Rentabilidad sobre ventas:

Muestra la utilidad sobre las ventas obtenidas por el negocio en un periodo de tiempo.

Utilidad Neta	=	65.483,74	=	0,229
Ventas Netas		285.869,74		

Explicación: Por cada dólar que vendo genero una utilidad de 0,23 dólares

Rentabilidad sobre activos:

Muestra la eficiencia de la administración para obtener resultados positivos con los activos disponibles.

Utilidad Neta	=	65.483,74	=	0,34
Total de Activos		191.457,57		

Explicación: Se obtiene 23 dólares por cada 100 dólares que tiene invertidos en sus activos.

Rentabilidad sobre el Patrimonio:

Muestra la utilidad sobre el patrimonio obtenida por el negocio en un periodo de tiempo.

Utilidad Neta	=	65.483,74	=	66%
Total Patrimonio		98.872,06		

Explicación: Se obtuvo una utilidad de 44 dólares por cada 100 dólares invertidos en el patrimonio.

2.2.3.3 Estructura Financiera

Tabla 1: Descripción de Pasivos y Patrimonio Empresa Importaciones Cia. Ltda.

Balance General	
Pasivos	48%
Patrimonio	52%

Explicación: Los datos anteriormente especificados demuestran que los activos están financiados en un 48% por terceras personas, y los dueños de la compañía financian en un 52%. Como resultado de este análisis podemos demostrar que el patrimonio de la empresa cubriría el endeudamiento que tiene la misma.

Tabla 2: Descripción de Ingresos, Costos y Gastos Importaciones Cia. Ltda.

Estado de Resultados	
Total de Ingresos	100%
Costo de Ventas	58%
Total Gastos	28%
Utilidad Neta	13%

Explicación: Dentro de una empresa de comercialización los costos deberían tener hasta un tope del 60% por tanto los montos de adquisición son los correctos, sin embargo los montos de los gastos se encuentran altos

Tabla 3: Resumen de Márgenes de la Empresa

ÍNDICE	COMPAÑÍA	PROMEDIO DE INDUSTRIA
LIQUIDEZ CORRIENTE	1,00	1,45
RENTABILIDAD SOBRE VENTAS	15%	30%
RENTABILIDAD SOBRE ACTIVOS	23%	30%
RENTABILIDAD SOBRE PATRIMONIO	44%	52%

3 PLAN DE AUDITORIA DE GESTIÓN A LA EMPRESA IMPORTACIONES CIA. LTDA.

3.1 ANTECEDENTES, MOTIVOS, OBJETIVOS, JUSTIFICACIÓN Y ALCANCES DE LA AUDITORÍA

3.1.1 Identificación de la empresa

Tabla 4: Identificación de la empresa

Nombre de la Auditoría:	Auditoría de Gestión
Empresa:	IMPORTACIONES CIA. LTDA.
Horario de Trabajo:	Desde 8h30 a las 17h30 Lunes a Viernes

3.1.2 Antecedentes

Importaciones Cia Ltda. Es una compañía de responsabilidad limitada que se encuentra más de 22 años y que se dedica a la importación y comercialización desde Japón, de productos que tienen que ver con la vida humana: Como ecógrafo, aparatos de resonancia magnética, Rayos X, Impresoras de análisis de laboratorio, etc.; así como también de gestionar mantenimiento directo a la casa matriz de los productos que la misma haya comercializado en el mercado.

Las oficinas principales se encuentran en el noroccidente de la ciudad de Quito, aunque sus operaciones comerciales debido a los acuerdos que ha ido ganado la

organización se ubican en las ciudades más grandes del país (Quito, Guayaquil, Cuenca, Ibarra).

3.1.3 Motivos para auditoría

La presente Auditoría de Gestión se la realiza por la necesidad que tiene la empresa de solventar las siguientes carencias:

- Diagramación de los procesos clave que lleva a cabo.
- Identificación adecuada para aplicar una correcta segregación de funciones.
- Conocimiento de actividades, controles y eficiencia de controles de cada proceso.
- Fijación de indicadores de gestión que permitan a la Gerencia tener visibilidad sobre los resultados a los procesos que se realizan para tomar decisiones efectivas y oportunas.
- Fijación de controles clave en cada procedimiento crítico realizado por la organización.
- La Gerencia General sospecha que el costo de los inventarios esta incorrecto pues no se logra evidenciar los cargos de fletes y estibajes.

- La Gerencia General sospecha que se recarga mucho trabajo sobre la Gerencia Comercial lo cual puede afectar en la calidad y performance de las cosas.
- La Gerencia General considera que el proceso de recaudación contiene actividades que no generan valor.

3.1.4 Objetivo de la auditoría

Realizar la diagramación y evaluación de la eficacia de los controles por cada proceso crítico de la compañía dentro del desempeño de las diferentes actividades y componentes existentes en la empresa, para así identificar qué actividad no genera valor, y recomendar a la compañía la supresión o recalibración de actividades dentro del proceso para un desarrollo más eficiente y que permita fijar indicadores de gestión que entregue a la Gerencia la visibilidad necesaria del performance del proceso para que pueda tomar decisiones oportunas.

3.1.5 ALCANCE DE LA AUDITORÍA

El alcance de la auditoría será del 10% de las operaciones mencionadas como críticas para la compañía desde el Primero de Enero del año 2014 al 31 de Agosto del mismo año.

Considerando que en sí, durante desarrollo del trabajo, se encuentran áreas “críticas” o que tengan mayor impacto para la organización se realizará una

evaluación un poco más minuciosa de la misma y se revisará con menor profundidad otra área, sin dejar de lado el porcentaje anteriormente mencionado como base para la realización del trabajo.

3.1.6 Conocimiento de la entidad y naturaleza jurídica

3.1.6.1 Disposiciones Legales

Sus actividades se encuentran reguladas por las siguientes disposiciones legales y reglamentarias:

- Ley de Compañías, su reglamento y resoluciones.
- Ley de Régimen Tributario Interno, su reglamento y resoluciones.
- Código de Trabajo.
- Ley de Aduanas.
- Ley Orgánica del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, su reglamento y resoluciones.
- Reglamento Interno de la empresa.

3.1.6.2 Estructura Orgánica

Se encuentra detalla en el capítulo 2.

3.1.6.3 Diagrama de Procesos

No existe una diagramación de procesos, por tanto este será el primer paso a desarrollar para hacer la evaluación respectiva del control que se desempeña en cada uno de los procesos.

3.1.7 PROGRAMA DE AUDITORIA OPERATIVA

Verificar en Anexo 2.

3.1.7.1 Narrativa de procesos

1. COMPRAS:

La compañía es una empresa comercial, la cual al ser un distribuidor autorizado de SONY tiene a este como su proveedor único en cuanto a compra de los productos que la compañía comercializa. El proceso de compras parte de una comparación que se realiza tres días antes de que se acabe el mes de los inventarios existentes versus lo que se han proyectado para la venta (la proyección de inventarios que se utiliza para la venta tiene como fuentes principales dos cosas: primero un histórico de ventas del mes que se inicia con información de un año

pasado, y la tendencia que se ha presentado durante los últimos tres meses de facturación de la compañía), una vez que se haga ese cruce de lo existente en bodegas versus lo que existe en el reporte se procede con la elaboración cantidad pero de productos homogéneos, es decir una que contenga solo impresoras o solo monitores aunque los mismos sean de diferentes tamaños o para diferentes funciones.)

Lista la orden de compra se la envía al proveedor escaneada, el proveedor receipta la orden de compra, embala el producto lo despacha y genera la factura. Una vez recibida la factura por parte del proveedor se procede al contacto con el proveedor aduanero indicando que se encuentra un pedido en proceso y que prontamente se necesitará desaduanarlo, el proveedor aduanero recibirá la información y realizará el proceso de nacionalización de las mercaderías recibiendo la liquidación de la SENA, y la factura del almacenaje del producto para remitirlo al Gerente Comercial, éste hará una orden de pago y se hará el cheque acompañado del respectivo registro contable Comercial revisa los bultos y contra la información de la factura hace los respectivos ingresos de las mercaderías procede el percheo del producto en cada a locación como la realización del registro contable.

2. VENTAS:

Es importante mencionar que existe dos procesos de ventas, uno para clientes antiguos (donde las condiciones de pago son de treinta días para el cliente) y otra para nuevos clientes que quieren irse forjando los

cuales tienen que cancelar inmediatamente se les haya entregado la mercadería con la factura respectiva.

VENTAS A CLIENTES ANTIGUOS:

A cada asesor comercial se le entrega de manera actualizada la cantidad en stock de productos con los que la compañía cuenta y con los que estará contando dentro de un determinado plazo (en tránsito). El asesor comercial realiza la visita a los clientes de la ruta que maneja y muestra el portafolio de los productos que tiene la compañía en stock, inmediatamente y considerando las necesidades del cliente el asesor comercial documenta dicha necesidad y acuerda la cantidad y el tipo de producto que le va a comercial con el cliente guardando todo en la hoja de venta. Esta hoja de venta le es remitida al Gerente Comercial por correo electrónico para que realice la validación de los productos en la bodega, y realice tanto la factura para el cliente como la orden de salida de mercaderías; posteriormente se produce todo el proceso de despacho de mercaderías que abarca el embalaje de los productos, el contacto con el transportista, el envío de la mercadería y el registro contable. El cliente cruza la información de la factura con la cantidad de productos y la calidad de los mismos que le han sido entregados y los recibe o devuelve. Procede con la aceptación de la factura y posterior registro y pago de la misma en treinta días.

VENTAS A CLIENTES NUEVOS:

A cada asesor comercial se le entrega de manera actualizada la cantidad en stock de productos con los que la compañía cuenta y con los que estará contando dentro de un determinado plazo (en tránsito). El asesor comercial realiza la visita a los clientes potenciales que le han sido asignados a las diferentes direcciones y muestra el portafolio de los productos que tiene la compañía en stock, inmediatamente y considerando las necesidades del cliente el asesor comercial documenta dicha necesidad y acuerda la cantidad y el tipo de producto que le va a comercial con el cliente guardando todo en la hoja de venta. Esta hoja de venta le es remitida al Gerente Comercial por correo electrónico para que realice la validación de los productos en la bodega, y realice tanto la factura para el cliente como la orden de salida de mercaderías; posteriormente se produce todo el proceso de despacho de mercaderías que abarca el embalaje de los productos, el contacto con el transportista, el envío de la mercadería y el registro contable. El cliente cruza la información de la factura con la cantidad de productos y la calidad de los mismos que le han sido entregados y los recibe o devuelve. Procede con la aceptación de la factura, la emisión del cheque. La compañía receipta el cheque, envía al mensajero para depósito del y da de baja la cuenta por cobrar al cliente.

3. DESPACHOS:

Con el comprobante de salida de la mercadería adjunta a una copia de la factura, se verifica la ubicación del producto que se va a despachar ubicado el producto a despachar se procede a contar la cantidad de unidades del producto que se vendió para sacarlos del repositorio donde se encuentran, inmediatamente se procede a embalar el producto con el material que sea más adecuado por la naturaleza del mismo, en este caso se utiliza cartón, plástico, espumas tipo flex o plástico con capsulas de aire. A la par se debió haber ya comunicado al transportista que va a hacer la entrega del producto al cliente. Una vez embalado el producto se lo moviliza hasta el vehículo que va a hacer el transporte hacia el cliente, se entrega al transportista el comprobante de salida de mercadería con el sello de despacho junto con la copia de la factura que originó la salida y se procede a realizar el registro contable respectivo de la venta y la salida de la mercadería.

4. PAGOS:

Dentro de la compañía se logró identificar que se llevan a cabo dos procesos de pagos, uno que es normal para todos los proveedores locales (pues al proveedor SONY es al único que se le cancela por transferencia directa) y otro para pagos urgentes (en los que se excluyen los servicios básicos, el almacenaje de la mercadería en el puerto aduanero y la liquidación de IVA de la carta arancel) en los cuales la

compañía tiene fijado un formulario que se debe llenar por los funcionales que requieran el pago:

PAGO NORMAL A PROVEEDORES:

El pago a proveedores se lo hace de manera única semanalmente, se toma un listado de partidas vencidas del sistema (con fecha de vencimiento de un mes), con la información obtenida se realizan los llenados de los cheques (mismos que deben ser siempre cruzados) y se los entrega para la Gerencia General previa emisión del comprobante de egreso; La Gerencia General deberá revisar que coincida la información del cheque con respecto a la información del comprobante de egreso, y colocar la firma en caso de no ser así se deberá rechazar y solicitar que se vuelva a realizar el proceso; Apenas firmado el cheque se debe hacer el registro contable y tener lista el acta de entrega recepción del cheque, para que cuando el proveedor lo retire firme el acta como acuse de recibido.

PAGO URGENTE A PROVEEDORES:

El pago urgente a proveedores, es considerado como una desviación al proceso de pagos por tanto y para que se realice se deberá llenar un formato de pago urgente de proveedores el mismo que deberá contener dos firmas autorizadoras, apenas contenga dos firmas se elaborará el cheque y se lo entregará a Gerencia General para que revise y firme el

cheque -siempre debe tener como soporte el formato de pago urgente firmado-; apenas firmado el cheque se debe hacer el registro contable y tener lista el acta de entrega recepción del cheque, para que cuando el proveedor lo retire firme el acta como acuse de recibido.

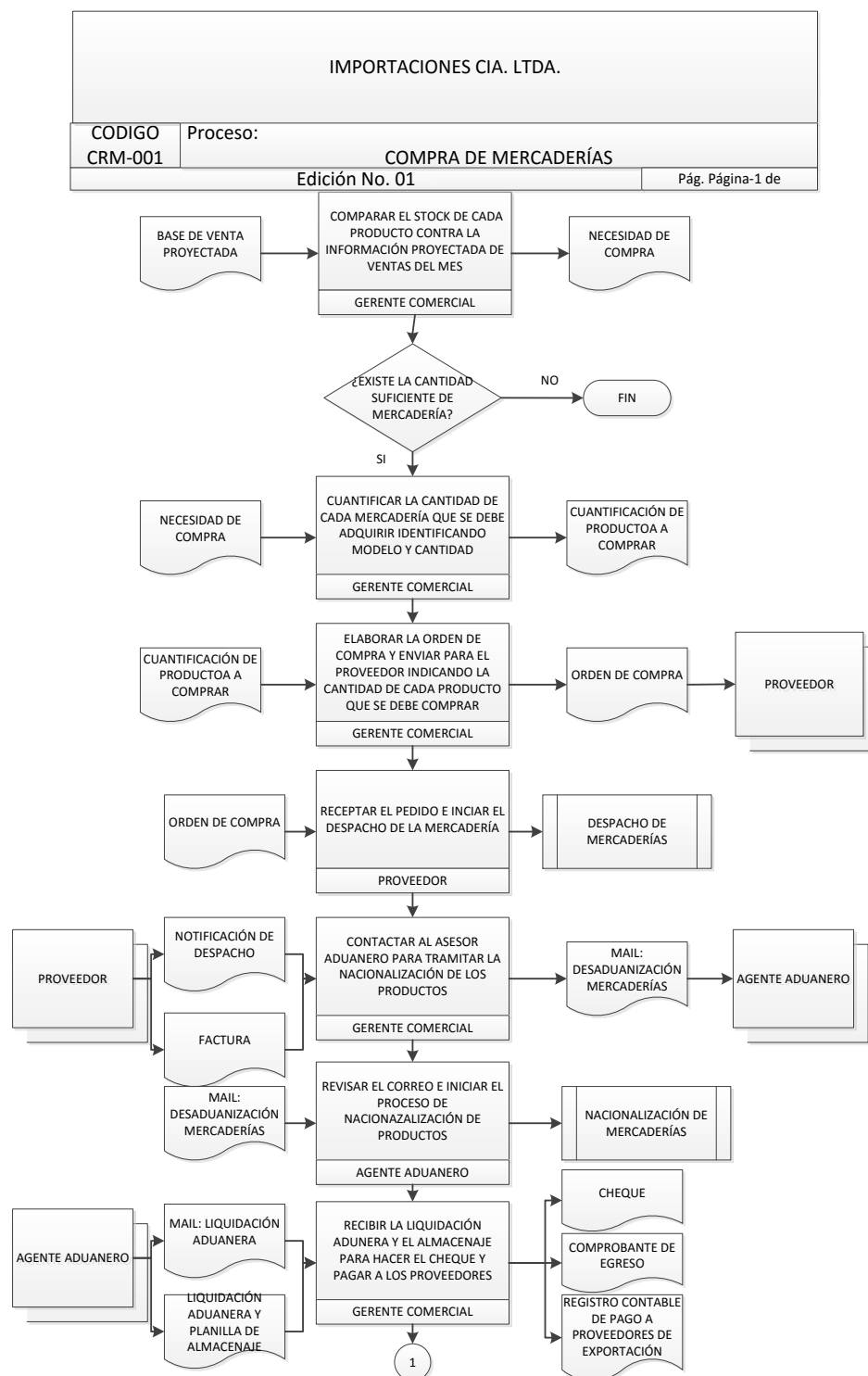
5. COBRANZA:

Cada semana con fecha de corte miércoles se procede con la extracción respectiva del reporte de las partidas (facturas a crédito) próximas a vencer (el reporte contiene número de factura, nombre de cliente, monto neto de adeudamiento) y se procede con la llamada telefónica respectiva al cliente, recordando que mantiene un saldo pendiente de cancelación para la compañía y que tiene hasta el viernes de la semana de la llamada para emitir el cheque y cancelar las facturas adeudadas.

Se reciben los sobres (entregados por el currier) con los cheques respectivos de los clientes, se verifica que no tenga alguna enmedadura (tachones, borrones) pues en caso de tenerla se lo devuelve directamente al cliente. Se organiza los cheques (cuantificando el total de los mismos por cliente) y se envía al mensajero para que realice el depósito respectivo en el banco y se da de baja en la contabilidad el saldo pendiente de cancelación por parte del proveedor el mensajero deposita los cheques y entrega para la compañía el comprobante de depósito entregado en el banco; en caso de que todos los cheques se encuentren correctamente emitidos se cierra el proceso, más si en dos

días se recibe del banco los cheques rechazados se le notifica al cliente que deberá asumir el costo del rechazo y enviar un nuevo cheque a más tardar el primer día hábil siguiente, de este modo el cliente reconoce el error, emite el nuevo cheque incluyendo el costo que es indicado por la compañía y la compañía registrar el otro ingreso que va a percibir y que excede el monto del cheque.

3.1.7.2 Diagrama de flujo de los procesos



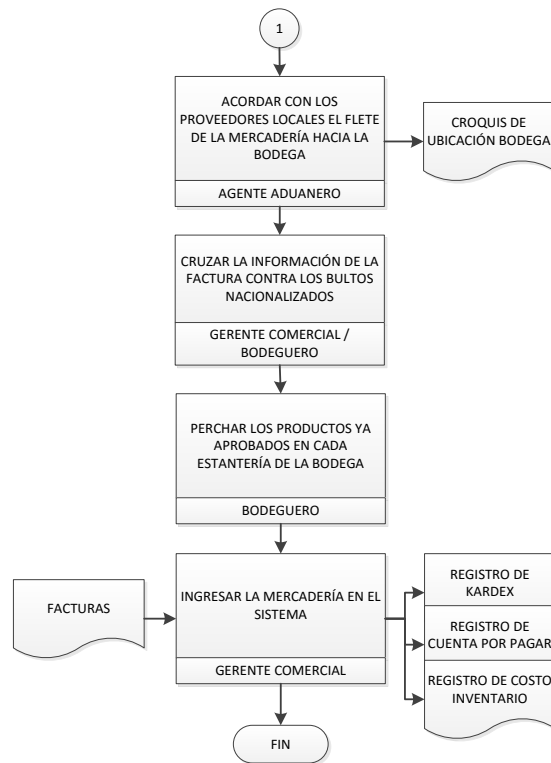
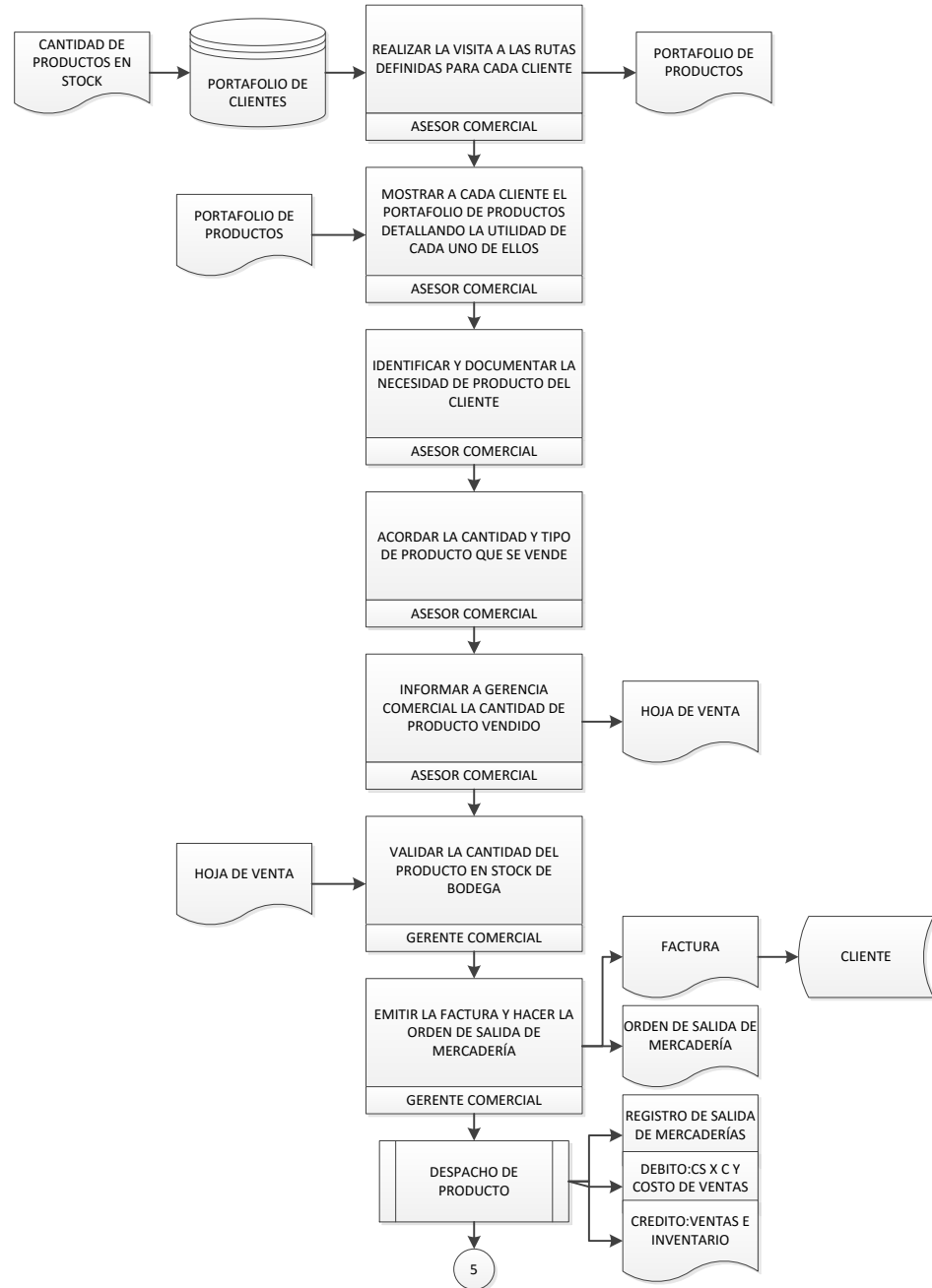


Figura 5: Descripción proceso compra de Mercaderías

IMPORTACIONES CIA. LTDA.		
CODIGO VET-001	Proceso: VENTAS A CLIENTES CONOCIDOS	
Edición No. 01		Pág. Página-1 de



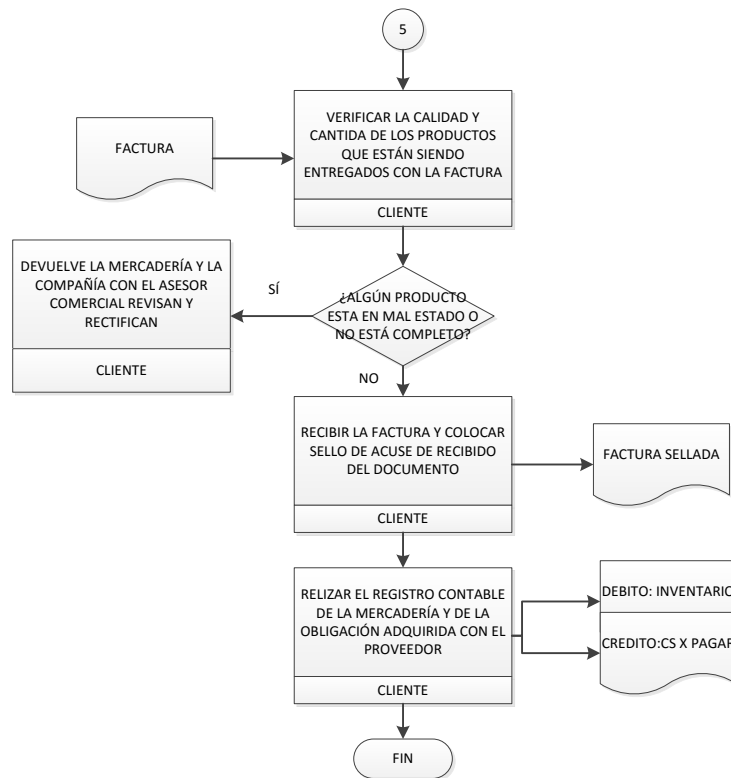
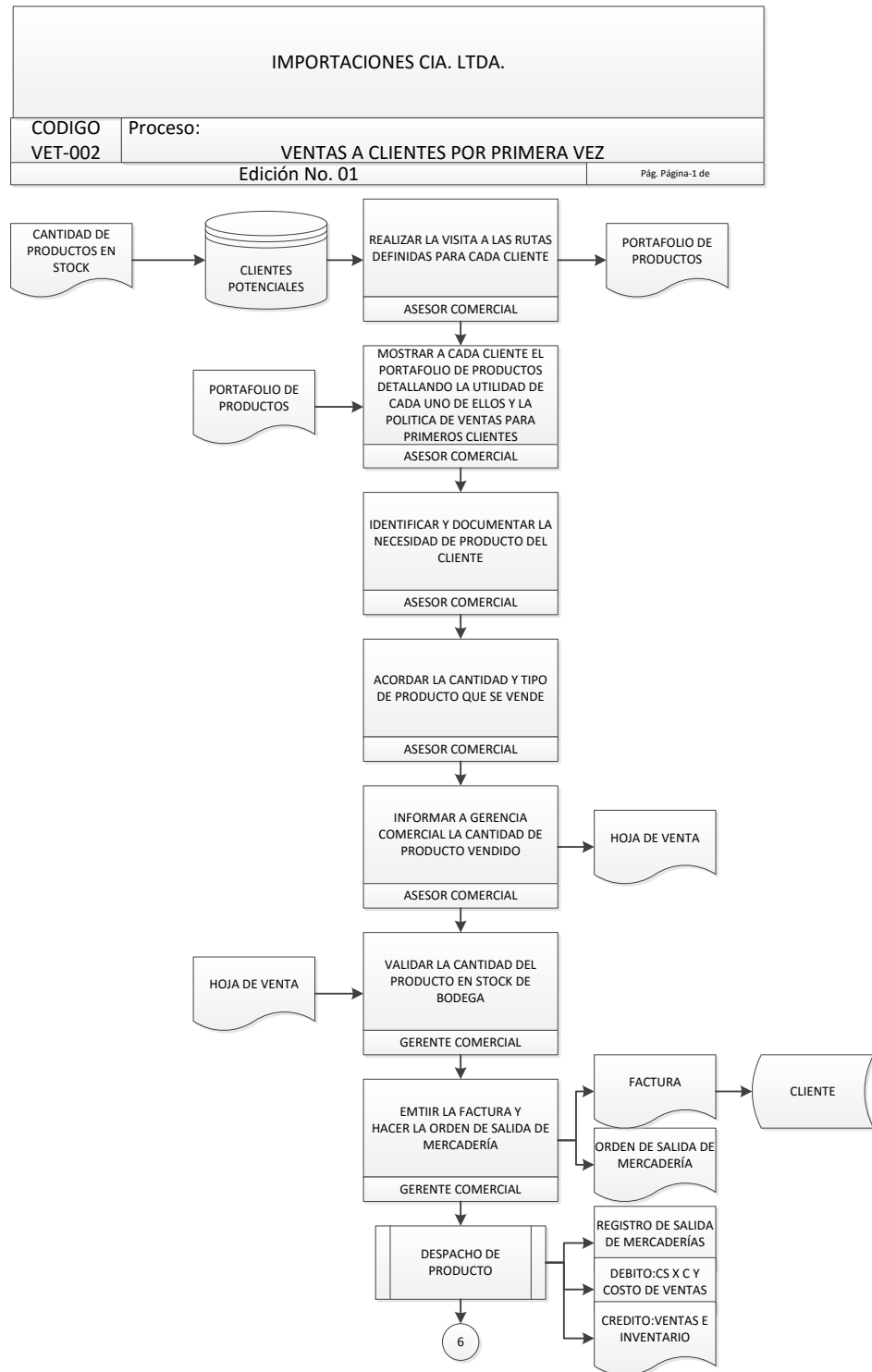


Figura 6: Descripción proceso de Ventas a Clientes Conocidos



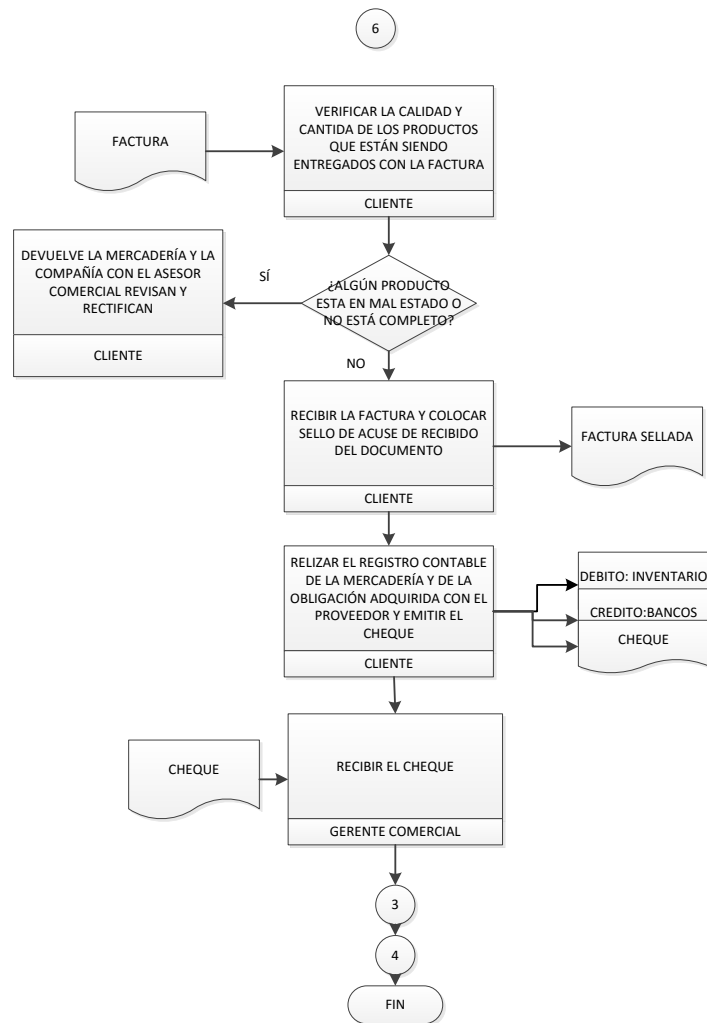


Figura 7: Descripción proceso de Ventas a Clientes Primera Vez

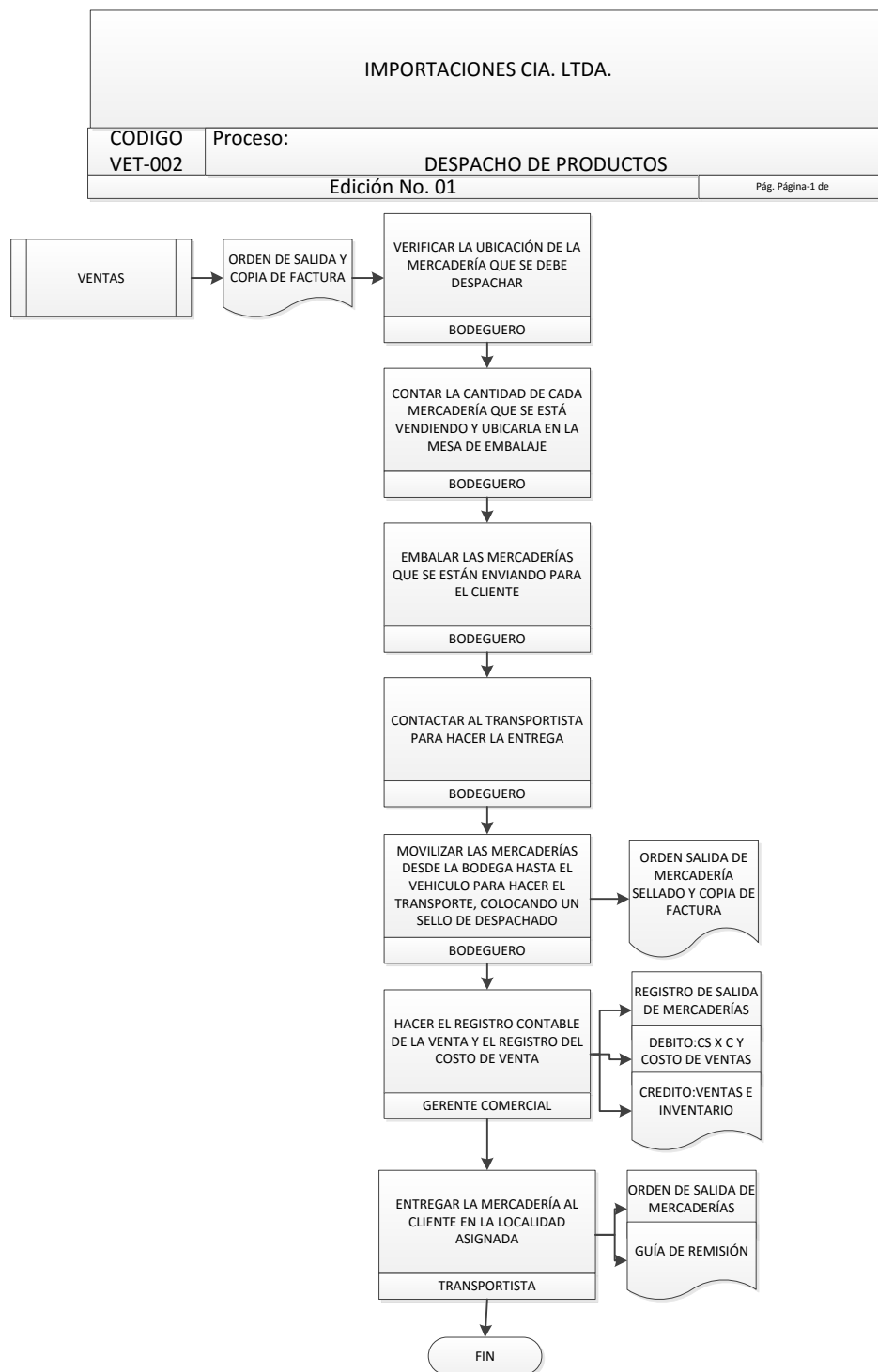


Figura 8: Descripción proceso de Despacho

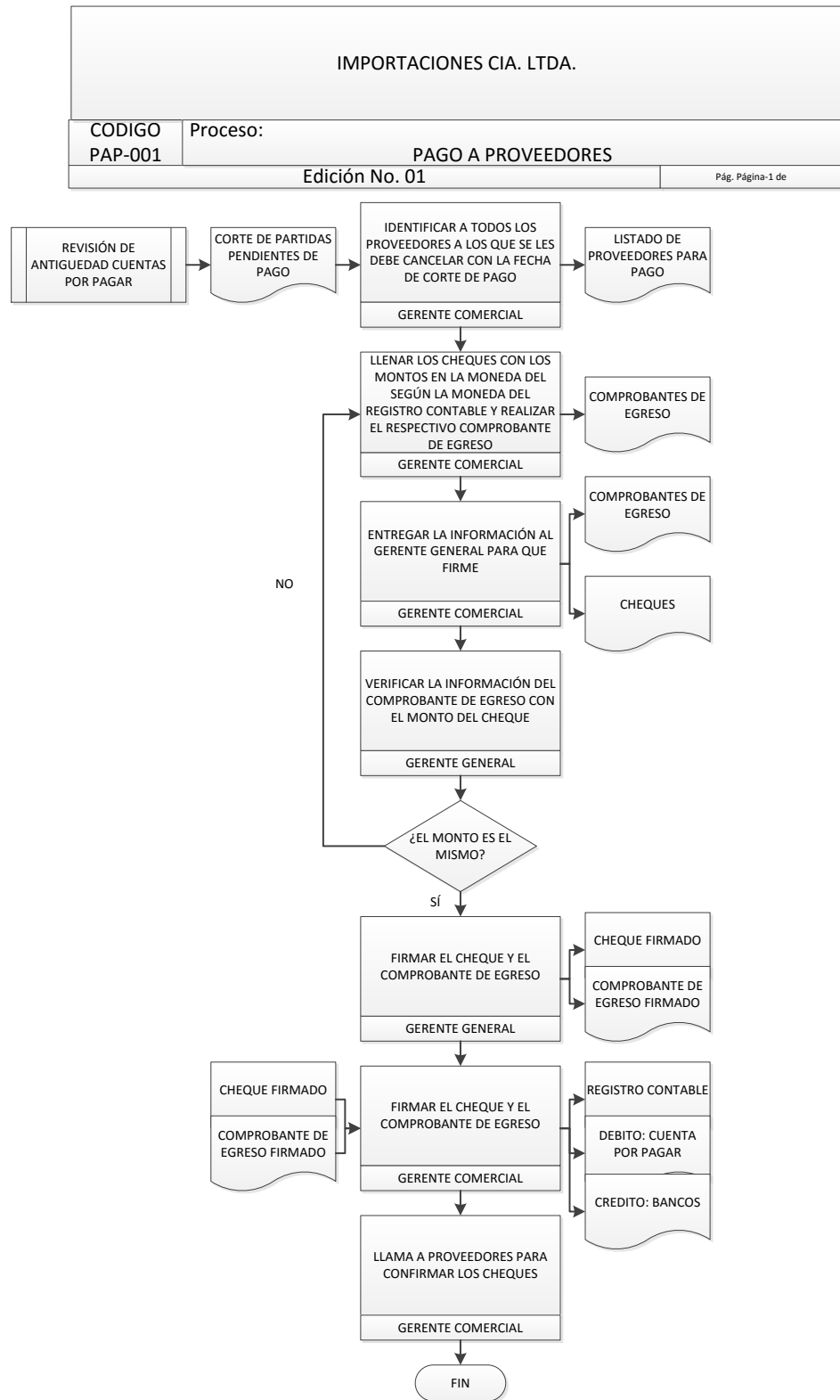


Figura 9: Descripción proceso de Pago a Proveedores

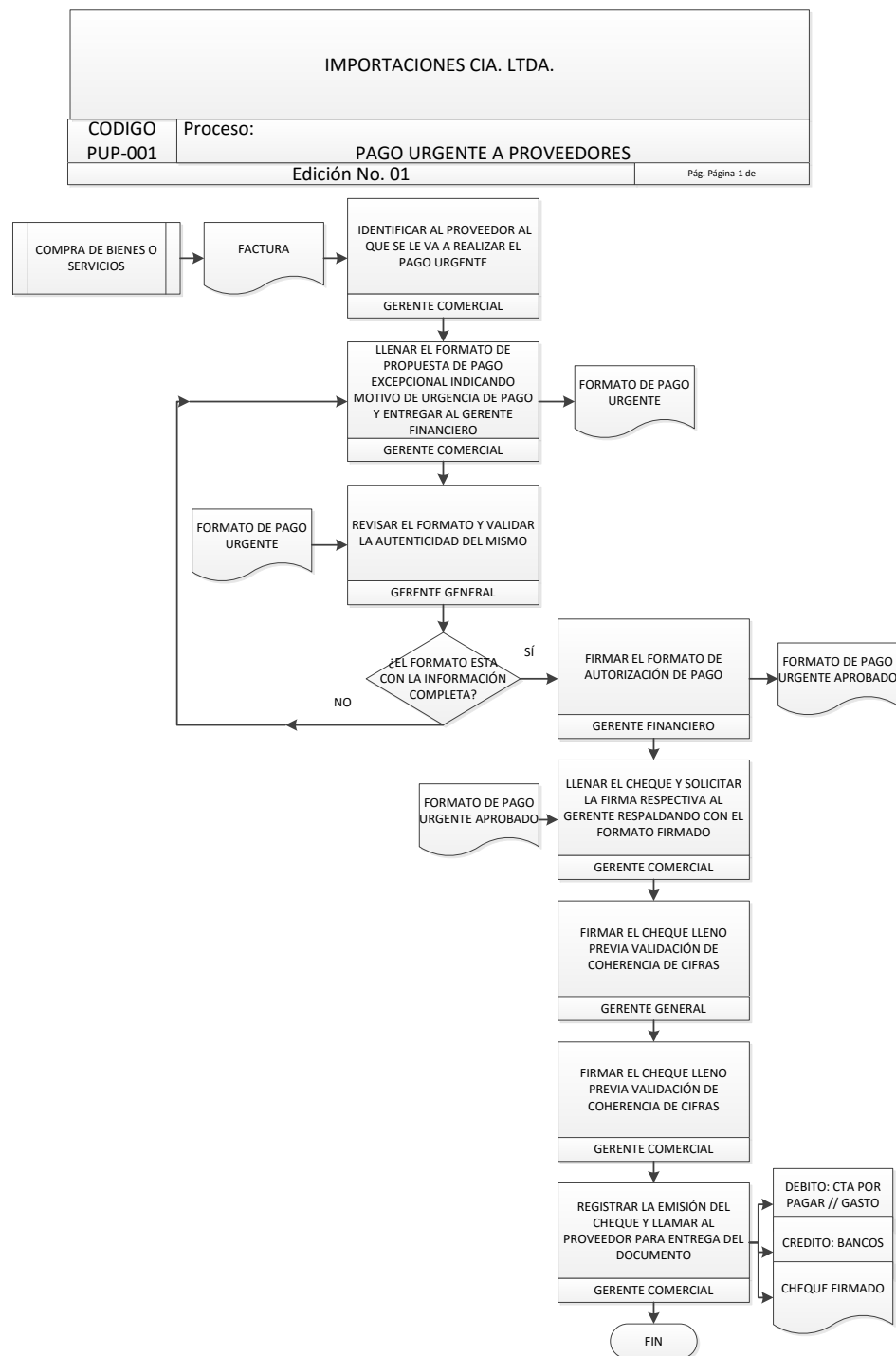
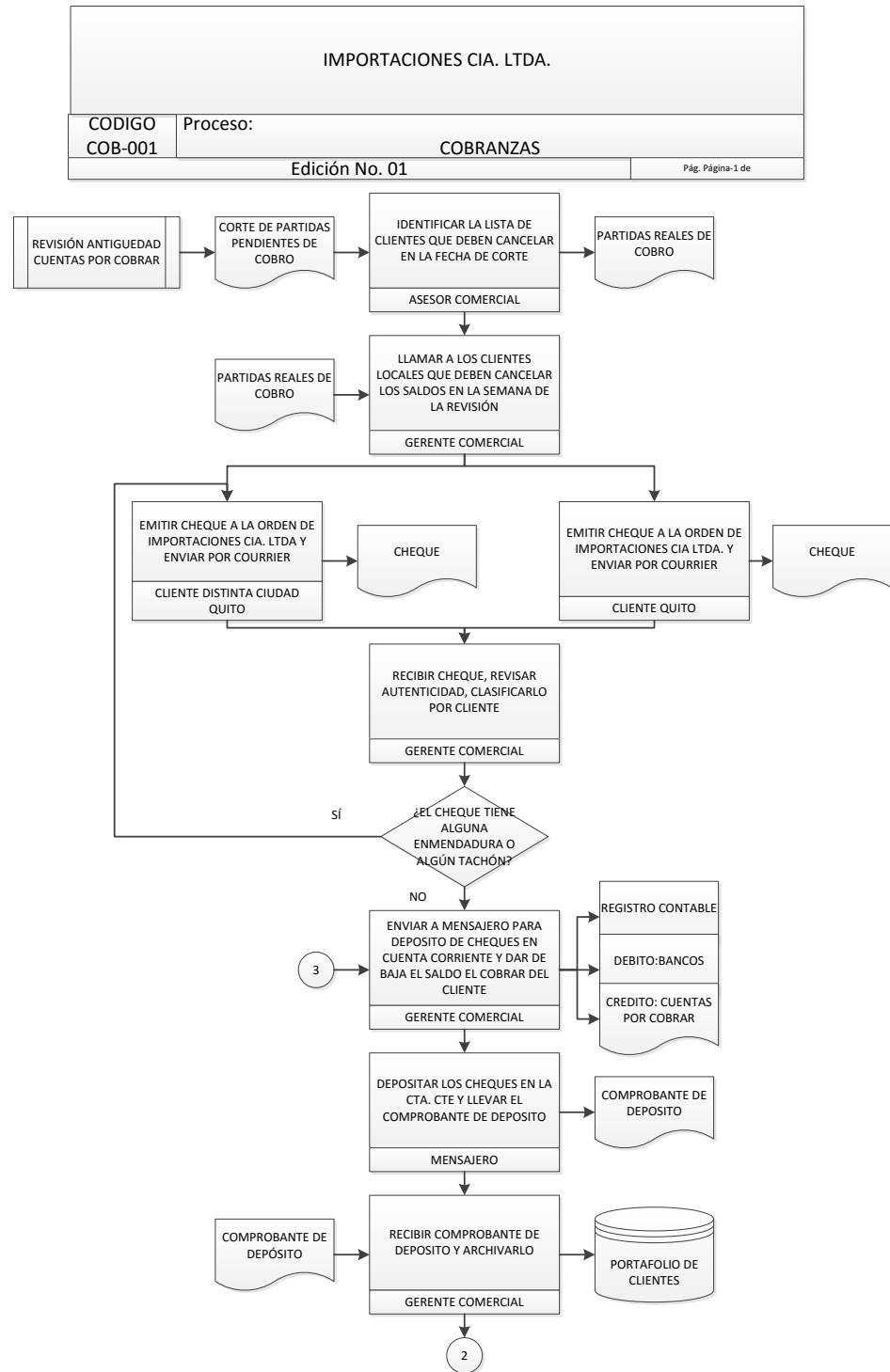


Figura 10: Descripción proceso de Pago urgente a Proveedores



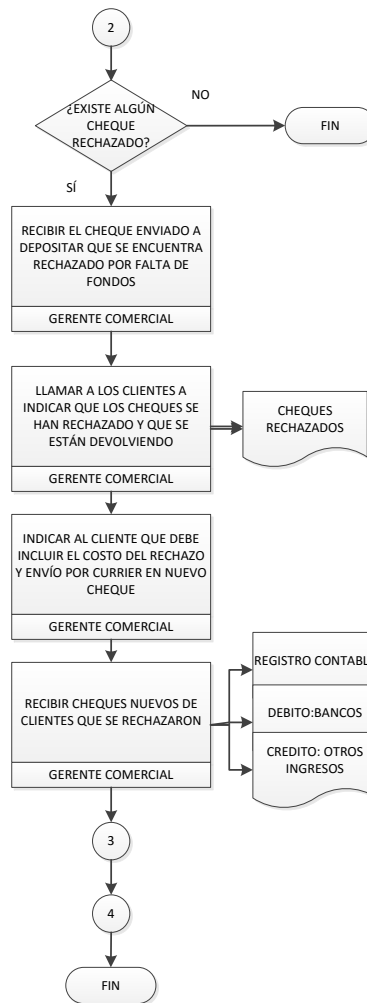


Figura 11: Descripción proceso de Cobranzas

3.1.8 Cuestionario de actividades críticas de procesos

Remitirse a Anexos 3, 4, 5, 6, 7, 8, y 9.

3.1.9 Matriz Actividad, Riesgo, Impacto, Control

Tabla 5: Matriz de Actividad, Riesgo, Impacto, Control

PROCESO	ACTIVIDAD	RIESGO	IMPACTO	CONTROL
COMPRAS	Cuantificar la cantidad de cada mercadería que se debe adquirir colocando el modelo y la cantidad	Cuantificación incorrecta por tipo o modelo de producto	MEDIO	Se fijó un formato estándar que contiene la imagen del producto, su nombre (modelo) y las cantidades que se deben adquirir
	Contactar al Agente Aduanero para tramitar la nacionalización de productos	No realizar el contacto con el proveedor aduanero de manera oportuna	BAJO	El contacto se lo debe hacer inmediatamente el proveedor remita la factura, sin eso el producto no se puede nacionalizar
	Recibir la liquidación aduanera y el almacenaje para pago a proveedores	No recibir la liquidación o recibir una incorrecta	BAJO	La compañía tiene fijado un formato de envío de liquidaciones aduaneras que van acompañadas con la factura original que causó la liquidación
		Duplicidad de Pago	ALTO	Sello de cada liquidación aduanera y factura de almacenaje
	Cruzar la información de la factura contra los bultos nacionalizados	Mala verificación de cantidades	MEDIO	Se cruza por cada tipo de producto que se compró contra la caja que contenga los mismos, al finalizar el cruce se sella la factura
	Perchar los productos aprobados en las estanterías correctas	Colocación incorrecta de productos en estanterías	MEDIO	Debido a que el cruce se hace por producto el percheo se lo realiza inmediatamente se haya terminado de validar todo un lote de un mismo producto
	Registro de entradas de mercadería comprada	Registro incorrecto u omisión del registro	ALTO	Solo se registra lo que tiene el sello de verificación
VENTA	Informar a la Gerencia Comercial la cantidad y tipo de producto vendido llenando la hoja de ventas	No se realiza la hoja de ventas de manera completa. No se informa a la gerencia de manera oportuna	ALTO	Gerencia no acepta comunicados incompletos o sin hoja de ventas
	Validar la cantidad de producto en stock de bodega	Validación incorrecta	MEDIO	Se hace la validación identificando claramente al producto y la cantidad del mismo que se ha vendido

PROCESO	ACTIVIDAD	RIESGO	IMPACTO	CONTROL
	Emisión de la factura y orden de salida de mercaderías	No se emite una factura o se la emite de manera incorrecta. No se emite la orden de salida de mercaderías	MEDIO	Se encuentra fijado un check list de validación de datos, previo a la emisión de la factura
VENTAS POR PRIMERA VEZ	Clase de Cliente	Llegar con un cliente poco serio o de dudosa conducta	ALTO	Los clientes en potencia tienen un análisis previo a la visita de oferta de productos (conducta fiscal, pagos con proveedores)
	Validar la cantidad de producto en stock de bodega	Validación incorrecta	MEDIO	Se hace la validación identificando claramente al producto y la cantidad del mismo que se ha vendido
	Emisión de la factura y orden de salida de mercaderías	No se emite una factura o se la emite de manera incorrecta. No se emite la orden de salida de mercaderías	BAJO	Se encuentra fijada la política de que sin copia de factura y, u orden de salida no se pueden despachar productos
	Recepción del cheque, y enviar a mensajero a depositar el mismo	No se deposita el cheque	MEDIO	Hoja de ruta de mensajero y certificado del banco con los depósitos realizados
DESPACHO DE MERCADERÍAS	Contar la cantidad de cada mercadería que se está vendiendo y ubicarla para el embalaje	No se cuentan las mercaderías que se están embalando	ALTO	Cruce de totales mercadería embalada vs mercadería vendida
	Movilizar mercaderías desde bodega hasta el vehículo	El medio de transporte no es el correcto	MEDIO	De acuerdo al tipo de mercadería elegir la mejor manera de transportar
	Entrega de mercadería al transportista colocando el sello de despachado sobre la orden de salida de mercadería	No se comunica la salida de las mercaderías	ALTO	Sello en la hoja de solicitud de salida de mercadería
	Registro contable de la venta y la salida de las mercaderías de la bodega	No se hace el registro contable de la venta, se hace el registro contable de manera incorrecta	ALTO	Esquema de registro de ventas
PAGO A PROVEEDORES NORMAL	Identificación a proveedores que se deben cancelar en la masiva de pago	Pago anticipado o no pago de proveedores	MEDIO	Estándar para validación de partidas vencidas y canceladas.
	Llenar los cheques con la información del proveedor para hacer el pago	Llenado incorrecto del cheque	BAJO	Cruzar la información del cheque con la información del RUC del proveedor
	Realizar el comprobante de egreso con la información del cheque	Comprobante de egreso incorrecto o no realizado	ALTO	Estantería donde se colocan los cheques con sus respectivos comprobantes de egreso, si el cheque no está en la estantería no se ha emitido el comprobante

PROCESO	ACTIVIDAD	RIESGO	IMPACTO	CONTROL
	Verificar la información colocada en el comprobante de egreso y el cheque emitido	Incongruencia de informaciones entre el comprobante de egreso emitido y el cheque físico	ALTO	Validación de información de cifras entre el documento de comprobante de egreso con el cheque emitido
	Diario contable al momento de la emisión	No registro de cheque al momento de la emisión del mismo	ALTO	Los cheque apenas tienen la firma de autorización se los debe registrar y sobre la copia del cheque debe registrarse el número de registro contable
PAGO URGENTE A PROVEEDORES	Hacer firmar el formato para cada autorizador para proceder con la emisión del cheque	Pago urgente puede ser utilizado para cancelar más de una factura	ALTO	Firmas de los autorizadores encargados de los pagos urgentes
	Revisión de la información del formato para pago urgente	No revisar la información del proveedor al cual se le está tramitando el pago urgente	ALTO	Check en cada recuadro informativo del formato de pago, nombre de proveedor, numero de factura, monto de pago, motivo de pago excepcional
	Llenar los cheques con la información del proveedor para hacer el pago	Llenado incorrecto del cheque	BAJO	Cruzar la información del cheque con la información del RUC del proveedor
	Verificar la información colocada en el comprobante de egreso y el cheque emitido	Incongruencia de informaciones entre el comprobante de egreso emitido y el cheque físico	ALTO	Validación de información de cifras entre el documento de comprobante de egreso con el cheque emitido
	Diario contable al momento de la emisión	No registro de cheque al momento de la emisión del mismo	ALTO	Los cheque apenas tienen la firma de autorización se los debe registrar y sobre la copia del cheque debe reigstrarse el número de registro contable
COBRANZAS	Diario contable de baja de cuenta por cobrar solo con recepción de cheque	Se pierde rastro de la cuenta por cobrar en caso de rechazo	MEDIO	Registrar la baja de cuenta una vez hayan transcurrido las 48 horas hábiles del deposito
	Recibir y archivar el comprobante de ingreso	Perder rastro de fechas de depósito a las cuentas bancarias	BAJO	Archivo organizado por día y banco en el cual se envió a depositar
	Llamar a los clientes cuyos cheques sean rechazados	No encontrar a los clientes	ALTO	Depuración periódica de la data de clientes con respecto a teléfonos, domicilios y correos electrónicos
	No registro del costo financiero del rechazo del cheque al momento de ocurrencia del mismo	Falta de cumplimiento de la norma contable que indica registro de hechos inmediatamente ocurran los mismos	MEDIO	Registro apenas recepción del cheque devuelto del gasto incurrido contra el banco y el reverso de la baja de cuenta por cobrar

4 RESULTADOS DE PRUEBAS Y HALLAZGOS

4.1 HALLAZGOS A LAS PRUEBAS DE CUMPLIMIENTO

4.1.1 Compras de mercadería

Toda la prueba de compras se encuentra detallada en el anexo 10.

Tabla 6: Hallazgos en Prueba de Compras

Actividad	Cumple	No cumple	Total	Conclusión	Impacto de riesgo	Conclusión
COMPARAR EL STOCK DE CADA PRODUCTO EN BODEGA CON LA INFORMACIÓN PROYECTA DE VENTAS	100,00%	0,00%	100,00%	Control Efectivo	N/A	N/A
CUANTIFICAR LA CANTIDAD DE CADA MERCADERÍA QUE SE DEBE ADQUIRIR IDENTIFICANDO MODELO Y CANTIDAD	100,00%	0,00%	100,00%	Actividad Necesaria para realizar el proceso	BAJO	Riesgo cubierto por actividad realizada por el Gerente Comercial
ELABORAR LA ORDEN DE COMPRA Y ENVIAR PARA EL PROVEEDOR INDICANDO LA CANTIDAD DE CADA PRODUCTO QUE SE DEBE COMPRAR	100,00%	0,00%	100,00%	Actividad Necesaria para realizar el proceso	BAJO	Riesgo cubierto por actividad realizada por el Gerente Comercial
CONTACTAR AL ASESOR ADUANERO PARA TRAMITAR LA NACIONALIZACIÓN DE LOS PRODUCTOS	100,00%	0,00%	100,00%	Actividad Necesaria para realizar el proceso	BAJO	Riesgo cubierto por actividad realizada por el Gerente Comercial
RECIBIR LA LIQUIDACIÓN ADUANERA Y EL ALMACENAJE PARA HACER EL CHEQUE Y PAGAR A LOS PROVEEDORES	100,00%	0,00%	100,00%	Control Necesario, Agrega Valor	BAJO	Riesgo cubierto por actividad realizada por el Gerente Comercial
PAGO A LOS PROVEEDORES SENAE Y AL DEL ALMACENAJE	100,00%	0,00%	100,00%	Control Necesario	BAJO	Riesgo cubierto por actividad realizada por el Gerente Comercial
CRUZAR LA INFORMACIÓN DE LA FACTURA CONTRA LOS BULTOS NACIONALIZADOS	59,18%	40,82%	100,00%	Control no Efectivo	ALTO	Riesgo elevado, puede acarrear que el proveedor no envíe la cantidad completa de mercaderías que se le compró afectando el inventario y la contabilidad de la compañía
Continuación Tabulación Hallazgo en Prueba de Compras Mercadería PERCHAR LOS PRODUCTOS APROBADOS EN LAS ESTANTERÍAS CORRECTAS	100,00%	0,00%	100,00%	Control Efectivo, Agrega Valor	BAJO	Riesgo controlado, el control se efectúa, alocando a los productos en los lugares adecuados
INGRESAR LA MERCADERÍA EN EL SISTEMA (REGISTRO CONTABLE) CON LOS MONTOS CORRECTOS	55,10%	44,90%	100,00%	Control no Efectivo	ALTO	Riesgo elevado, puede acarrear subestimaciones en cuanto al costo de las mercaderías cargadas en la contabilidad de la compañía

4.1.2 Ventas

4.1.2.1 Ventas a clientes conocidos

Toda la prueba de compras se encuentra detallada en el Anexo 11.

Tabla 7: Hallazgos en Prueba de Ventas clientes conocidos

Actividad	Cumple	No Cumple	Total	Conclusión	Impacto de Riesgo	Conclusión
REALIZAR LA VISITA POR RUTA A LOS CLIENTES	100,00%	0,00%	100,00%	Actividad Básica, Agrega Valor	N/A	
MOSTRAR AL CLIENTE EL PORTAFOLIO CON LOS PRODUCTOS INDICANDO LOS BENEFICIOS DE CADA UNO DE ELLOS	100,00%	0,00%	100,00%	Actividad Básica	N/A	
IDENTIFICAR Y DOCUMENTAR LA NECESIDAD DEL CLIENTE	100,00%	0,00%	100,00%	Actividad Básica, Agrega Valor	N/A	
ACORDAR LA CANTIDAD Y EL TIPO DE PRODUCTO QUE SE VENDE	100,00%	0,00%	100,00%	Actividad Básica, necesaria para seguir con el proceso de negociación	N/A	
INFORMAR A GERENCIA CON LA HOJA DE VENTAS LA CANTIDAD DE PRODUCTO VENDIDO	100,00%	0,00%	100,00%	Control Necesario, Agrega Valor	BAJO	Riesgo mitigado, actividad operativa básica para mover toda la logística
Continuación de Tabulación en Ventas a Clientes Conocidos VALIDAR LA CANTIDAD DE PRODUCTO EN STOCK DE BODEGA	49,41%	50,59%	100,00%	Control Necesario, Agrega Valor	ALTO	Riesgo Elevado, Puede que no existan las unidades acordadas para la venta o que las mismas se encuentren retrasadas en la importación. Recordar que las ventas se las hace en simultaneo
EMITIR LA FACTURA Y HACER LA ORDEN DE SALIDA DE PRODUCTOS	100,00%	0,00%	100,00%	Control Básico, Agrega Valor	BAJO	Riesgo mitigado, actividad contable y fiscal básica de venta
ESPERAR CONFIRMACIÓN DE ACEPTACIÓN DE FACTURA	100,00%	0,00%	100,00%	Actividad Básica, Agrega Valor	N/A	

4.1.2.2 Ventas por primera vez

Toda la prueba se encuentra en el Anexo 12.

Tabla 8: Hallazgos en Prueba de Ventas clientes primera vez

Actividad	Cumple	No Cumple	Total	Conclusión	Impacto de riesgo	Conclusión
REALIZAR LA VISITA POR RUTA A LOS CLIENTES	100,00%	0,00%	100,00%	Actividad Básica, Agrega Valor	N/A	
MOSTRAR AL CLIENTE EL PORTAFOLIO CON LOS PRODUCTOS INDICANDO LOS BENEFICIOS DE CADA UNO DE ELLOS	100,00%	0,00%	100,00%	Actividad Básica	N/A	
NOTIFICAR AL CLIENTE LA INFORMACIÓN DE LA POLÍTICA DE VENTAS PARA PRIMERA VEZ A UN CLIENTE	100,00%	0,00%	100,00%	Actividad Básica	N/A	
IDENTIFICAR Y DOCUMENTAR LA NECESIDAD DEL CLIENTE	100,00%	0,00%	100,00%	Actividad Básica, Agrega Valor	N/A	
ACORDAR LA CANTIDAD Y EL TIPO DE PRODUCTO QUE SE VENDE	100,00%	0,00%	100,00%	Actividad Básica, necesaria para seguir con el proceso de negociación	N/A	
INFORMAR A GERENCIA CON LA HOJA DE VENTAS LA CANTIDAD DE PRODUCTO VENDIDO	100,00%	0,00%	100,00%	Control Necesario, Agrega Valor	BAJO	Riesgo mitigado, actividad operativa básica para mover toda la logística
VALIDAR LA CANTIDAD DE PRODUCTO EN STOCK DE BODEGA	46,67%	53,33%	100,00%	Control Necesario, Agrega Valor	ALTO	Riesgo Elevado, Puede que no existan las unidades acordadas para la venta o que las mismas se encuentren retrasadas en la importación. Recordar que las ventas se las hace en simultaneo
EMITIR LA FACTURA Y HACER LA ORDEN DE SALIDA DE PRODUCTOS	100,00%	0,00%	100,00%	Control Básico, Agrega Valor	BAJO	Riesgo mitigado, actividad contable y fiscal básica de venta
ESPERAR CONFIRMACIÓN DE ACEPTACIÓN DE FACTURA	100,00%	0,00%	100,00%	Actividad Básica, Agrega Valor		
RECEPCIÓN DE CHEQUE Y ENVIÓ A MENSAJERO PARA DEPOSITO	100,00%	0,00%	100,00%	Control Básico, Agrega Valor	BAJO	Riesgo mitigado, actividad básica para iniciar el proceso de depósito y baja de cuenta por cobrar

4.1.3 Despacho

La prueba se encuentra en el Anexo 13.

Tabla 9: Hallazgos en Prueba de Despacho

Actividad	Cumple	No Cumple	Total	Conclusión	Impacto de riesgo	Conclusión
VERIFICAR LA UBICACIÓN DE LA MERCADERÍA A DESPACHAR	100%	0%	100%	Actividad Necesaria	N/A	
CONTAR CANTIDAD DE MERCADERÍA QUE SE EMBALA	100%	0%	100%	Control Necesario, Agrega Valor	BAJO	Riesgo cubierto por actividad realizada por el Gerente Comercial previo al embalaje de la mercadería
EMBALAR LAS MERCADERÍAS CON MATERIAL ADECUADO	100%	0%	100%	Control Necesario, Agrega Valor	N/A	
CONTACTAR AL TRANSPORTISTA QUE VA A HACER LA ENTREGA DEL PRODUCTO	100%	0%	100%	Actividad Necesaria	N/A	
MOVILIZAR LAS MERCADERÍAS EN VEHÍCULOS ADECUADOS HASTA EL TRANSPORTE FINAL	50%	50%	100%	Control Necesario, Agrega Valor	MEDIO	No se transporta la mercadería de manera adecuada lo que desencadena en lesiones al personal o daños en la mercadería en el transporte de la bodega al vehículo
ENTREGA A TRANSPORTISTA CON COMPROBANTE DE SALIDA SELLADO	52%	48%	100%	Control no Efectivo	ALTO	Riesgo elevado, puede existir un desvío de las mercaderías y no entrega al cliente
REGISTRO DE LA VENTA DE MERCADERÍAS	100%	0%	100%	Control Necesario, Agrega Valor	BAJO	Riesgo mitigado por el cumplimiento de la política

4.1.4 Pagos

4.1.4.1 Pago a proveedores locales

Toda la prueba se la encuentra en el Anexo 14.

Tabla 10: Hallazgos en Prueba de Pagos a proveedores locales

ACTIVIDAD	Cumple	No Cumple	Total	Conclusión	Impacto de riesgo	Conclusión
LISTADO PARA PAGO	100,00%	0,00%	100,00%	Control Efectivo	BAJO	No se produce el riesgo pues por el resultado de la muestra se asume que se cumple la política
LLENADO DE CHEQUE	100,00%	0,00%	100,00%	Control Efectivo	BAJO	No se produce el riesgo pues por el resultado de la muestra se asume que se cumple la política
COMPROBANTE DE EGRESO	11,43%	88,57%	100,00%	Control no Efectivo	ALTO	Riesgo elevado al no realizar el comprobante de egreso al momento de la emisión del cheque
VERIFICACIÓN DE INFORMACIÓN	20,00%	80,00%	100,00%	Control no Efectivo	ALTO	Riesgo elevado al no realizar la validación de las cifras
CHEQUE FIRMADO	100,00%	0,00%	100,00%			
COMPROBANTE DE EGRESO FIRMADO	5,71%	94,29%	100,00%	Control no efectivo	ALTO	No se firman los comprobantes de egreso
DIARIO CONTABLE AL MOMENTO DE LA EMISIÓN	38,57%	61,43%	100,00%	Control no efectivo	ALTO	Riesgo elevado, al no registrar los cheques apenas emitidos existe distorsión de la realidad financiera de la compañía
ENTREGA A PROVEEDOR CON ACUSE DE RECIBIDO	98,57%	1,43%	100,00%			

4.1.4.2 Pago urgente

La prueba se encuentra en el Anexo 15.

Tabla 11: Hallazgos en Prueba de Pagos Urgentes

ACTIVIDAD	Cumple	No Cumple	Total	Conclusión	Impacto de riesgo	Conclusión
LLENADO DE FORMATO URGENTE	100,00%	0,00%	100%	Control Efectivo	BAJO	En la muestra se identificó que todos los cheques por pagos urgente contaban con el formato especial para pagos con la debida firma autorizadora
REVISIÓN DE INFORMACIÓN DE FORMATO URGENTE	23,33%	76,67%	100%	Control No Efectivo	ALTO	En la muestra se identificó que no se estaban colocando los vistos de check en las informaciones para el pago
FIRMA DE CHEQUE CON FORMATO DE PAGO URGENTE	100,00%	0,00%	100%	Control Efectivo	BAJO	En la muestra se identificó que todos los cheques por pagos urgentes se encuentran debidamente respaldados por el formato
DIARIO CONTABLE	60,00%	40,00%	100%	Control Medianamente Efectivo	ALTO	En la muestra se identificó (por fechas de emisión contra fechas de registro contable) que no todos los cheques se registran apenas se los emita en este sentido existe una probabilidad de distorsión financiera
ENTREGA A PROVEEDOR CON ACUSE DE RECIBIDO	100,00%	0,00%	100%			

4.1.5 Cobranza

La prueba se encuentra en el Anexo 16.

Tabla 12: Hallazgos en Prueba de Cobranza

Actividad	Cumple	No Cumple	Total	Conclusión	Impacto de riesgo	Conclusión
LISTADO PARA COBRO	100%	0%	100%	Actividad Necesaria		
LLAMAR A CLIENTE	100%	0%	100%	Actividad Necesaria		
RECEPCIÓN CHEQUE Y AUTENTICACIÓN DE INFORMACIÓN	100%	0%	100%	Actividad Necesaria		
ENVIÓ A MENSAJERO	100%	0%	100%	Actividad Necesaria		
DIARIO CONTABLE DE BAJA DE CUENTA POR COBRAR	100%	0%	100%	Actividad mal realizada	ALTO	La actividad es realizada en un tiempo incorrecto y con mucha premura
RECIBIR COMPROBANTE Y ARCHIVARLO	100%	0%	100%	Control Necesario	BAJO	Actividad necesaria para control de documentación
LLAMAR A CLIENTE E INDICAR INCONVENIENTE	100%	0%	100%	Actividad Necesaria		
RECIBIR NUEVO CHEQUE Y ENVIAR A DEPOSITAR	100%	0%	100%	Actividad Necesaria		
DIARIO CONTABLE DE OTRO INGRESO	100%	0%	100%	Actividad correctamente ejecutada	BAJO	Actividad necesaria para rastro en la contabilidad de la compañía

4.2 HOJA DE HALLAZGOS

4.2.1 Hallazgo de compras

Tabla 13: Hoja de Hallazgos con recomendaciones en Proceso de Compra

PROCESO	HALLAZGOS	INDICADORES RECOMENDADOS
PROCESO DE COMPRAS	SE IDENTIFICARON A 5 ACTIVIDADES QUE SE REALIZAN DEL PROCESO COMO CONTROLES CRÍTICOS	CONSIDERANDO QUE LOS TRES HITOS DE CONTROL MAS IMPORTANTES SON: COMPRAS EFECTUADAS CON ORDENES DE COMPRA CRUZAR INFORMACIÓN FÍSICA CON INFORMACIÓN DE FACTURA REGISTRO DE INGRESO DE MERCADERÍAS APENAS SE ACEPTA LA FACTURA
	SE IDENTIFICÓ QUE SE CUMPLE LA POLÍTICA DE QUE NO EXISTE UNA COMPRA SIN UNA ORDEN DE COMPRA RESPECTIVA	
	SE IDENTIFICÓ QUE NO EXISTE EL CUMPLIMIENTO DE DOS POLÍTICAS FUNDAMENTALES DE CONTROL, EL CRUZAR LA CANTIDAD FÍSICA DE LAS MERCADERÍAS CON LAS FACTURAS FÍSICAS Y SEGUNDO EL REGISTRO DEL INGRESO DE LAS E MERCADERÍAS APENAS HAYAN PASADO LOS HITOS DE CONTROL DE CALIDAD PREVIA ACEPTACIÓN DEL PRODUCTO	1.- <u>NUMERO DE FACTURAS CON VISADO DE CRUCE:</u> POR MUESTREO (FIJADO POR MATERIALIDAD DE PEDIDO) ESTABLECER UN VISADO QUE INDIQUE EN EL DOCUMENTO QUE SE HIZO EL CRUCE DEL FÍSICO CON RESPECTO A LA INFORMACIÓN FÍSICA
	SE IDÉNTICO QUE EXISTE UN ADECUADO PERCHADO DE LOS MATERIALES, LO CUAL FACILITA LA UBICACIÓN DE LOS MISMOS PARA LA VENTA	2.- <u>FECHAS DE REGISTRO DE ENTRADAS DE MERCADERÍAS:</u> CONSIDERAR UN CRUCE DE LAS FECHAS DE EMISIÓN DE LAS FACTURAS DEL ULTIMO FLETE HASTA LA BODEGA (CON SELLO DE RECEPCIÓN DE LOS DOCUMENTOS) CON RESPECTO A LA FECHA DE REGISTRO DE LA ENTRADA DE MERCADERÍA

4.2.2 Hallazgo de ventas

4.2.2.1 Venta a Cliente Conocido

Tabla 14: Hoja de Hallazgos con recomendaciones en Ventas a Cliente Conocido

PROCESO	HALLAZGOS	INDICADORES RECOMENDADOS
VENTAS A CLIENTE CONOCIDO	SE IDENTIFICARON A DOS ACTIVIDADES QUE SE LAS CONSIDERA CONTROL, CUANDO EN REALIDAD SON MILESTONES QUE SE DEBEN REALIZAR PARA QUE EL PROCESO TENGA FLUJO	CONSIDERANDO QUE DENTRO DEL PROCESO DE VENTAS SE IDENTIFICÓ COMO CONTROLES A LOS SIGUIENTES: EL REPORTE DE STOCK ACTUALIZADO QUE LE DEBE LLEGAR AL ASESOR COMERCIAL CADA MAÑANA. LA VALIDACIÓN DEL STOCK EN LA BODEGA
	DENTRO DE LA REVISIÓN DEL PROCESO SE IDENTIFICÓ QUE NO SE CUMPLE CON LA POLÍTICA DE REVISIÓN DEL STOCK DE LAS MERCADERÍAS CON LA HOJA DE VENTA EMITIDA POR EL ASESOR COMERCIAL	SE CONSIDERAN PERTINENTES LOS SIGUIENTES INDICADORES:
	NO EXISTE UNA COMUNICACIÓN ADECUADA NI UNA MANERA DE ACTUALIZACIÓN DEL STOCK DE LA MERCADERÍA PUES SE DEBE CONSIDERAR QUE LA VENTA SE LA HACE DE MANERA PAULATINA Y QUE A TODOS LOS ASESORES SE LES INFORMA EL TOTAL DE UNIDADES EN STOCK, MAS NO UN TOTAL ASIGNADO PARA ELLOS PARA SU VENTA	1.- <u>REPORTES ENTREGADOS A ASESOR COMERCIAL ANTES DE INICIAR LA JORNADA DE VENTA:</u> TOTAL DE REPORTES ENVIADOS AL ASESOR COMERCIAL LA NOCHE ANTERIOR A SU TRABAJO DE CAMPO.
	SE IDENTIFICÓ QUE LA EMPRESA TIENE BASTANTE BUEN CONTROL CON RESPECTO A LA DOCUMENTACIÓN DE LA VENTA, PUES LAS FACTURAS SE EMITEN DE MANERA INMEDIATA CON RESPECTO A LA RECEPCIÓN DE LOS ACUERDOS PACTADOS CON LOS CLIENTES	2.- <u>TIEMPO DE EMBALAJE DE UNA VENTA CON RESPECTO AL TIEMPO EN QUE LLEGÓ LA NOTIFICACIÓN DE LA MISMA:</u> MEDIR EL TOTAL DE TIEMPO EN EL CUAL NO SE PUEDA DEMORAR UNA MAYOR CANTIDAD DE TIEMPO AL FIJADO COMO ESTÁNDAR DE ACUERDO A LA CANTIDAD DE PRODUCTOS QUE SE VAYAN A COMERCIALIZAR, ESTO SE DEBE FIJAR POR TIPO DE PRODUCTO Y POR CANTIDAD

4.2.2.2 Hallazgo Venta a Cliente Nuevo

Tabla 15: Hoja de Hallazgos con recomendaciones en Ventas a Cliente Nuevo

PROCESO	HALLAZGOS	INDICADORES RECOMENDADOS
VENTAS A CLIENTES NUEVOS	SE IDENTIFICARON A TRES ACTIVIDADES QUE SE LAS CONSIDERA CONTROL, CUANDO EN REALIDAD SON MILESTONES QUE SE DEBEN REALIZAR PARA QUE EL PROCESO TENGA FLUJO.	CONSIDERANDO QUE DENTRO DEL PROCESO DE VENTAS SE IDENTIFICÓ COMO CONTROLES A LOS SIGUIENTES: EL REPORTE DE STOCK ACTUALIZADO QUE LE DEBE LLEGAR AL ASESOR COMERCIAL CADA MAÑANA. LA VALIDACIÓN DEL STOCK EN LA BODEGA
	DENTRO DE LA REVISIÓN DEL PROCESO SE IDENTIFICÓ QUE NO SE CUMPLE CON LA POLÍTICA DE REVISIÓN DEL STOCK DE LAS MERCADERÍAS CON LA HOJA DE VENTA EMITIDA POR EL ASESOR COMERCIAL	SE CONSIDERAN PERTINENTES LOS SIGUIENTES INDICADORES:
	NO EXISTE UNA COMUNICACIÓN ADECUADA NI UNA MANERA DE ACTUALIZACIÓN DEL STOCK DE LA MERCADERÍA PUES SE DEBE CONSIDERAR QUE LA VENTA SE LA HACE DE MANERA PAULATINA Y QUE A TODOS LOS ASESORES SE LES INFORMA EL TOTAL DE UNIDADES EN STOCK, MAS NO UN TOTAL ASIGNADO PARA ELLOS PARA SU VENTA	1.- <u>REPORTES ENTREGADOS A ASESOR COMERCIAL ANTES DE INICIAR LA JORNADA DE VENTA:</u> TOTAL DE REPORTES ENVIADOS AL ASESOR COMERCIAL LA NOCHE ANTERIOR A SU TRABAJO DE CAMPO.
	SE IDENTIFICÓ QUE LA EMPRESA TIENE BUEN CONTROL CON RESPECTO A LA DOCUMENTACIÓN DE LA VENTA, PUES LAS FACTURAS SE EMITEN DE MANERA INMEDIATA CON RESPECTO A LA RECEPCIÓN DE LOS ACUERDOS PACTADOS CON LOS CLIENTES	2.- <u>TIEMPO DE EMBALAJE DE UNA VENTA CON RESPECTO AL TIEMPO EN QUE LLEGÓ LA NOTIFICACIÓN DE LA MISMA:</u> TOTAL DE TIEMPO EN EL CUAL NO SE PUEDA DEMORAR UNA MAYOR CANTIDAD DE TIEMPO AL FIJADO COMO ESTÁNDAR DE ACUERDO A LA CANTIDAD DE PRODUCTOS QUE SE VAYAN A COMERCIALIZAR, ESTO SE DEBE FIJAR POR TIPO DE PRODUCTO Y POR CANTIDAD
	SE IDENTIFICÓ QUE EN REALIDAD EXISTEN TAN SOLO TRES ACTIVIDADES A LAS CUALES EN REALIDAD SE LAS PUEDE CONSIDERAR COMO UN CONTROL EFECTIVO	

4.2.3 Hallazgo Despacho

Tabla 16: Hoja de Hallazgos con recomendaciones en Despacho

PROCESO	HALLAZGOS	INDICADORES RECOMENDADOS
DESPACHO DE MERCADERÍAS	DURANTE EL PROCESO SE IDENTIFICÓ QUE LA COMPAÑÍA CONSIDERA COMO CONTROLES A 6 DE SIETE ACTIVIDADES QUE SE EJECUTAN DURANTE TODO EL PROCESO	CONSIDERANDO QUE LOS CONTROLES REALES DEL PROCESO SON: EMBALAR LAS MERCADERÍAS CON EL MATERIAL ADECUADO MOVILIZAR LAS MERCADERÍAS EN EL VEHÍCULO ADECUADO REGISTRAR LA SALIDA DE LAS MERCADERÍAS
	EN CONTAR LOS ARTÍCULOS ANTES DE EMBALARLOS REPRESENTA EL PRIMER CONTROL DENTRO DEL PROCESO Y EL MISMO SE LO REALIZA SIEMPRE SIN IMPORTAR LA CANTIDAD DE UNIDADES DE PRODUCTO TERMINADO QUE SE COMERCIALIZADO	SE RECOMIENDA COMO INDICADORES DE GESTIÓN A LOS SIGUIENTES:
	LAS ACTIVIDADES DE "CONTROL" IDENTIFICADAS EN EL PROCESO COMO IDENTIFICAR EL MEJOR VEHÍCULO PARA HACER EL TRANSPORTE DE LOS PRODUCTOS EMBALADOS AL TRANSPORTE ASÍ COMO EL CONTACTO CON EL TRANSPORTISTA, NO SON CONTROLES SINO ACTIVIDADES RECURRENTES DEL PROCESO	1.- <u>NÚMERO DE MERCADERÍAS EMBALADAS CON MATERIAL INADECUADO POR VOLUMEN:</u> DEL TOTAL DE MASA DEL DESPACHO QUE SE REALIZA Y QUE SE TIENE COMO FIJADO PARA REVISIÓN, SE DEBE IDENTIFICAR LOS MATERIALES CON LOS CUALES SE EMBALÓ EL PEDIDO PARA IDENTIFICAR SI ES CORRECTO Y EVITAR WASTE.
	NO TODAS LAS HOJAS DE DESPACHO DE MERCADERÍA SE SELLAN, SINO QUE SE ENTREGAN AL TRANSPORTISTA SIN EL RESPECTIVO SELLO Y DE MANERA DISCRIMINADA ALEGANDO QUE EL MISMO ES DE "CONFIANZA".	2.- <u>TOTAL DE SALIDA DE MERCADERÍAS REGISTRADAS CON RESPECTO AL DESPACHO DE LA MISMAS:</u> TOMAR COMO BASE LAS FECHAS DE EMISIÓN DE LAS GUIAS DE REMISIÓN Y REVISAR LAS FECHAS DE REGISTRO DE LAS SALIDAS DE LAS MERCADERÍAS. FIJAR COMO TARGET 95% Y LLEGAR AL 100%
	LAS SALIDAS DE MERCADERÍA SON REGISTRADAS AL MOMENTO DE HACER EL RESPECTIVO DESPACHO DEL PRODUCTO, NO EXISTEN RETRASOS LO QUE FACILITA EL CONTROL DE LOS INVENTARIOS QUE DEBE TENER LA COMPAÑÍA.	

4.2.4 Pago

4.2.4.1 Pago

Tabla 17: Hoja de Hallazgos con recomendaciones en Pago a Proveedores

PROCESO	HALLAZGOS	INDICADORES RECOMENDADOS
PAGO A PROVEEDORES	DENTRO DEL PROCESO SE LISTAN 8 ACTIVIDADES DE LAS CUALES LA COMPAÑÍA IDENTIFICA COMO HITOS DE CONTROL A 5 DE ELLAS EXISTEN DOS ACTIVIDADES QUE SE DEBEN REALIZAR NECESARIAMENTE PARA LA CORRIDA DEL PROCESO PUES SIN ELLAS ES IMPOSIBLE REALIZARLO, LO CUAL DISCREPA DE QUE SEA UN CONTROL SINO MÁS BIEN UN MOTOR DE LAS ACTIVIDAD CATALOGADAS COMO CONTROLES Y QUE FORMAN PARTE NO SOLO DEL PROCESO DE PAGO, SINO DEL CICLO CONTABLE NO SON REALIZADAS EN EL MOMENTO OPORTUNO O SIMPLEMENTE NO SE LAS REALIZA; (NO SE EMITE EL COMPROBANTE DE EGRESO EN TODOS LOS PAGOS), (EL GERENTE GENERAL QUE OTORGA LA FIRMA NO REvisa EN TOTALIDAD QUE LAS INFORMACIONES SEAN CONGRUENTES)., (EL REGISTRO CONTABLE DE EMISIÓN DEL CHEQUE NO SE LO REALIZA AL MOMENTO DE EMITIRLO) DENTRO DE LAS ACTIVIDADES DE CONTROL IMPORTANTE NINGUNA DE ELLAS CON RESPECTO A LA MUESTRA TIENE UN CUMPLIMIENTO ACEPTABLE, LO CUAL IMPLICA QUE LA COMPAÑÍA DE CUBRE LOS RIESGOS INHERENTES A LAS ACTIVIDADES DEL PROCESO	CONSIDERANDO QUE LOS VERDADEROS HITOS DE CONTROL DENTRO DEL PROCESO SON LOS SIGUIENTES: REVISIÓN DEL COMPROBANTE DE EGRESO REGISTRO CONTABLE AL MOMENTO DE LA EMISIÓN DEL CHEQUE Y QUE EL CHEQUE CON DOBLE FIRMA REPERCUTE EN UN HITO IMPORTANTE DE CONTROL SE CONTEMPLAN COMO OPORTUNOS LOS SIGUIENTES INDICADORES: 1.- <u>COMPROBANTES DE EGRESO REVISADOS (CON EL VISADO ESPECIFICO EN EL NUEVO FORMATO DEL COMPROBANTE DE EGRESO) CON RESPECTO AL TOTAL DE CHEQUES:</u> FIJADO COMO TARGET DE CUMPLIMIENTO INICIAL UN 95% HASTA LLEGAR AL 100% EN UN PERIODO NO MAYOR A SEIS MESES 2.- <u>NÚMERO DE CHEQUES REGISTRADOS EN FECHA DE EMISIÓN DEL CHEQUE:</u> FIJAR COMO TARGET UN 90% DEL TOTAL DE CHEQUES REGISTRADOS EN LA MISMA FECHA DE EMISIÓN. EL INDICADOR DEBERÁ EVOLUCIONAR HASTA LLEGAR AL 100% EN UN PERIODO NO MAYOR A LOS SEIS MESES 3.- <u>NÚMEROS DE CHEQUES ENTREGADOS A PROVEEDORES CON DOS FIRMAS:</u> REPRESENTAR MEDIANTE INDICADOR UNA PROPORCIÓN DEL TOTAL DE CHEQUES ENTREGADOS A PROVEEDORES CON RESPECTO AL TOTAL DE CHEQUES EMITIDOS, FIJAR COMO TARGET UN 95% HASTA LLEGAR A UN 100% EN UN PLAZO NO MAYOR A LOS TRES MESES

4.2.4.2 Pago Urgente

Tabla 18: Hoja de Hallazgos con recomendaciones en Pago Urgente a Proveedores

PROCESO	HALLAZGOS	INDICADORES RECOMENDADOS
PAGO URGENTE A PROVEEDORES	SE IDENTIFICARON 4 ACTIVIDADES COMO CONTROLES AL PROCESO DE PAGO URGENTE	CONSIDERANDO QUE LOS VERDADEROS HITOS DE CONTROL DENTRO DEL PROCESO SON LOS SIGUIENTES: FORMATO DE PAGO URGENTE REVISIÓN DEL COMPROBANTE DE EGRESO REGISTRO CONTABLE AL MOMENTO DE LA EMISIÓN DEL CHEQUE Y QUE LA DOBLE FIRMA EN LOS CHEQUES ES UN VERDADERO HITO DE CONTROL
	DE ACUERDO A LOS PROCEDIMIENTOS DE PRUEBA SE IDENTIFICÓ QUE NO SE HACE LA REVISIÓN DE LAS INFORMACIONES DE LOS PAGOS URGENTES CON RESPECTO A MONTO Y/O PROVEEDOR	SE CONTEMPLAN COMO OPORTUNOS LOS SIGUIENTES INDICADORES: 1.- <u>NUMERO DE PAGOS URGENTES POR SEMANA IDENTIFICANDO AL PROVEEDOR</u> : CONSIDERANDO QUE SE DEBEN IDENTIFICAR INTERNAMENTE A LOS PROVEEDORES CON LOS CUALES SIEMPRE SE DEBE TENER UN TRATAMIENTO PRIORITARIO POR EL PAGO Y ALGÚN OTRO PROVEEDOR CON EL QUE EXISTA ALGUNA CONTINGENCIA SE RECOMIENDA TENER UN MÁXIMO DE 3 PAGOS URGENTES A LA SEMANA (IDENTIFICANDO EL PROVEEDOR)
	SE IDENTIFICÓ QUE LOS CHEQUES SON SIEMPRE EMITIDOS A LA ORDEN DEL PROVEEDOR, Y NO SE LO HACE DE MANERA CRUZADA COMO SE DETALLÁ EN LA POLÍTICA	 2.- <u>NÚMERO DE CHEQUES REGISTRADOS EN FECHA DE EMISIÓN DEL CHEQUE</u> : FIJAR COMO TARGET UN 90% DEL TOTAL DE CHEQUES REGISTRADOS EN LA MISMA FECHA DE EMISIÓN. EL INDICADOR DEBERÁ EVOLUCIONAR HASTA LLEGAR AL 100% EN UN PERIODO NO MAYOR A LOS SEIS MESES
	SE IDENTIFICÓ QUE LOS REGISTROS DE LOS CHEQUES NO SE REALIZAN EL MISMO DÍA DE SU EMISIÓN, COMO MANDA LA POLÍTICA Y QUE PUEDE TARDAR HASTA CINCO DÍAS EL REGISTRO DEL DOCUMENTO DENTRO DE LAS ACTIVIDADES DE CONTROL FUNDAMENTALES (QUE TIENEN QUE VER CON LAS INFORMACIONES COLOCADAS EN LOS FORMATOS DE LOS PAGOS URGENTES Y EL REGISTRO CONTABLE, NO SE TIENE UN CUMPLIMIENTO ADECUADO LO QUE ACARREA EN RIESGO MUY ALTO PARA LA COMPAÑÍA DENTRO DE ESTE PROCESO	 3.- <u>NÚMEROS DE CHEQUES ENTREGADOS A PROVEEDORES CON DOS FIRMAS</u> : REPRESENTAR MEDIANTE INDICADOR UNA PROPORCIÓN DEL TOTAL DE CHEQUES ENTREGADOS A PROVEEDORES CON RESPECTO AL TOTAL DE CHEQUES EMITIDOS, FIJAR COMO TARGET UN 95% HASTA LLEGAR A UN 100% EN UN PLAZO NO MAYOR A LOS TRES MESES

4.2.5 Cobranzas

Tabla 19: Hoja de Hallazgos con recomendaciones en Cobranza

PROCESO	HALLAZGOS	INDICADORES RECOMENDADOS
COBRANZA	DENTRO DEL PROCESO SE IDENTIFICÓ QUE HAY DOS ACTIVIDADES COLOCADAS DE MANERA INCORRECTA DENTRO DEL DESARROLLO DEL PROCESO LOS ASIENTOS CONTABLES SE ESTÁN REALIZANDO DE MANERA INCORRECTA, NO SE DEJA RASTRO DE LOS GASTOS QUE ASUME LA COMPAÑÍA POR LA DEVOLUCIÓN DEL CHEQUE AUNQUE DESPUÉS ESTE FONDO SEA RESTITUIDO POR EL CLIENTE LA COMPAÑÍA NO REALIZA CONCILIACIONES BANCARIAS DE MANERA PERIÓDICA LOS SALDOS DE CUENTAS POR COBRAR SON DADOS DE BAJA INMEDIATAMENTE SE RECIBE EL CHEQUE, CUANDO LO CORRECTO SERÍA DARLOS DE BAJA CUANDO EL REPORTE BANCARIO CERTIFIQUE EL INGRESO	CONSIDERANDO QUE LOS DOS HITOS DE CONTROL MAS IMPORTANTES SON: BAJAS DE SALDOS EN CUENTAS POR COBRAR COSTO FINANCIERO QUE DEBE HONRAR LA COMPAÑÍA 1.- No de SALDOS DADOS DE BAJA ANTES DE RECEPCIÓN DE EXTRACTO BANCARIO: SEMANALMENTE Y POR MUESTREO BAJO LA REGLA DEL 80-20 VERIFICAR LOS SALDOS MAS GRANDES QUE SE DIERON DE BAJA PREVIO A LA EMISIÓN DEL EXTRACTO BANCARIO 2.- No de CHEQUES RECHAZADOS: IDENTIFICAR POR CLIENTE CUAL ES QUE TIENE INCONVENIENTES CON LOS CHEQUES, EN CASO DE REPETIRSE EN MAS DE DOS OCASIONES SE DEBE SOLICITAR QUE EN ADELANTE SOLO SE RECIBIRÁN PAGOS CON CHEQUE CERTIFICADO

5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

- La compañía al ser familiar tiene muy poca segregación de funciones, lo cual es perjudicial para el manejo de riesgo que se incrementa cuanto más funciones le son asignadas a las personas.
- En el proceso de compras: Existen tres controles claves que ayudan a que el riesgo de la compañía en cuanto a la compra se disminuya, empero no existe un cumplimiento adecuado de los mismos.
- En el proceso de compras: Los registros de las importaciones tienen un error pues se están registrando a la estiba y al flete desde la aduana hasta la bodega como un gasto de importación, lo cual es incorrecto pues el mismo se debe registrar como costo, por lo tanto hay que corregir política.
- En el proceso de pago a proveedores: no se cumple con las políticas de revisión del proceso de pago a proveedores adicionalmente existen actividades consideradas como controles lo cual no es correcto y sesga la objetividad del proceso.

- En el proceso de pago de proveedores: no existe una segregación adecuada de funciones pues un solo funcionario realiza todo el proceso.
- En el proceso de ventas a clientes conocidos: no existe una comunicación efectiva entre las bodegas y los asesores comerciales pudiendo comprometer el nombre de la empresa con el cliente por haber vendido una cantidad de mercaderías mayor a la existente en la bodega.
- En el proceso de ventas a clientes conocidos: la parte de ventas debe tener estrecha relación con el despacho de los productos, pues es el motor que inicia todo el proceso y cuyo insumo principal es la factura ya emitida y respectivamente aceptada por el cliente.
- En el proceso de Despacho: No se coloca el sello en las hojas de despacho, con lo cual, se pierde la evidencia del despacho completo de la mercadería.
- En el proceso de despacho: es inadecuado que se haga un registro de las salidas de las mercaderías sin que exista el documento soporte que indique el despacho de las mismas desde la bodega.
- En el proceso de cobranza: los costos financieros asumidos por la compañía no son registrados, en el momento en el cual ocurren lo cual desencadena en que no se pueda verificar de manera correcta en el resultado integral los gastos e ingresos efectivos en un periodo mensual.

- En el proceso de cobranza: la compañía deja de percibir los costos financieros por los días que no tiene el dinero del cobro por rechazo del cheque, los cuales deberían ser cobrados al cliente como un recargo adicional.

5.2 RECOMENDACIONES

PARA LA DIRECCIÓN DE LA EMPRESA:

- En base a los mapeos de los procesos y la evidencia detallada en las hojas de hallazgo se recomienda generar perfiles de puesto de manera inmediata colocando en ellos la formación que debe tener la persona que lo va a ejercer y finalmente las actividades generales y específicas que esta persona debe realizar. Poner mucho énfasis en la parte de bodega donde específicamente se indique que la transportación de inventarios con salvedad a la transportación de rollos de papel para imprimir se la debe ejecutar mediante vehículos de transporte como carretillas, jamás con fuerza física propia del colaborador.
- Realizar una actualización a la política de cobranza en el caso de que el cheque sea protestado, de tal modo que si el cheque se protesta una sola vez, adicional al gasto financiero que se genera por el protesto del cheque la compañía acatando lo que indica la norma contable deberá emitir una nota de débito cobrando el interés por los días en que la compañía ha dejado de percibir ese dinero y que en adelante a ese cliente solamente se le recibirán como cancelación de sus facturas cheques certificados.

- Establecer como política de control del inventario que previo al registro contable del ingreso al sistema, el bodeguero debe realizar un muestreo aleatorio de la cantidad, la calidad y el estado de los nuevos equipos que se hayan importado; para lo cual se deberá generar una planilla sencilla que contenga el tipo de producto que se va a revisar, la cantidad importada, la cantidad que se debe revisar y las series de cada uno de los equipos que se evaluaron dentro del muestreo. Esta hoja deberá tener la firma de la persona que revisa y sin la misma no se podrá realizar el registro del ingreso del inventario.
- Previo a la revisión del balance semestral adicional a los estados financieros solicitar a la dirección comercial que se adjunte un acta que certifique la toma física del inventario con el realizador, el supervisor y los asientos de ajuste que se hayan realizado posterior al mismo.
- Solicitar a la Gerencia Comercial que se elaboren hojas que permitan conocer las ventas de los asesores comerciales y el tiempo que toman concretarla y desde allí verificar el movimiento del inventario.
- Solicitar a la Gerencia General el establecimiento de un papel de trabajo semanal que contemple la conciliación bancaria, las cuentas por cobrar confirmadas y las cuentas por pagar de tal modo que exista una proyección financiera de los pagos y que se eviten los sobregiros dentro de las cuentas bancarias.
- Establecer que en adelante todos los cheques de pago a los proveedores deben ser emitidos con dos firmas de control y que solamente aquello que tengan que

ver con pagos de servicios básicos, pagos a organismos de control como el IESS, el SRI, la SENAE, el Almacenaje se los considere como urgentes y solamente en estos se podrá aceptar que el solicitante sea el mismo que firme

PARA LA GERENCIA COMERCIAL:

- Acordar con el Bodeguero una toma física del inventario cuatrimestral un día anterior al cierre del balance para cruzar la misma contra las facturas de ventas y los reclamos a SONY que se hayan tenido durante el periodo. Este proceso deberá ser supervisado por el mismo Gerente Comercial y se cerrará con un acta de revisión de inventario donde se coloquen todos los hallazgos y ajuste realizado posteriormente a la toma.
- Fijar control con el Bodeguero que ayude a identificar las fechas de registro de las entradas de las mercaderías con respecto a las fechas de aceptación de la factura y por consiguiente de la factura al proveedor, esto se debe complementar a la hoja de control previo a la aceptación del inventario.
- Junto con la Fuerza de Ventas fijar lotes de ventas y mínimo stock, se lo puede hacer mediante un estudio histórico de las ventas de cada uno de ellos.
- Alinear con el Bodeguero que se fije un stock de reserva (no mayor al 10% a cada uno de los productos) para que en caso de que un asesor comercial haya vendido una mayor cantidad de productos que le fueron asignados, no se pare el proceso de venta.

- Fomentar mediante la fuerza de ventas y la bodega el establecimiento de un canal de comunicación automática entre la venta (ya acordada y aceptada por el cliente, con la bodega) para que los productos se encuentren ya embalados y listos para que se los suba al vehículo que va a realizar la entrega.
- Generar un cartel sencillo en el cual se especifique el tipo de vehículo que se debe utilizar para movilizar la mercadería de la bodega hasta el transporte final de entrega al cliente con la finalidad de evitar lesiones físicas en los empleados que pueden tener un contingente legal posterior.

PARA LA BODEGA:

- Enfatizar como controles críticos el cumplimiento de las siguientes actividades: Contar la mercadería; el sello de despacho; para que se proceda posteriormente con el registro de la salida de mercaderías el cual solamente se procesará siempre y cuando se encuentre sellada la hoja de salidas de la mercadería y la guía de remisión que entrega el transportista.
- Los embalajes se los debe hacer en base a un listado por el tipo de producto que se comercialice, en el cual se indique el material que se debe utilizar para hacer un adecuado embalaje del producto.

PARA LA GERENCIA GENERAL:

- Dentro del proceso de pagos se debe fijar nuevo formato para pagos que acompañado del comprobante de egreso y la información complementaria como factura y retenciones y flujo de caja soporte de manera completa el pago a realizar.
- Establecer como norma cumplimiento inmediato dentro del proceso de pagos que los cheques se deben registrar en el momento de obtención de la firma del gerente y de ahí se deriva la partida conciliatoria de “cheques girados y no cobrados” dentro del papel de trabajo semanal.
- Previo al cierre del balance mensual fijar política de control mediante muestreo de los cheques de mayor valor o del proveedor a que más se entregan cheques una revisión para convalidar que el cheque entregado haya sido revisado, aprobado y registrado.
- Para el proceso de cobranza: recalibrar las actividades del proceso de cobranza mediante un cruce de información con la parte comercial, para que se maneje un archivo por fuera por cada cliente en el que se guarde la data del número de cheque monto y fecha de envío de depósito, para que al final en la recepción del extracto bancario se pueda dar de baja con mayor visibilidad el saldo correcto de la cuenta por cobrar.

REFERENCIAS

1. Cepeda, G. (2002). *Auditoria y Control Interno*. Bogotá, Colombia: Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A.
2. Consejo Argentino de Auditoría. (s.f.). *Informe COSO II*. Recuperado el 30 de Octubre de 2014, de http://www.consejo.org.ar/comisiones/com_43/files/coso_2.pdf
3. Cuellar, G. (29 de Agosto de 2014). *Clasificación de la Auditoría*. Obtenido de http://members.tripod.com/~Guillermo_Cuellar_M/dos.html
4. Enríquez, S., & Rivadeneira, M. (Junio de 2011). Auditoria de Gestión a la Empresa Chemistry S.A. *Disertación de grado previa la obtención del título de Ingeniería Comercial*. Quito, Pichincha, Ecuador: Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Obtenido de <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/22000/3647/1/T-PUCE-3672.pdf>
5. Leonard, W. (1971). *Auditoría Administrativa: Evaluación de los métodos y eficiencia administrativos*. México: Editorial Diana.
6. Macagno, G. (2013). *COSO II Internal Control Integrated Framework*. Recuperado el 29 de Agosto de 2014, de http://www.consejo.org.ar/comisiones/com_43/files/coso_2.pdf
7. Mejía Cano, E. S. (s.f.). Modelo de planificación y ejecución de la auditoria interna en instituciones públicas y privadas. Recuperado el 29 de Agosto de 2014, de http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/10633/1/26549_1.pdf
8. Ministerio de Educación Nacional de Colombia. (s.f.). *Pronunciamiento 7*. Recuperado el 29 de Agosto de 2014, de <http://www.cijuf.org.co/CTCP/pronunciamientos/PRONUNC7.pdf>
9. Peñafiel, E. (s.f.). *Materia Finanzas III*. Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
10. Redondo Durán, R., Llopart Pérez, X., & Durán Juve, D. (1996). *Auditoría de Gestión*. Recuperado el 29 de Agosto de 2014, de <http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/13223/1/Auditoria%20de%20gesti%C3%B3n.pdf>

11. Universidad de Buenos Aires. (2012). *Manual de procedimientos de auditoría interna*. Recuperado el 29 de Agosto de 2014, de <http://www.uba.ar/download/institucional/informes/manual.pdf>
12. Villanueva, J. A. (s.f.). *Plan de auditoría interna basado en riesgos*. Recuperado el 29 de Agosto de 2014, de <http://www.auditool.org/blog/auditoria-interna/1458-plan-anual-de-auditoria-basada-en-riesgos-guia-practica-para-su-implementacion>

ANEXOS

Anexo 1: Análisis Horizontal al Balance General Empresa Importaciones Cia. Ltda.

ESTADOS FINANCIEROS IMPORTACIONES S.A.					
ACTIVOS	2.014	2.015	Análisis Vertical 2015	Análisis horizontal Variación Absoluta	Análisis horizontal Variación Relativa
ACTIVO CORRIENTE					
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO	597,90	2.140,28	1,12%	1.542,38	257,97%
CUENTAS POR COBRAR CLIENTES NO RELACIONADOS	11.536,87	61.503,00	32,12%	49.966,13	433,10%
CRÉDITO TRIBUTARIO DE IVA	1.059,59	284,34	0,15%	(775,25)	-73,17%
CRÉDITO TRIBUTARIO POR RETENCIÓN EN FUENTE	16.374,11	16.873,16	8,81%	499,05	3,05%
CRÉDITO TRIBUTARIO POR RETENCIÓN EN IVA		1.124,09	0,59%	1.124,09	
INVENTARIOS	75.000,00	75.000,00	39,17%	-	0,00%
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	104.568,47	156.924,87	81,96%	52.356,40	50,07%
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO					
MUEBLES Y ENSERES	4.536,03	4.536,03	2,37%	-	0,00%
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	13.675,22	13.575,22	7,09%	(100,00)	-0,73%
VEHÍCULO, EQUIPOS DE TRANSPORTE	71.653,86	71.653,86	37,43%	-	0,00%
DEPRECIACIÓN MUEBLES Y ENSERES	(4.536,03)	(4.536,03)	-2,37%	-	0,00%
DEPRECIACIÓN EQUIPOS DE COMPUTO	(13.675,22)	(13.675,22)	-7,14%	-	
	)	)			
DEPRECIACIÓN VEHÍCULOS	(37.021,16)	(37.021,16)	-	-	0,00%
	)	)	19,34%		
TOTAL PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	34.632,70	34.532,70	18,04%	(100,00)	-0,29%
TOTAL ACTIVOS	139.201,17	191.457,57	100%	52.256,40	37,54%
PASIVOS					
PASIVOS CORRIENTES					
OBLIGACIONES BANCARIAS	8.097,90	14.234,79	7,43%	6.136,89	75,78%
PROVEEDORES LOCALES	31.015,23	650,00	0,34%	(30.365,23)	-97,90%
CUENTAS POR PAGAR PROVEEDORES RELACIONADOS	64.000,00	62.500,00	32,64%	(1.500,00)	-2,34%
IVA POR PAGAR	-	4.634,52	2,42%	4.634,52	0,00%
RET FTE	-	37,00	0,02%	37,00	0,00%
RET IVA	-	44,40	0,02%	44,40	0,00%
OTRAS RETENCIONES	554,74	37,15	0,02%	(517,59)	-93,30%
APORTACIONES SOCIALES	-	567,54	0,30%	567,54	0,00%
APORTACIONES PERSONALES	-	441,42	0,23%	441,42	0,00%
SUELDOS POR PAGAR	-	6.500,00	3,40%	6.500,00	0,00%
13 SUELDO POR PAGAR	-	2.740,36	1,43%	2.740,36	0,00%
14 SUELDO POR PAGAR	-	198,33	0,10%	198,33	0,00%
PART. TRABAJADORES POR PAGAR	444,98	-	-	(444,98)	-100,00%
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	104.112,85	92.585,51	48,36%	(11.527,34)	-11,07%
PATRIMONIO					
CAPITAL SOCIAL	400,00	400,00	0,21%	-	0,00%
APORTE A FUTURA CAPITALIZACIÓN	30.000,00	30.000,00	15,67%	-	0,00%
RESERVA LEGAL	2.721,50	2.721,50	1,42%	-	0,00%
UTILIDAD EJERCICIO	1.966,82	63.783,74	33,31%	61.816,92	3142,99%
UTILIDAD EJERCICIOS ANTERIORES		1.966,82	1,03%	1.966,82	0,00%
TOTAL PATRIMONIO	35.088,32	98.872,06	51,64%	63.783,74	181,78%
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO	139.201,17	191.457,57	100%	52.256,40	37,54%

ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL EMPRESA IMPORTACIONES S.A.				
INGRESOS	2014	2015	Análisis Vertical 2014	Análisis Vertical 2015
VENTAS GRAVADAS DE BIENES	372.533,48	465.903,09		
VENTAS GRAVADAS DE SERVICIOS	18.577,79	23.214,28		
VENTAS IVA 0% DE SERVICIOS	1.021,84	625,00		
TOTAL INGRESOS	392.133,11	489.742,37	100%	100,00%
COSTO DE VENTAS				
INV INICIAL	91.866,96	75.000,00		15,31%
(+) COMPRAS	236.313,69	285.869,74		58,37%
(-) INV FINAL	(75.000,00)	(75.000,00)		-15,31%
TOTAL COSTO DE VENTAS	253.180,65	285.869,74	64,56%	58,37%
GASTOS				
GASTOS ADMINISTRATIVOS				
SUELDOS	54.053,92	23.631,18	13,78%	4,83%
BONOS	9.528,40	40.423,37	2,43%	8,25%
DECIMO TERCERO	564,90	2.396,54	0,14%	0,49%
DECIMO CUARTO	221,56	939,96	0,06%	0,19%
APORTE PATRONAL	823,63	3.494,18	0,21%	0,71%
FONDO DE RESERVA	497,52	2.110,69	0,13%	0,43%
UNIFORMES	180,00	160,80	0,05%	0,03%
ENERGÍA ELÉCTRICA	150,00	132,81	0,04%	0,03%
HONORARIOS PERSONAS NATURALES	2.400,00	600,00	0,61%	0,12%
SUMINISTROS	1.561,68	1.491,82	0,40%	0,30%
ARRIENDO DE SISTEMAS	1.950,00	1.600,00	0,50%	0,33%
MANTENIMIENTO INSTALACIONES	1.143,46	2.451,63	0,29%	0,50%
MANTENIMIENTO VEHÍCULO	124,62	125,00	0,03%	0,03%
MANTENIMIENTO EQUIPOS	200,00	135,00	0,05%	0,03%
INTERNET	571,74	1.144,44	0,15%	0,23%
PASAJES AÉREOS	119,00	119,93	0,03%	0,02%
HONORARIOS SOCIEDADES	31.186,07	36.277,61	7,95%	7,41%
CELULAR	2.850,00	3.098,32	0,73%	0,63%
TELÉFONO	375,00	327,65	0,10%	0,07%
AGUA	460,12	36,70	0,12%	0,01%
FLETES Y GUIAS	590,00	587,54	0,15%	0,12%
GASTOS DE VENTAS				
SUELDOS	6.575,26	2.874,56	1,68%	0,59%
DECIMOS TERCERO		239,56	0,00%	0,05%
DECIMO CUARTO		228,91	0,00%	0,05%
APORTE PATRONAL		349,25	0,00%	0,07%
FONDO DE RESERVA	200,00	214,48	0,05%	0,04%
DEPRECIACIÓN	18.573,75	9.553,84	4,74%	1,95%
TOTAL GASTOS	134.900,63	134.745,77	34,40%	27,51%
OTROS EGRESOS				
INTERESES PAGADOS	1.085,29	3.643,12	0,28%	0,74%
TOTAL GASTOS	135.985,92	138.388,89	34,68%	28,26%
TOTAL UTILIDAD CONTABLE	2.966,54	65.483,74	0,76%	13,37%
PART. TRABAJADORES	444,98		0,11%	0,00%
BASE IMPONIBLE	2.521,56		0,64%	0,00%
IMP RENTA	554,74		0,14%	0,00%
TOTAL UTILIDAD DISPONIBLE PARA ACCIONISTAS	1.966,82	65.483,74	0,50%	13,37%

Anexo 2: Programa de Auditoria

PROCESO	ACTIVIDAD	
COMPRAS	1.-	Levantar la narrativa del proceso con el funcional que lleva a cabo el proceso
	2.-	Diagramar el flujograma del proceso y aprobarlo con el respectivo funcional
	3.-	Hacer un cuestionario de preguntas con respecto a las actividades más importantes y que signifiquen un control para el correcto funcionamiento del proceso
	4.-	Levantar Matriz de Actividad, Riesgo, Impacto, Control
	5.-	Realizar prueba de cumplimiento de las actividades detalladas con el funcional
	6.-	Identificar qué actividades son actividades y qué actividades son controles
VENTAS	1.-	Levantar la narrativa del proceso con el funcional que lleva a cabo el proceso
	2.-	Diagramar el flujo grama del proceso y aprobarlo con el respectivo funcional
	3.-	Hacer un cuestionario de preguntas con respecto a las actividades más importantes y que signifiquen un control para el correcto funcionamiento del proceso
	4.-	Levantar Matriz de Actividad, Riesgo, Impacto, Control
	5.-	Realizar prueba de cumplimiento de las actividades detalladas con el funcional
	6.-	Identificar qué actividades son actividades y qué actividades son controles
DESPACHO DE PRODUCTOS	1.-	Levantar la narrativa del proceso con el funcional que lleva a cabo el proceso
	2.-	Diagramar el flujo grama del proceso y aprobarlo con el respectivo funcional
	3.-	Hacer un cuestionario de preguntas con respecto a las actividades más importantes y que signifiquen un control para el correcto funcionamiento del proceso
	4.-	Levantar Matriz de Actividad, Riesgo, Impacto, Control
	5.-	Realizar prueba de cumplimiento de las actividades detalladas con el funcional
	6.-	Identificar qué actividades son actividades y qué actividades son controles
PAGOS A PROVEEDORES	1.-	Levantar la narrativa del proceso con el funcional que lleva a cabo el proceso
	2.-	Diagramar el flujo grama del proceso y aprobarlo con el respectivo funcional
	3.-	Hacer un cuestionario de preguntas con respecto a las actividades más importantes y que signifiquen un control para el correcto funcionamiento del proceso
	4.-	Levantar Matriz de Actividad, Riesgo, Impacto, Control
	5.-	Realizar prueba de cumplimiento de las actividades detalladas con el funcional
	6.-	Identificar qué actividades son actividades y qué actividades son controles
PROCESO DE RECAUDACIÓN	1.-	Levantar la narrativa del proceso con el funcional que lleva a cabo el proceso
	2.-	Diagramar el flujo grama del proceso y aprobarlo con el respectivo funcional
	3.-	Hacer un cuestionario de preguntas con respecto a las actividades más importantes y que signifiquen un control para el correcto funcionamiento del proceso
	4.-	Levantar Matriz de Actividad, Riesgo, Impacto, Control
	5.-	Realizar prueba de cumplimiento de las actividades detalladas con el funcional
	6.-	Identificar qué actividades son actividades y qué actividades son controles
GENERAL PARA TODOS LOS PROCESOS	Después de haber realizado las actividades detalladas se deberá Realizar la hoja de hallazgo respectiva (por proceso) Definir indicadores de gestión que den visibilidad a la Gerencia Recomendar una re-calibración de actividades	

Anexo 3: Cuestionario para proceso de compras

1.- ¿Qué inputs necesita usted para dar inicio al proceso?

2.- ¿Dentro de la hoja de requisición de compras que información se coloca para usted?

3.- ¿Cuándo usted genera la orden de compra, que proceso de comunicación se utiliza para hacerla llegar al proveedor?

4.- ¿Ha pasado que tarda el contacto con el agente aduanero?

5.- ¿Cuándo recibe la liquidación aduanera, que proceso sigue para el pago, archivo y liquidación de la misma?

6.- ¿Qué medidas toma para asegurar que las cantidades señaladas en la factura sean las mismas que las que se están guardando en la bodega?

7.- ¿Qué criterio existe para el almacenamiento de productos en la bodega, se los acumula o se los clasifica de algún modo?

8.- ¿Qué pasa con el registro de las mercaderías, en qué momento se lo realiza, y qué pasos se debe cubrir antes de hacer el registro?

Anexo 4: Cuestionario para proceso de ventas a clientes conocidos

1.- ¿Cómo inicia el proceso de negociación con el cliente?

2.- ¿Las cantidades y tipos de productos que se venden son acordados o son solicitados directamente por el cliente?

3.- ¿Qué mecanismo de comunicación existe entre el vendedor y la bodega o compañía para evitar que se comprometa mercadería que no existe en bodega?

4.- ¿Qué mecanismos de validación de producto existe dentro de la bodega?

5.- ¿Cómo se garantiza que la información grabada del cliente sea la correcta?

6.- ¿Qué clase de seguridades existe con los clientes para conceder crédito a los pagos?

Anexo 5: Cuestionario para ventas por primera vez

1.- ¿De qué manera se garantiza que el cliente al que se está visitando es de confianza y demuestra tener un comportamiento adecuado?

2.- ¿Qué información le es brindada al cliente durante la visita?

3.- ¿Se tiene alguna clase de restricción para mostrar información al primer cliente (con respecto a clases de productos por su precio)?

4.- ¿Qué mecanismos de validación de producto existe dentro de la bodega?

5.- ¿Cómo se garantiza que la información grabada del cliente sea la correcta?

6.- ¿De qué manera se controla el accionar del mensajero cuando se trata de pagos de clientes nuevos?

7.- ¿Cuál es la manera de registrar la venta por primera vez a un cliente?

8.- ¿Existe un rastro de un saldo pendiente de cobro que alguna vez pudo haber existido?

Anexo 6: Cuestionario para proceso de despacho

1.- ¿Cuál es el documento que se recibe para dar por iniciado el proceso de despacho?:

2.- ¿Cuál es la actividad que se realiza para identificar la mercadería que se debe embalar?:

3.- ¿Cómo se identifica el mejor material para embalar las mercaderías?:

4.- ¿De qué manera se hace el traslado de las mercaderías?:

5.- ¿Qué documentos se le entrega al transporte que va a realizar el flete de entrega de la mercadería?:

6.- ¿A qué momento se hace el registro de la mercadería y con qué periodicidad se hace una verificación de si las cantidades colocadas en el registro son las correctas?

Anexo 7: Cuestionario para el proceso de pagos normales

1.- ¿Qué criterios se utilizan para obtener el reporte y determinar que la partida esta vencida?

2.- ¿Con qué información se hace el llenado de los cheques, cada cuanto periodo esta información es actualizada?

3.- ¿A qué momento se debe realizar el comprobante de egreso?

4.- ¿Solamente se encuentra registrada para pago la firma del Gerente General o existe algún otro autorizador?

5.- ¿Existe algún criterio de revisión por parte de la persona que firma finalmente los cheques?

6.- ¿En qué momento se hace el diario contable de emisión de cheque?

7.- ¿Con qué periodicidad se hace conciliaciones bancarias?

8.- ¿Han existido casos en los cuales se evidencia que el registro contable de la salida de dinero fue hecho después de la fecha en la que se recibe el extracto bancario?

Anexo 8: Cuestionario para proceso de pago urgente

1.- ¿Qué persona es la que llenó el formulario?

2.- ¿Bajo qué circunstancia se puede autorizar un pago urgente?

3.- ¿Qué personas son las que deben autorizar el pago urgente?

4.- ¿Qué requisitos son observados previo a la emisión de un cheque para pago urgente?:

5.- ¿En qué momento es emitido el comprobante de egreso para el pago urgente?

6.- ¿Qué criterios son revisados por el Gerente General previo a la firma del cheque?

7.- ¿En qué momento se hace el diario contable de emisión de cheque?

8.- ¿Han existido casos en los cuales se evidencia que el registro contable de la salida de dinero fue hecho después de la fecha en la que se recibe el extracto bancario?

Anexo 9: Cuestionario para proceso de cobranza

1.- ¿Qué criterios se utilizan para obtener el reporte y determinar que la partida esta vencida?

2.- ¿Con qué información se hace las llamadas a al cliente para recordar el pago pendiente?

3.- ¿Qué información se revisa en los cheques recibidos para enviarlos a que depositar?

4.- ¿Existe algún control compensatorio que permita identificar que el monto total de cheques enviados a depositar con el mensajero sea igual al monto del comprobante que regresa?

5.- ¿El diario contable de baja de cuenta por cobrar es realizado al momento de recepción del cheque o del envío a depósito?

6.- ¿Cuándo el cheque es devuelto se registra el costo financiero de la devolución del documento en libros contables?

7.- ¿Cuándo el cheque se devuelve se reversa la baja de cuenta por cobrar?

8.- ¿En qué tiempo se le notifica al cliente el rechazo del documento?

9.- ¿Al momento de recepción del nuevo cheque al cliente, se le solicita que el mismo sea certificado?

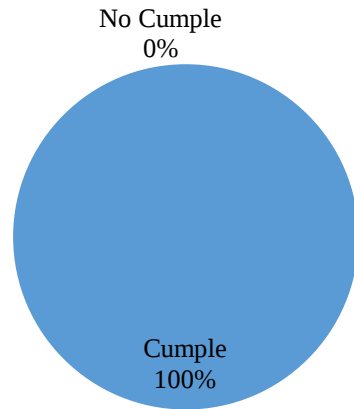
10.- ¿Cuál es el registro contable que se hace por la diferencia existente entre los saldos del cheque emitido contra lo que el cliente inicialmente adeuda?

Anexo 10: Resultado prueba de proceso “compra de mercadería”

PROCESO	MUESTRA	ACTIVIDAD								
		COMPARAR EL STOCK DE CADA PRODUCTO EN LA INFORMACIÓN PROYECTA DE VENTAS	CUANTIFICAR LA CANTIDAD DE CADA MERCADERÍA QUE SE DEBE ADQUIRIR IDENTIFICANDO MODELO Y CANTIDAD	ELABORAR LA ORDEN DE COMPRA Y ENVIAR PARA EL PROVEEDOR INDICANDO LA CANTIDAD DE CADA PRODUCTO QUE SE DEBE COMPRAR	CONTACTAR AL ASESOR ADUANERO PARA TRAMITAR LA NACIONALIZACIÓN DE LOS PRODUCTOS	RECIBIR LA LIQUIDACIÓN ADUANERA Y EL ALMACENAJE PARA HACER EL CHEQUE Y PAGAR A LOS PROVEEDORES	PAGO A LOS PROVEEDORES SENAE Y AL DEL ALMACENAJE	CRUZAR LA INFORMACIÓN DE LA FACTURA CONTRA LOS BULTOS NACIONALIZADOS	PERCHAR LOS PRODUCTOS APROBADOS EN LAS ESTANTERÍAS CORRECTAS	INGRESAR LA MERCADERÍA EN EL SISTEMA (REGISTRO CONTABLE) CON LOS MONTO CORRECTOS
COMPRA DE MERCADERÍAS	COMPRA DE MERCADERÍAS DEL MES DE ENERO	X	X	X	X	X	X	X	X	X
COMPRA DE MERCADERÍAS	COMPRA DE MERCADERÍAS DEL MES DE ENERO	X	X	X	X	X	X	X	X	X
COMPRA DE MERCADERÍAS	COMPRA DE MERCADERÍAS DEL MES DE ENERO	X	X	X	X	X	X		X	
COMPRA DE MERCADERÍAS	COMPRA DE MERCADERÍAS DEL MES DE ENERO	X	X	X	X	X	X		X	X
COMPRA DE MERCADERÍAS	COMPRA DE MERCADERÍAS DEL MES DE ENERO	X	X	X	X	X	X	X	X	
COMPRA DE MERCADERÍAS	COMPRA DE MERCADERÍAS DEL MES DE FEBRERO	X	X	X	X	X	X	X	X	
COMPRA DE MERCADERÍAS	COMPRA DE MERCADERÍAS DEL MES DE FEBRERO	X	X	X	X	X	X		X	X
COMPRA DE MERCADERÍAS	COMPRA DE MERCADERÍAS DEL MES DE FEBRERO	X	X	X	X	X	X		X	X
COMPRA DE MERCADERÍAS	COMPRA DE MERCADERÍAS DEL MES DE FEBRERO	X	X	X	X	X	X	X	X	
COMPRA DE MERCADERÍAS	COMPRA DE MERCADERÍAS DEL MES DE FEBRERO	X	X	X	X	X	X	X	X	
COMPRA DE MERCADERÍAS	COMPRA DE MERCADERÍAS DEL MES DE MARZO	X	X	X	X	X	X	X	X	X
COMPRA DE MERCADERÍAS	COMPRA DE MERCADERÍAS DEL MES DE MARZO	X	X	X	X	X	X		X	X
COMPRA DE MERCADERÍAS	COMPRA DE MERCADERÍAS DEL MES DE MARZO	X	X	X	X	X	X	X	X	
COMPRA DE MERCADERÍAS	COMPRA DE MERCADERÍAS DEL MES DE MARZO	X	X	X	X	X	X	X	X	X
COMPRA DE MERCADERÍAS	COMPRA DE MERCADERÍAS DEL MES DE ABRIL	X	X	X	X	X	X		X	X
COMPRA DE MERCADERÍAS	COMPRA DE MERCADERÍAS DEL MES DE ABRIL	X	X	X	X	X	X		X	
COMPRA DE MERCADERÍAS	COMPRA DE MERCADERÍAS DEL MES DE ABRIL	X	X	X	X	X	X	X	X	
COMPRA DE MERCADERÍAS	COMPRA DE MERCADERÍAS DEL MES DE ABRIL	X	X	X	X	X	X	X	X	X
COMPRA DE MERCADERÍAS	COMPRA DE MERCADERÍAS DEL MES DE ABRIL	X	X	X	X	X	X		X	
COMPRA DE MERCADERÍAS	COMPRA DE MERCADERÍAS DEL MES DE MAYO	X	X	X	X	X	X		X	X
COMPRA DE MERCADERÍAS	COMPRA DE MERCADERÍAS DEL MES DE MAYO	X	X	X	X	X	X	X	X	
COMPRA DE MERCADERÍAS	COMPRA DE MERCADERÍAS DEL MES DE MAYO	X	X	X	X	X	X		X	
COMPRA DE MERCADERÍAS	COMPRA DE MERCADERÍAS DEL MES DE MAYO	X	X	X	X	X	X		X	X
COMPRA DE MERCADERÍAS	COMPRA DE MERCADERÍAS DEL MES DE JUNIO	X	X	X	X	X	X		X	
COMPRA DE MERCADERÍAS	COMPRA DE MERCADERÍAS DEL MES DE JUNIO	X	X	X	X	X	X	X	X	X
COMPRA DE MERCADERÍAS	COMPRA DE MERCADERÍAS DEL MES DE JUNIO	X	X	X	X	X	X	X	X	

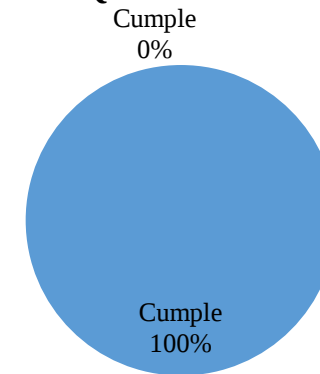
PROCESO	MUESTRA	ACTIVIDAD								
		COMPARAR EL STOCK DE CADA PRODUCTO EN LA INFORMACIÓN PROYECTA DE VENTAS	CUANTIFICAR LA CANTIDAD DE CADA MERCADERÍA QUE SE DEBE ADQUIRIR O MODELO Y CANTIDAD	ELABORAR LA ORDEN DE COMPRA Y ENVIAR PARA EL PROVEEDOR INDICANDO LA CANTIDAD DE CADA PRODUCTO QUE SE DEBE COMPRAR	CONTACTAR AL ASESOR ADUANERO PARA TRAMITAR LA NACIONALIZACIÓN DE LOS PRODUCTOS	RECIBIR LA LIQUIDACIÓN ADUANERA Y EL ALMACENAJE PARA HACER EL CHEQUE Y PAGAR A LOS PROVEEDORES	PAGO A LOS PROVEEDORES SENAE Y AL DEL ALMACENAJE	CRUZAR LA INFORMACIÓN DE LA FACTURA CONTRA LOS BULTOS NACIONALIZADOS	PERCHAR LOS PRODUCTOS APROBADOS EN LAS ESTANTERÍAS CORRECTAS	INGRESAR LA MERCADERÍA EN EL SISTEMA (REGISTRO CONTABLE) CON LOS MONTOS CORRECTOS
COMPRA DE MERCADERÍAS	COMPRA DE MERCADERÍAS DEL MES DE JUNIO	X	X	X	X	X	X		X	X
COMPRA DE MERCADERÍAS	COMPRA DE MERCADERÍAS DEL MES DE JUNIO	X	X	X	X	X	X		X	
COMPRA DE MERCADERÍAS	COMPRA DE MERCADERÍAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X	X	X	X	X
COMPRA DE MERCADERÍAS	COMPRA DE MERCADERÍAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X	X	X	X	
COMPRA DE MERCADERÍAS	COMPRA DE MERCADERÍAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X	X		X	
COMPRA DE MERCADERÍAS	COMPRA DE MERCADERÍAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X	X		X	X
COMPRA DE MERCADERÍAS	COMPRA DE MERCADERÍAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X	X	X	X	X
COMPRA DE MERCADERÍAS	COMPRA DE MERCADERÍAS DEL MES DE AGOSTO	X	X	X	X	X	X	X	X	
COMPRA DE MERCADERÍAS	COMPRA DE MERCADERÍAS DEL MES DE AGOSTO	X	X	X	X	X	X	X	X	X
COMPRA DE MERCADERÍAS	COMPRA DE MERCADERÍAS DEL MES DE AGOSTO	X	X	X	X	X	X	X	X	
COMPRA DE MERCADERÍAS	COMPRA DE MERCADERÍAS DEL MES DE AGOSTO	X	X	X	X	X	X	X	X	
COMPRA DE MERCADERÍAS	COMPRA DE MERCADERÍAS DEL MES DE AGOSTO	X	X	X	X	X	X	X	X	X
COMPRA DE MERCADERÍAS	COMPRA DE MERCADERÍAS DEL MES DE AGOSTO	X	X	X	X	X	X	X	X	
COMPRA DE MERCADERÍAS	COMPRA DE MERCADERÍAS DEL MES DE AGOSTO	X	X	X	X	X	X	X	X	X
COMPRA DE MERCADERÍAS	COMPRA DE MERCADERÍAS DEL MES DE AGOSTO	X	X	X	X	X	X		X	X
COMPRA DE MERCADERÍAS	COMPRA DE MERCADERÍAS DEL MES DE AGOSTO	X	X	X	X	X	X	X	X	X
COMPRA DE MERCADERÍAS	COMPRA DE MERCADERÍAS DEL MES DE AGOSTO	X	X	X	X	X	X	X	X	X
COMPRA DE MERCADERÍAS	COMPRA DE MERCADERÍAS DEL MES DE AGOSTO	X	X	X	X	X	X		X	X
	TOTAL	49	49	49	49	49	49	29	49	27

**CUANTIFICAR LA CANTIDAD DE CADA
MERCADERÍA QUE SE DEBE ADQUIRIR
IDENTIFICANDO MODELO Y CANTIDAD**



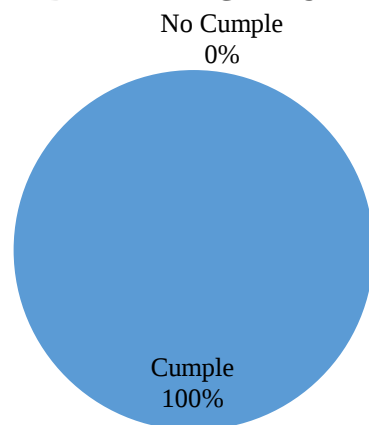
Conclusión: 100% de Cumplimiento de la muestra de cuantificación de cantidades de mercadería a adquirir

**ELABORAR LA ORDEN DE COMPRA Y
ENVIAR PARA EL PROVEEDOR
INDICANDO LA CANTIDAD DE CADA
PRODUCTO QUE SE DEBE COMPRAR**



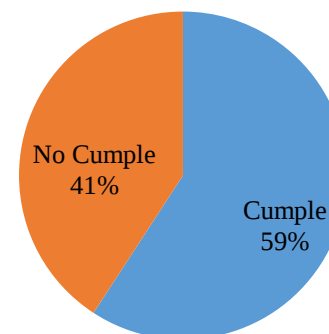
Conclusión: 100% de Cumplimiento de la muestra de elaboración y envío de orden de compra a proveedor

**PAGO A LOS PROVEEDORES SENAE Y AL
DEL ALMACENAJE**



Conclusión: 100% de Cumplimiento de la muestra de pagos a los proveedores SENAE y al del ALMACENAJE

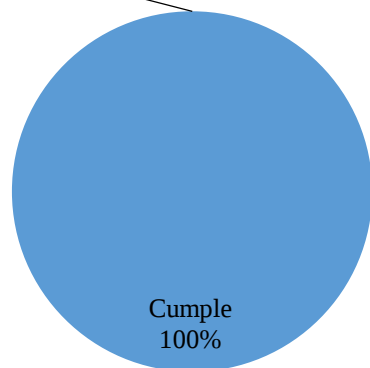
**CRUZAR LA INFORMACIÓN DE LA
FACTURA CONTRA LOS BULTOS
NACIONALIZADOS**



Conclusión: 59% de Cumplimiento de la muestra de cruce de recepción de factura contra los bultos nacionalizados

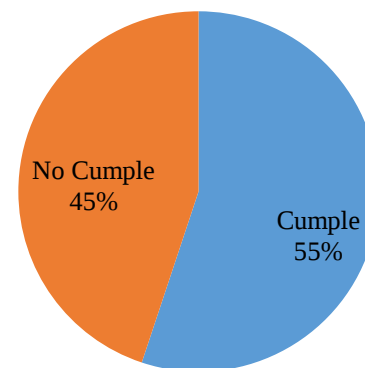
**PERCHAR LOS PRODUCTOS
APROBADOS EN LAS ESTANTERÍAS
CORRECTAS**

No
Cumple
0%



Conclusión: 100% de Cumplimiento de la muestra de perchar los productos aprobados en las estanterías correctas

**INGRESAR LA MERCADERÍA EN EL
SISTEMA (REGISTRO CONTABLE) CON
LOS MONTOS CORRECTOS**



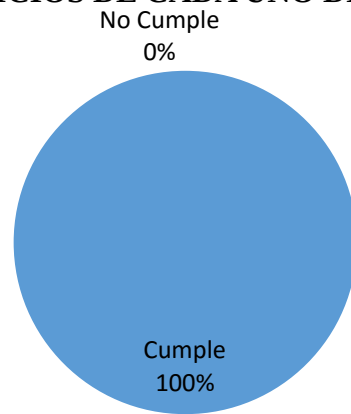
Conclusión: 55% de Cumplimiento de la muestra de ingreso en el sistema (registro contable) con los montos correctos

Anexo 11: Resultado prueba de proceso: “ventas a clientes conocidos”

PROCESO	MUESTRA	ACTIVIDAD							
		REALIZAR LA VISITA POR RUTA A LOS CLIENTES	MOSTRAR AL CLIENTE EL PORTAFOLIO CON LOS PRODUCTOS INDICANDO LOS BENEFICIOS DE CADA UNO DE ELLOS	IDENTIFICAR Y DOCUMENTAR LA NECESIDAD DEL CLIENTE	ACORDAR LA CANTIDAD Y EL TIPO DE PRODUCTO QUE SE VENDE	INFORMAR A GERENCIA CON LA HOJA DE VENTAS LA CANTIDAD DE PRODUCTO VENDIDO	VALIDAR LA CANTIDAD DE PRODUCTO EN STOCK DE BODEGA	EMITIR LA FACTURA Y HACER LA ORDEN DE SALIDA DE PRODUCTOS	ESPERAR CONFIRMACIÓN DE ACEPTACIÓN DE FACTURA
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE MARZO	X	X	X	X	X	X	X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE MARZO	X	X	X	X	X	X	X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE MARZO	X	X	X	X	X	X	X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE MARZO	X	X	X	X	X	X	X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE MARZO	X	X	X	X	X	X	X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE MARZO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE MARZO	X	X	X	X	X	X	X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE MARZO	X	X	X	X	X	X	X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE MARZO	X	X	X	X	X	X	X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE MARZO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE MARZO	X	X	X	X	X	X	X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE MARZO	X	X	X	X	X	X	X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE MARZO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE MARZO	X	X	X	X	X	X	X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE MARZO	X	X	X	X	X	X	X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE MARZO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE MARZO	X	X	X	X	X	X	X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE MARZO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE MARZO	X	X	X	X	X	X	X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE MARZO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE ABRIL	X	X	X	X	X	X	X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE ABRIL	X	X	X	X	X	X	X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE ABRIL	X	X	X	X	X	X	X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE ABRIL	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE ABRIL	X	X	X	X	X	X	X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE ABRIL	X	X	X	X	X	X	X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE ABRIL	X	X	X	X	X		X	X

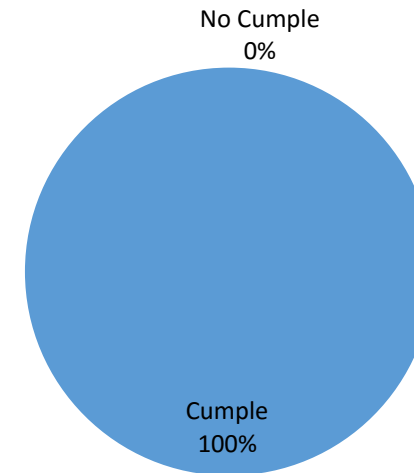
PROCESO	MUESTRA	ACTIVIDAD							
		REALIZAR LA VISITA POR RUTA A LOS CLIENTES	MOSTRAR AL CLIENTE EL PORTAFOLIO CON LOS PRODUCTOS INDICANDO LOS BENEFICIOS DE CADA UNO DE ELLOS	IDENTIFICAR Y DOCUMENTAR LA NECESIDAD DEL CLIENTE	ACORDAR LA CANTIDAD Y EL TIPO DE PRODUCTO QUE SE VENDE	INFORMAR A GERENCIA CON LA HOJA DE VENTAS LA CANTIDAD DE PRODUCTO VENDIDO	VALIDAR LA CANTIDAD DE PRODUCTO EN STOCK DE BODEGA	EMITIR LA FACTURA Y HACER LA ORDEN DE SALIDA DE PRODUCTOS	ESPERAR CONFIRMACIÓN DE ACEPTACIÓN DE FACTURA
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JUNIO	X	X	X	X	X	X	X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JUNIO	X	X	X	X	X	X	X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JUNIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JUNIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JUNIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JUNIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JUNIO	X	X	X	X	X	X	X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JUNIO	X	X	X	X	X	X	X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JUNIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JUNIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JUNIO	X	X	X	X	X	X	X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X	X	X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X	X	X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X	X	X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X	X	X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X	X	X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X	X	X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X	X	X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X	X	X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X	X	X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X	X	X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X	X	X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X	X	X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X	X	X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X	X	X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X	X	X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X	X	X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X	X	X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X	X	X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X	X	X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X	X	X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X	X	X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X	X	X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X	X	X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X	X	X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X	X	X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X	X	X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X	X	X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X	X	X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X	X	X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X	X	X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X	X	X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X	X	X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X	X	X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X	X	X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X	X	X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X	X	X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X	X	X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X	X	X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X	X	X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X	X	X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X	X	X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X	X	X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X	X	X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X	X	X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X	X	X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X	X	X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X	X	X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X	X	X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X	X	X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X	X	X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X	X	X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X	X	X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X	X	X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X	X	X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X	X	X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X
VENTA A CLIENTES CONOCIDOS	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X		X	X

**MOSTRAR AL CLIENTE EL PORTAFOLIO
CON LOS PRODUCTOS INDICANDO LOS
BENEFICIOS DE CADA UNO DE ELLOS**



Conclusión: 100% de Cumplimiento de la muestra de mostrar al cliente el portafolio con los productos indicando los beneficios de cada uno de ellos

**ACORDAR LA CANTIDAD Y EL TIPO DE
PRODUCTO QUE SE VENDE**

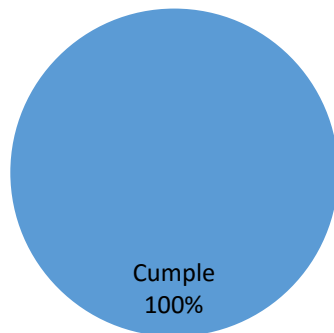


Conclusión: 100% de Cumplimiento de la muestra de acordar la cantidad y el tipo de producto que se vende

INFORMAR A GERENCIA CON LA HOJA DE VENTAS LA CANTIDAD DE PRODUCTO

VENDIDO

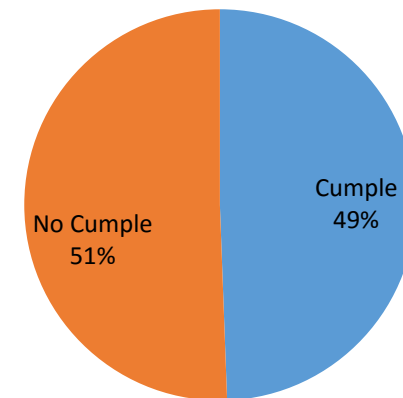
No Cumple
0%



Cumple
100%

Conclusión: 100% de Cumplimiento de la muestra de informar a Gerencia con la Hoja de Ventas la cantidad de producto vendido.

VALIDAR LA CANTIDAD DE PRODUCTO EN STOCK DE BODEGA



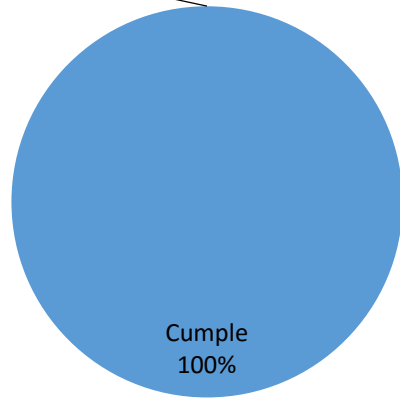
No Cumple
51%

Cumple
49%

Conclusión: 49% de Cumplimiento de la muestra de validar la cantidad de producto en stock de Bodega.

**EMITIR LA FACTURA Y HACER LA ORDEN
DE SALIDA DE PRODUCTOS**

No Cumple
0%



Cumple
100%

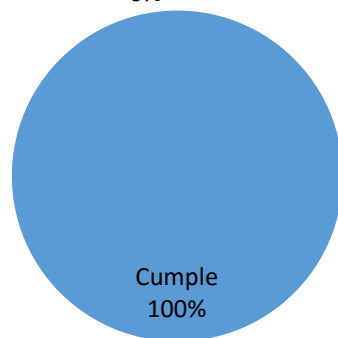
Conclusión: 100% de Cumplimiento de la muestra de emitir la factura y hacer la orden de salida de productos

Anexo 12: Resultado prueba de proceso: “Ventas a clientes nuevos”

PROCESO	MUESTRA	ACTIVIDAD									
		REALIZAR LA VISITA POR RUTA A LOS CLIENTES	MOSTRAR AL CLIENTE EL PORTAFOLIO CON LOS PRODUCTOS INDICANDO LOS BENEFICIOS DE CADA UNO DE ELLOS	NOTIFICAR AL CLIENTE LA INFORMACIÓN DE LA POLÍTICA DE VENTAS PARA PRIMERA VEZ A UN CLIENTE	IDENTIFICAR Y DOCUMENTAR LA NECESIDAD DEL CLIENTE	ACORDAR LA CANTIDAD Y EL TIPO DE PRODUCTO QUE SE VENDE	INFORMAR A GERENCIA CON LA HOJA DE VENTAS LA CANTIDAD DE PRODUCTO VENDIDO	VALIDAR LA CANTIDAD DE PRODUCTO EN STOCK DE BODEGA	EMITIR LA FACTURA Y HACER LA ORDEN DE SALIDA DE PRODUCTOS	ESPERAR CONFIRMACIÓN DE ACEPTACIÓN DE FACTURA	RECEPCIÓN DE CHEQUE Y ENVIÓ A MENSAJERO PARA DEPOSITO
VENTA A CLIENTE NUEVO	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
VENTA A CLIENTE NUEVO	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X	X		X	X	X
VENTA A CLIENTE NUEVO	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X	X		X	X	X
VENTA A CLIENTE NUEVO	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X	X		X	X	X
VENTA A CLIENTE NUEVO	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X	X		X	X	X
VENTA A CLIENTE NUEVO	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X	X		X	X	X
VENTA A CLIENTE NUEVO	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
VENTA A CLIENTE NUEVO	VENTAS DEL MES DE JULIO	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
VENTA A CLIENTE NUEVO	VENTAS DEL MES DE AGOSTO	X	X	X	X	X	X		X	X	X
VENTA A CLIENTE NUEVO	VENTAS DEL MES DE AGOSTO	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
VENTA A CLIENTE NUEVO	VENTAS DEL MES DE AGOSTO	X	X	X	X	X	X		X	X	X
VENTA A CLIENTE NUEVO	VENTAS DEL MES DE AGOSTO	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
VENTA A CLIENTE NUEVO	VENTAS DEL MES DE AGOSTO	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
VENTA A CLIENTE NUEVO	VENTAS DEL MES DE AGOSTO	X	X	X	X	X	X		X	X	X
VENTA A CLIENTE NUEVO	VENTAS DEL MES DE AGOSTO	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	TOTAL	15	15	15	15	15	15	7	15	15	15
SE ENTIENDE QUE SON ACTIVIDADES MÍNIMAS A REALIZARSE DENTRO DEL PROCESO DE UNA VENTA, NO PUDIERON SER VERIFICADAS DENTRO DEL MUESTREO											

**MOSTRAR AL CLIENTE EL PORTAFOLIO
CON LOS PRODUCTOS INDICANDO LOS
BENEFICIOS DE CADA UNO DE ELLOS**

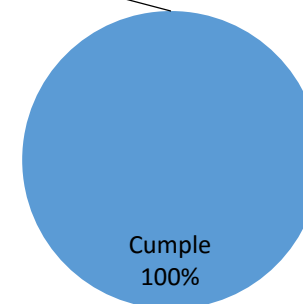
No cumple
0%



Conclusión: 100% de Cumplimiento de la muestra de mostrar al cliente el portafolio con los productos indicando los beneficios de cada uno de ellos

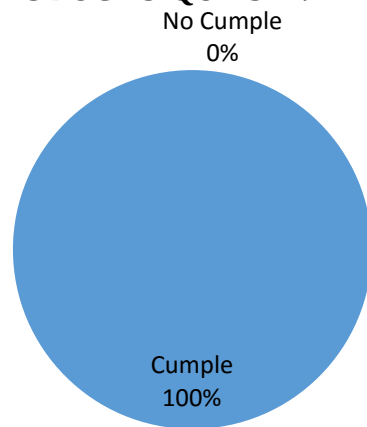
**NOTIFICAR AL CLIENTE LA
INFORMACIÓN DE LA POLÍTICA DE
VENTAS PARA PRIMERA VEZ A UN
CLIENTE**

No
Cumple
0%



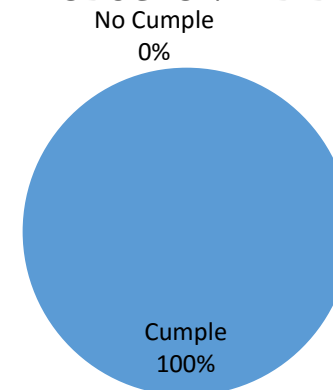
Conclusión: 100% de Cumplimiento de la muestra de notificar al cliente la información de la política de ventas para primera vez a un cliente

**ACORDAR LA CANTIDAD Y EL TIPO DE
PRODUCTO QUE SE VENDE**



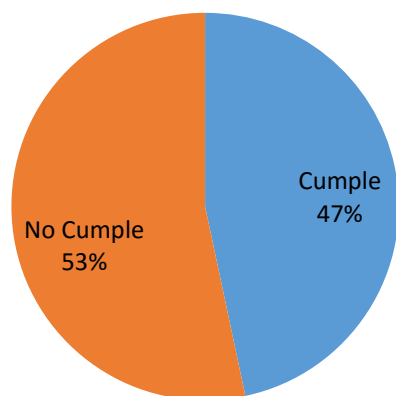
Conclusión: 100% de Cumplimiento de la muestra de acordar la cantidad y el tipo de producto que se vende

**INFORMAR A GERENCIA CON LA HOJA
DE VENTAS LA CANTIDAD DE
PRODUCTO VENDIDO**



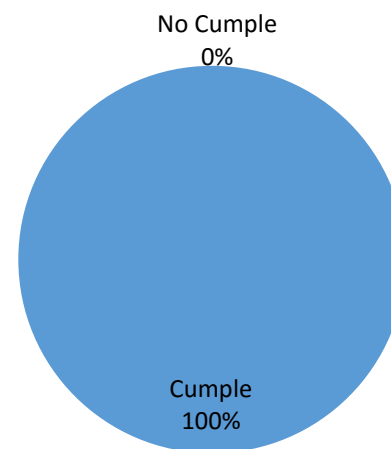
Conclusión: 100% de Cumplimiento de la muestra de informar a gerencia con la hoja de ventas la cantidad de producto vendido

VALIDAR LA CANTIDAD DE PRODUCTO EN STOCK DE BODEGA



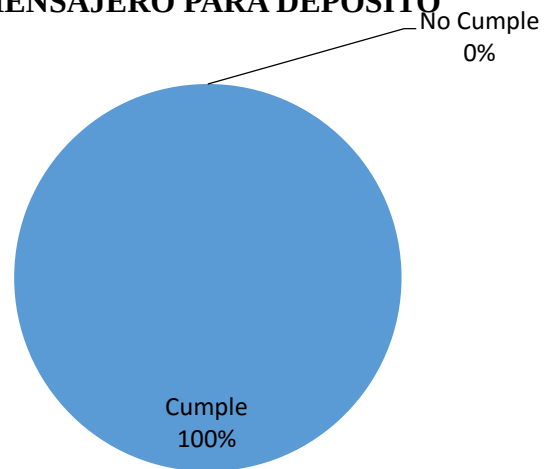
Conclusión: 43% de Cumplimiento de la muestra de validar la cantidad de producto en stock de bodega

EMITIR LA FACTURA Y HACER LA ORDEN DE SALIDA DE PRODUCTOS



Conclusión: 100% de Cumplimiento de la muestra de emitir la factura y hacer la orden de salida de productos

RECEPCIÓN DE CHEQUE Y ENVÍO A MENSAJERO PARA DEPÓSITO



Conclusión: 100% de Cumplimiento de la muestra recepción de cheque y envío a mensajero para depósito

Anexo 13: Resultado prueba de proceso: “despacho de productos”

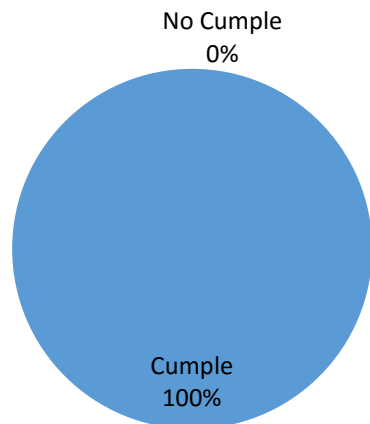
PROCESO	MUESTRA	ACTIVIDAD						
		VERIFICAR LA UBICACIÓN DE LA MERCADERÍA A DESPACHAR	CONTAR CANTIDAD DE MERCADERÍA QUE SE EMBALA	EMBALAR LAS MERCADERÍAS CON MATERIAL ADECUADO	CONTACTAR AL TRANSPORTISTA QUE VA A REALIZAR LA ENTREGA AL CLIENTE	MOVILIZAR LAS MERCADERÍAS EN VEHÍCULOS ADECUADOS HASTA EL TRANSPORTE FINAL	ENTREGA A TRANSPORTISTA CON ORDEN DE SALIDA SELLADO	REGISTRO DE LA SALIDA DE MERCADERÍA
DESPACHO DE PRODUCTOS	DESPACHO DE PRODUCTOS TERCERA SEMANA DE JULIO	X	X	X	X		X	X
DESPACHO DE PRODUCTOS	DESPACHO DE PRODUCTOS TERCERA SEMANA DE JULIO	X	X	X	X		X	X
DESPACHO DE PRODUCTOS	DESPACHO DE PRODUCTOS TERCERA SEMANA DE JULIO	X	X	X	X		X	X
DESPACHO DE PRODUCTOS	DESPACHO DE PRODUCTOS TERCERA SEMANA DE JULIO	X	X	X	X		X	X
DESPACHO DE PRODUCTOS	DESPACHO DE PRODUCTOS TERCERA SEMANA DE JULIO	X	X	X	X			X
DESPACHO DE PRODUCTOS	DESPACHO DE PRODUCTOS TERCERA SEMANA DE JULIO	X	X	X	X			X
DESPACHO DE PRODUCTOS	DESPACHO DE PRODUCTOS TERCERA SEMANA DE JULIO	X	X	X	X		X	X
DESPACHO DE PRODUCTOS	DESPACHO DE PRODUCTOS TERCERA SEMANA DE JULIO	X	X	X	X		X	X
DESPACHO DE PRODUCTOS	DESPACHO DE PRODUCTOS TERCERA SEMANA DE JULIO	X	X	X	X			X
DESPACHO DE PRODUCTOS	DESPACHO DE PRODUCTOS TERCERA SEMANA DE JULIO	X	X	X	X			X
DESPACHO DE PRODUCTOS	DESPACHO DE PRODUCTOS TERCERA SEMANA DE JULIO	X	X	X	X		X	X
DESPACHO DE PRODUCTOS	DESPACHO DE PRODUCTOS TERCERA SEMANA DE JULIO	X	X	X	X		X	X
DESPACHO DE PRODUCTOS	DESPACHO DE PRODUCTOS TERCERA SEMANA DE JULIO	X	X	X	X			X
DESPACHO DE PRODUCTOS	DESPACHO DE PRODUCTOS TERCERA SEMANA DE JULIO	X	X	X	X			X
DESPACHO DE PRODUCTOS	DESPACHO DE PRODUCTOS TERCERA SEMANA DE JULIO	X	X	X	X		X	X
DESPACHO DE PRODUCTOS	DESPACHO DE PRODUCTOS TERCERA SEMANA DE JULIO	X	X	X	X		X	X
DESPACHO DE PRODUCTOS	DESPACHO DE PRODUCTOS CUARTA SEMANA DE JULIO	X	X	X	X		X	X
DESPACHO DE PRODUCTOS	DESPACHO DE PRODUCTOS CUARTA SEMANA DE JULIO	X	X	X	X		X	X
DESPACHO DE PRODUCTOS	DESPACHO DE PRODUCTOS CUARTA SEMANA DE JULIO	X	X	X	X		X	X
DESPACHO DE PRODUCTOS	DESPACHO DE PRODUCTOS CUARTA SEMANA DE JULIO	X	X	X	X			X
DESPACHO DE PRODUCTOS	DESPACHO DE PRODUCTOS CUARTA SEMANA DE JULIO	X	X	X	X		X	X
DESPACHO DE PRODUCTOS	DESPACHO DE PRODUCTOS CUARTA SEMANA DE JULIO	X	X	X	X		X	X
DESPACHO DE PRODUCTOS	DESPACHO DE PRODUCTOS CUARTA SEMANA DE JULIO	X	X	X	X		X	X
DESPACHO DE PRODUCTOS	DESPACHO DE PRODUCTOS CUARTA SEMANA DE JULIO	X	X	X	X			X
DESPACHO DE PRODUCTOS	DESPACHO DE PRODUCTOS CUARTA SEMANA DE JULIO	X	X	X	X		X	X
DESPACHO DE PRODUCTOS	DESPACHO DE PRODUCTOS CUARTA SEMANA DE JULIO	X	X	X	X		X	X
DESPACHO DE PRODUCTOS	DESPACHO DE PRODUCTOS CUARTA SEMANA DE JULIO	X	X	X	X		X	X

PROCESO	MUESTRA	ACTIVIDAD						
		VERIFICAR LA UBICACIÓN DE LA MERCADERÍA A DESPACHAR	CONTAR CANTIDAD DE MERCADERÍA QUE SE EMBALA	EMBALAR LAS MERCADERÍAS CON MATERIAL ADECUADO	CONTACTAR AL TRANSPORTISTA QUE VA A REALIZAR LA ENTREGA AL CLIENTE	MOVILIZAR LAS MERCADERÍAS EN VEHÍCULOS ADECUADOS HASTA EL TRANSPORTE FINAL	ENTREGA A TRANSPORTISTA CON ORDEN DE SALIDA SELLADO	REGISTRO DE LA SALIDA DE MERCADERÍA
DESPACHO DE PRODUCTOS	DESPACHO DE PRODUCTOS CUARTA SEMANA DE AGOSTO	X	X	X	X			X
DESPACHO DE PRODUCTOS	DESPACHO DE PRODUCTOS CUARTA SEMANA DE AGOSTO	X	X	X	X			X
DESPACHO DE PRODUCTOS	DESPACHO DE PRODUCTOS CUARTA SEMANA DE AGOSTO	X	X	X	X			X
DESPACHO DE PRODUCTOS	DESPACHO DE PRODUCTOS CUARTA SEMANA DE AGOSTO	X	X	X	X		X	X
DESPACHO DE PRODUCTOS	DESPACHO DE PRODUCTOS CUARTA SEMANA DE AGOSTO	X	X	X	X		X	X
DESPACHO DE PRODUCTOS	DESPACHO DE PRODUCTOS CUARTA SEMANA DE AGOSTO	X	X	X	X			X
DESPACHO DE PRODUCTOS	DESPACHO DE PRODUCTOS CUARTA SEMANA DE AGOSTO	X	X	X	X			X
DESPACHO DE PRODUCTOS	DESPACHO DE PRODUCTOS CUARTA SEMANA DE AGOSTO	X	X	X	X			X
	TOTAL	100	100	100	100	0	52	100

RESULTADO PRUEBA DE ACTIVIDAD-MOVILIZAR MERCADERÍAS EN VEHÍCULOS ADECUADOS AL TRANSPORTE
FINAL DEL PROCESO: “DESPACHO DE PRODUCTOS”

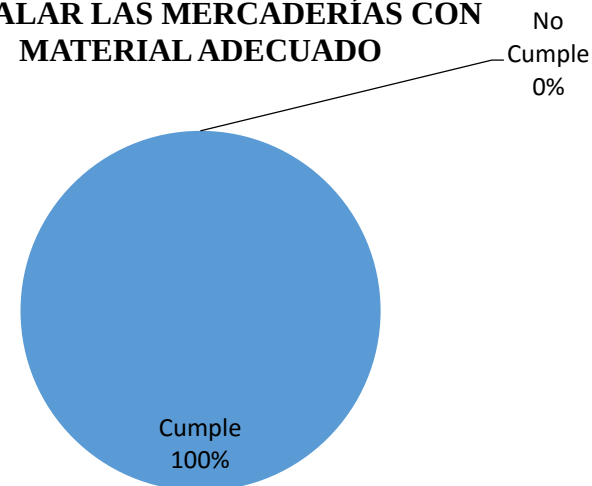
PROCESO	MUESTRA	MOVILIZAR LAS MERCADERÍAS EN VEHÍCULOS ADECUADOS HASTA EL TRANSPORTE FINAL
DESPACHO DE PRODUCTOS	DESPACHO DE PRODUCTOS TERCERA SEMANA DE OCTUBRE	X
DESPACHO DE PRODUCTOS	DESPACHO DE PRODUCTOS TERCERA SEMANA DE OCTUBRE	X
DESPACHO DE PRODUCTOS	DESPACHO DE PRODUCTOS TERCERA SEMANA DE OCTUBRE	X
DESPACHO DE PRODUCTOS	DESPACHO DE PRODUCTOS TERCERA SEMANA DE OCTUBRE	
DESPACHO DE PRODUCTOS	DESPACHO DE PRODUCTOS TERCERA SEMANA DE OCTUBRE	
DESPACHO DE PRODUCTOS	DESPACHO DE PRODUCTOS TERCERA SEMANA DE OCTUBRE	
DESPACHO DE PRODUCTOS	DESPACHO DE PRODUCTOS TERCERA SEMANA DE OCTUBRE	X
DESPACHO DE PRODUCTOS	DESPACHO DE PRODUCTOS TERCERA SEMANA DE OCTUBRE	
DESPACHO DE PRODUCTOS	DESPACHO DE PRODUCTOS TERCERA SEMANA DE OCTUBRE	
DESPACHO DE PRODUCTOS	DESPACHO DE PRODUCTOS TERCERA SEMANA DE OCTUBRE	X
DESPACHO DE PRODUCTOS	DESPACHO DE PRODUCTOS TERCERA SEMANA DE OCTUBRE	X
DESPACHO DE PRODUCTOS	DESPACHO DE PRODUCTOS TERCERA SEMANA DE OCTUBRE	X
DESPACHO DE PRODUCTOS	DESPACHO DE PRODUCTOS TERCERA SEMANA DE OCTUBRE	
DESPACHO DE PRODUCTOS	DESPACHO DE PRODUCTOS TERCERA SEMANA DE OCTUBRE	
DESPACHO DE PRODUCTOS	DESPACHO DE PRODUCTOS TERCERA SEMANA DE OCTUBRE	
DESPACHO DE PRODUCTOS	DESPACHO DE PRODUCTOS TERCERA SEMANA DE OCTUBRE	X
DESPACHO DE PRODUCTOS	DESPACHO DE PRODUCTOS TERCERA SEMANA DE OCTUBRE	X
DESPACHO DE PRODUCTOS	DESPACHO DE PRODUCTOS TERCERA SEMANA DE OCTUBRE	
DESPACHO DE PRODUCTOS	DESPACHO DE PRODUCTOS TERCERA SEMANA DE OCTUBRE	X
DESPACHO DE PRODUCTOS	DESPACHO DE PRODUCTOS TERCERA SEMANA DE OCTUBRE	
	TOTAL	10

**CONTAR CANTIDAD DE MERCADERÍA QUE
SE VA A EMBALAR**



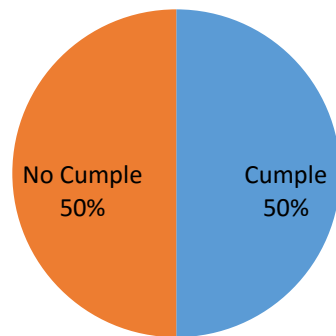
Conclusión: 100% de Cumplimiento de la muestra de contar cantidad de mercadería que se embala

**EMBALAR LAS MERCADERÍAS CON
MATERIAL ADECUADO**



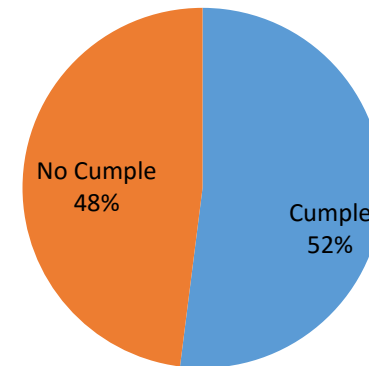
Conclusión: 100% de Cumplimiento de la muestra de embalar las mercaderías con material adecuado

**MOVILIZAR LAS MERCADERÍAS EN
VEHICULOS ADECUADOS HASTA EL
TRANSPORTE FINAL**



Conclusión: 50% de Cumplimiento de la muestra de movilizar las mercaderías en vehículos adecuados hasta el transporte final

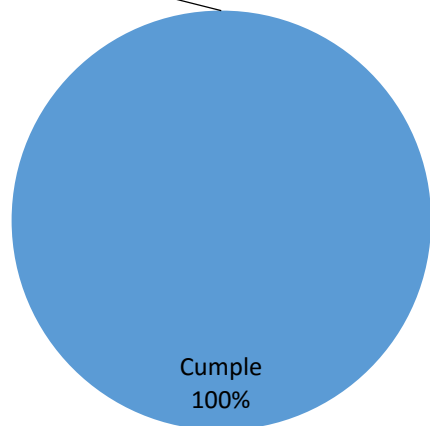
**ENTREGAR AL TRANSPORTISTA CON
ORDEN DE SALIDA SELLADO**



Conclusión: 52% de Cumplimiento de la muestra de entrega a transportista con orden de salida sellado

REGISTRO DE LA VENTA DE MERCADERÍAS

No Cumple
0%



Cumple
100%

Conclusión: 50% de Cumplimiento de la muestra de registro de la venta de mercaderías

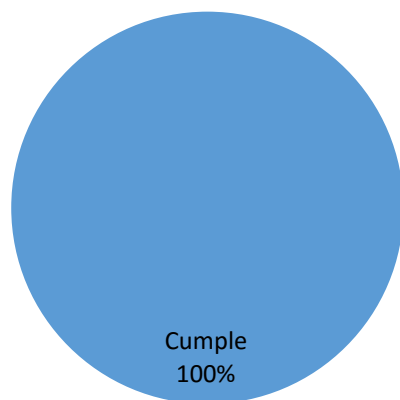
Anexo 14: Resultado prueba de proceso: “Pago a Proveedores”

PROCESO	MUESTRA	ACTIVIDAD							
		LISTADO PARA PAGO	LLENADO DE CHEQUE	COMPROBANTE DE EGRESO	VERIFICACIÓN DE INFORMACIÓN	CHEQUE FIRMADO	COMPROBANTE DE EGRESO FIRMADO	DIARIO CONTABLE AL MOMENTO DE LA EMISIÓN	ENTREGA A PROVEEDOR CON ACUSE DE RECIBIDO
PAGO A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO: ULTIMA SEMANA DE MAYO	X	X		X	X		X	X
PAGO A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO: ULTIMA SEMANA DE MAYO	X	X			X			X
PAGO A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO: ULTIMA SEMANA DE MAYO	X	X	X		X	X	X	X
PAGO A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO: ULTIMA SEMANA DE MAYO	X	X		X	X			X
PAGO A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO: ULTIMA SEMANA DE MAYO	X	X			X		X	X
PAGO A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO: ULTIMA SEMANA DE MAYO	X	X	X		X		X	X
PAGO A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO: ULTIMA SEMANA DE MAYO	X	X			X		X	X
PAGO A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO: ULTIMA SEMANA DE MAYO	X	X		X	X		X	X
PAGO A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO: ULTIMA SEMANA DE MAYO	X	X	X		X	X		X
PAGO A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO: ULTIMA SEMANA DE MAYO	X	X			X		X	X
PAGO A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO: ULTIMA SEMANA DE MAYO	X	X			X			X
PAGO A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO: ULTIMA SEMANA DE MAYO	X	X			X		X	X
PAGO A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO: ULTIMA SEMANA DE MAYO	X	X			X		X	X
PAGO A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO: ULTIMA SEMANA DE MAYO	X	X	X		X			X
PAGO A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO: ULTIMA SEMANA DE MAYO	X	X			X			X
PAGO A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO: ULTIMA SEMANA DE MAYO	X	X		X	X		X	X
PAGO A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO: ULTIMA SEMANA DE MAYO	X	X			X		X	X
PAGO A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO: ULTIMA SEMANA DE MAYO	X	X	X		X			X
PAGO A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO: ULTIMA SEMANA DE MAYO	X	X			X			X
PAGO A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO: ULTIMA SEMANA DE MAYO	X	X			X			X
PAGO A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO: ULTIMA SEMANA DE JUNIO	X	X	X		X			X
PAGO A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO: ULTIMA SEMANA DE JUNIO	X	X			X		X	X
PAGO A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO: ULTIMA SEMANA DE JUNIO	X	X			X			X
PAGO A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO: ULTIMA SEMANA DE JUNIO	X	X			X			X
PAGO A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO: ULTIMA SEMANA DE JUNIO	X	X			X			X
PAGO A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO: ULTIMA SEMANA DE JUNIO	X	X			X			X
PAGO A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO: ULTIMA SEMANA DE JUNIO	X	X			X		X	X

PROCESO	MUESTRA	ACTIVIDAD							
		LISTADO PARA PAGO	LLENADO DE CHEQUE	COMPROBANTE DE EGRESO	VERIFICACIÓN DE INFORMACIÓN	CHEQUE FIRMADO	COMPROBANTE DE EGRESO FIRMADO	DIARIO CONTABLE AL MOMENTO DE LA EMISIÓN	ENTREGA A PROVEEDOR CON ACUSE DE RECIBIDO
PAGO A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO: ULTIMA SEMANA DE JUNIO	X	X			X			X
PAGO A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO: ULTIMA SEMANA DE JUNIO	X	X			X			X
PAGO A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO: ULTIMA SEMANA DE JUNIO	X	X			X			X
PAGO A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO: ULTIMA SEMANA DE JUNIO	X	X			X			X
PAGO A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO: ULTIMA SEMANA DE JUNIO	X	X			X			X
PAGO A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO: ULTIMA SEMANA DE JUNIO	X	X		X	X		X	X
PAGO A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO: ULTIMA SEMANA DE JUNIO	X	X			X			X
PAGO A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO: ULTIMA SEMANA DE JUNIO	X	X			X			X
PAGO A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO: ULTIMA SEMANA DE JUNIO	X	X		X	X		X	X
PAGO A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO: ULTIMA SEMANA DE JUNIO	X	X		X	X			X
PAGO A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO: SEGUNDA SEMANA DE JULIO	X	X	X		X	X		X
PAGO A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO: SEGUNDA SEMANA DE JULIO	X	X			X			X
PAGO A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO: SEGUNDA SEMANA DE JULIO	X	X			X		X	X
PAGO A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO: SEGUNDA SEMANA DE JULIO	X	X			X			X
PAGO A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO: SEGUNDA SEMANA DE JULIO	X	X			X			X
PAGO A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO: SEGUNDA SEMANA DE JULIO	X	X			X			X
PAGO A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO: SEGUNDA SEMANA DE JULIO	X	X			X			X
PAGO A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO: SEGUNDA SEMANA DE JULIO	X	X			X			X
PAGO A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO: SEGUNDA SEMANA DE JULIO	X	X		X	X		X	X
PAGO A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO: SEGUNDA SEMANA DE JULIO	X	X			X		X	X
PAGO A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO: SEGUNDA SEMANA DE JULIO	X	X			X			X
PAGO A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO: SEGUNDA SEMANA DE JULIO	X	X			X			X
PAGO A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO: SEGUNDA SEMANA DE JULIO	X	X		X	X		X	X
PAGO A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO: SEGUNDA SEMANA DE JULIO	X	X	X		X			X
PAGO A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO: SEGUNDA SEMANA DE JULIO	X	X			X			X
PAGO A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO: SEGUNDA SEMANA DE JULIO	X	X			X			X
PAGO A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO: SEGUNDA SEMANA DE JULIO	X	X			X			X
PAGO A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO: SEGUNDA SEMANA DE JULIO	X	X			X		X	X
PAGO A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO: SEGUNDA SEMANA DE JULIO	X	X			X		X	X
PAGO A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO: SEGUNDA SEMANA DE JULIO	X	X		X	X			X
PAGO A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO: ULTIMA SEMANA DE AGOSTO	X	X			X		X	X
PAGO A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO: ULTIMA SEMANA DE AGOSTO	X	X			X			X
PAGO A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO: ULTIMA SEMANA DE AGOSTO	X	X		X	X		X	X

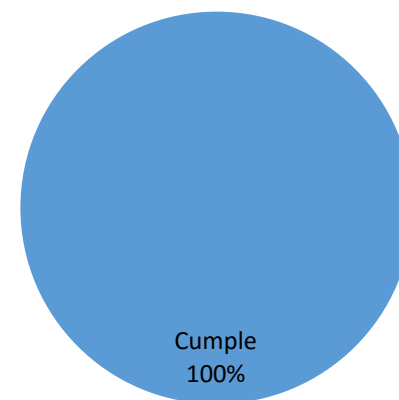
PROCESO	MUESTRA	ACTIVIDAD							
		LISTADO PARA PAGO	LLENADO DE CHEQUE	COMPROBANTE DE EGRESO	VERIFICACIÓN DE INFORMACIÓN	CHEQUE FIRMADO	COMPROBANTE DE EGRESO FIRMADO	DIARIO CONTABLE AL MOMENTO DE LA EMISIÓN	ENTREGA A PROVEEDOR CON ACUSE DE RECIBIDO
PAGO A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO: ULTIMA SEMANA DE AGOSTO	X	X			X			X
PAGO A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO: ULTIMA SEMANA DE AGOSTO	X	X			X		X	X
PAGO A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO: ULTIMA SEMANA DE AGOSTO	X	X	X	X	X	X		X
PAGO A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO: ULTIMA SEMANA DE AGOSTO	X	X			X		X	X
TOTAL		70	70	8	14	70	4	27	69

LISTADO PARA PAGO



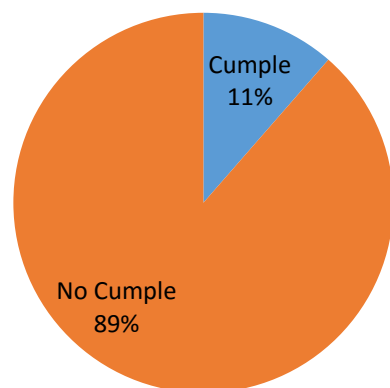
Conclusión: 100% de Cumplimiento de la muestra de listado para pago

LLENADO DE CHEQUE



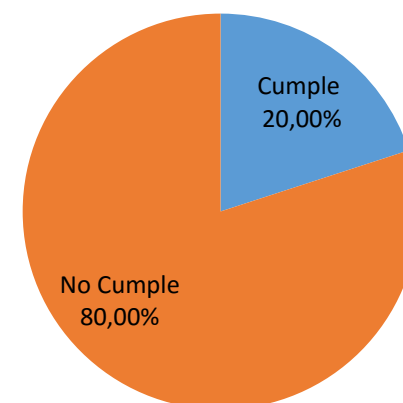
Conclusión: 100% de Cumplimiento de la muestra de llenado de cheque

COMPROBANTE DE EGRESO



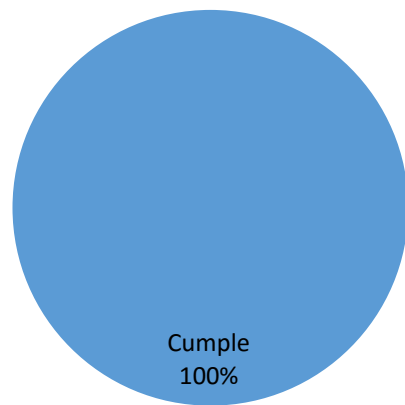
Conclusión: 11% de Cumplimiento de la muestra de comprobante de egreso

VERIFICACIÓN DE INFORMACIÓN



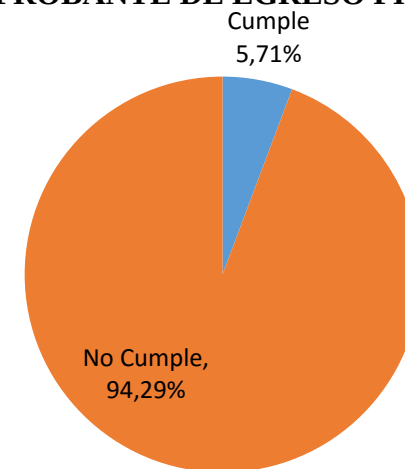
Conclusión: 20% de Cumplimiento de la muestra de verificación de información

CHEQUE FIRMADO



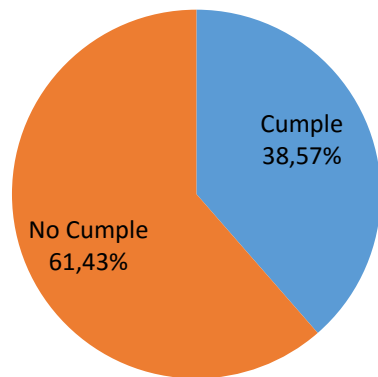
Conclusión: 100% de Cumplimiento de la muestra de cheque firmado

COMPROBANTE DE EGRESO FIRMADO



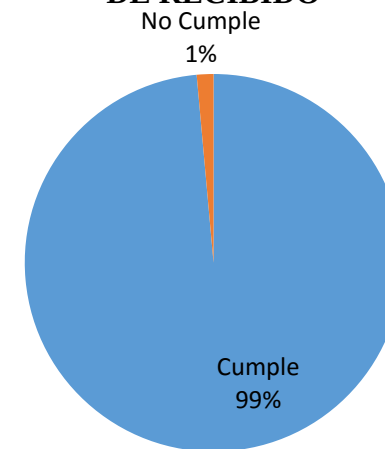
Conclusión: 5,71% de Cumplimiento de la muestra de comprobante de egreso firmado

DIARIO CONTABLE AL MOMENTO DE LA EMISIÓN DEL CHEQUE



Conclusión: 38,57% de Cumplimiento de la muestra de diario contable al momento de la emisión

ENTREGAR AL PROVEEDOR CON ACUSE DE RECIBIDO

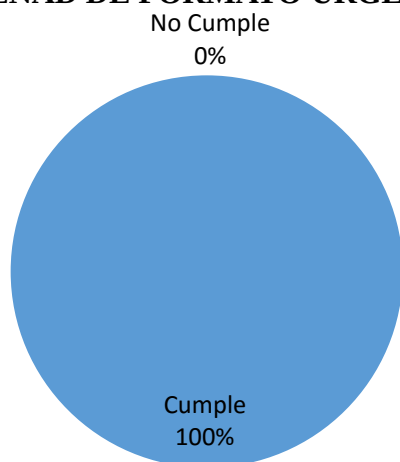


Conclusión: 99,00% de Cumplimiento de la muestra de entrega a proveedor con acuse de recibido

Anexo 15: Resultado prueba de proceso: “pago urgentes a proveedores”

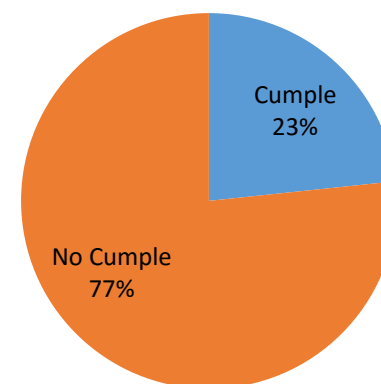
PROCESO	MUESTRA	ACTIVIDAD				
		LLENADO DE FORMATO URGENTE	REVISIÓN DE INFORMACIÓN DE FORMATO URGENTE	FIRMA DE CHEQUE CON FORMATO DE PAGO URGENTE	DIARIO CONTABLE	ENTREGA A PROVEEDOR CON ACUSE DE RECIBIDO
PAGO URGENTE A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO URGENTE A PROVEEDORES JULIO	X		X	X	X
PAGO URGENTE A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO URGENTE A PROVEEDORES JULIO	X	X	X	X	X
PAGO URGENTE A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO URGENTE A PROVEEDORES JULIO	X		X	X	X
PAGO URGENTE A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO URGENTE A PROVEEDORES JULIO	X	X	X		X
PAGO URGENTE A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO URGENTE A PROVEEDORES JULIO	X		X		X
PAGO URGENTE A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO URGENTE A PROVEEDORES JULIO	X		X	X	X
PAGO URGENTE A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO URGENTE A PROVEEDORES JULIO	X		X	X	X
PAGO URGENTE A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO URGENTE A PROVEEDORES JULIO	X		X		X
PAGO URGENTE A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO URGENTE A PROVEEDORES JULIO	X	X	X		X
PAGO URGENTE A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO URGENTE A PROVEEDORES JULIO	X		X	X	X
PAGO URGENTE A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO URGENTE A PROVEEDORES JULIO	X		X	X	X
PAGO URGENTE A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO URGENTE A PROVEEDORES AGOSTO	X		X	X	X
PAGO URGENTE A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO URGENTE A PROVEEDORES AGOSTO	X		X	X	X
PAGO URGENTE A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO URGENTE A PROVEEDORES AGOSTO	X	X	X		X
PAGO URGENTE A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO URGENTE A PROVEEDORES AGOSTO	X		X		X
PAGO URGENTE A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO URGENTE A PROVEEDORES AGOSTO	X	X	X	X	X
PAGO URGENTE A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO URGENTE A PROVEEDORES AGOSTO	X	X	X	X	X
PAGO URGENTE A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO URGENTE A PROVEEDORES AGOSTO	X		X		X
PAGO URGENTE A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO URGENTE A PROVEEDORES AGOSTO	X		X	X	X
PAGO URGENTE A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO URGENTE A PROVEEDORES AGOSTO	X		X		X
PAGO URGENTE A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO URGENTE A PROVEEDORES AGOSTO	X		X		X
PAGO URGENTE A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO URGENTE A PROVEEDORES AGOSTO	X	X	X	X	X
PAGO URGENTE A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO URGENTE A PROVEEDORES AGOSTO	X		X		X
PAGO URGENTE A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO URGENTE A PROVEEDORES AGOSTO	X		X		X
PAGO URGENTE A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO URGENTE A PROVEEDORES AGOSTO	X		X	X	X
PAGO URGENTE A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO URGENTE A PROVEEDORES AGOSTO	X		X	X	X
PAGO URGENTE A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO URGENTE A PROVEEDORES AGOSTO	X		X	X	X
PAGO URGENTE A PROVEEDORES	LISTADO DE PAGO URGENTE A PROVEEDORES AGOSTO	X		X	X	X
TOTAL		30,00	7,00	30,00	18,00	30,00

LLENAD DE FORMATO URGENTE



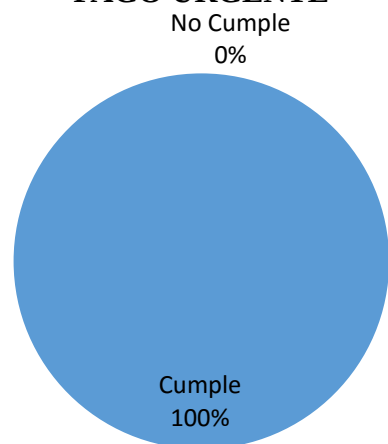
Conclusión: 100% de Cumplimiento de la muestra de diario contable al momento de la emisión

REVISIÓN D INFORMACIÓN DE FORMATO URGENTE



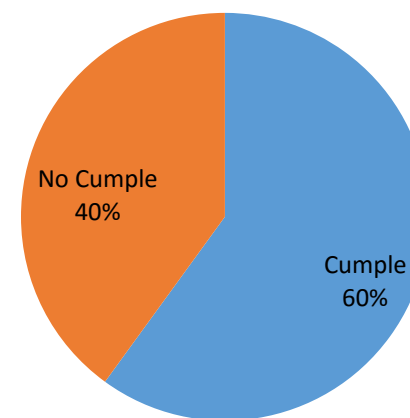
Conclusión: 23% de Cumplimiento de la muestra de entrega a proveedor con acuse de recibido

FIRMA DE CHEQUE CON FORMATO DE PAGO URGENTE



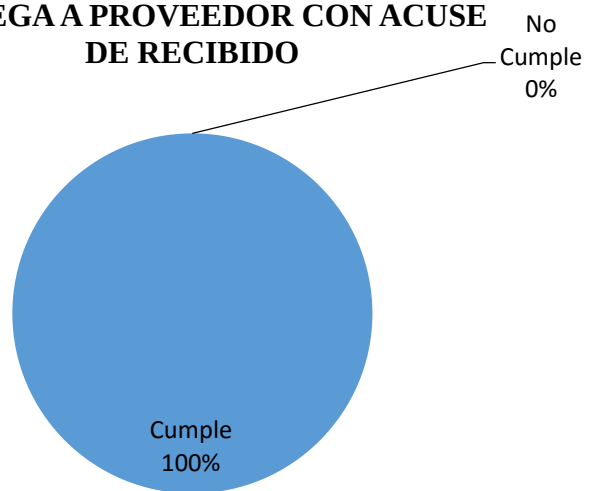
Conclusión: 100% de Cumplimiento de la muestra de firma de cheque con formato de pago urgente

DIARIO CONTABLE



Conclusión: 60% de Cumplimiento de la muestra de diario contable

**ENTREGA A PROVEEDOR CON ACUSE
DE RECIBIDO**



Conclusión: 100% de Cumplimiento de la muestra de entrega a proveedor con acuse de recibido

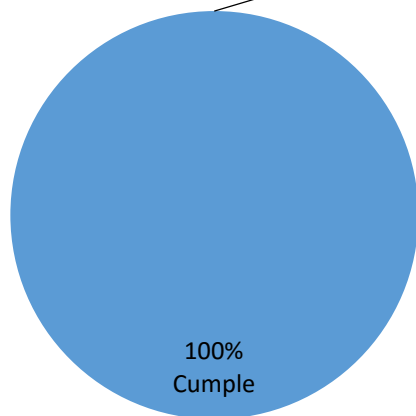
Anexo 16: Resultado prueba de proceso: “cobranza”

[illegible]

PROCESO	MUESTRA	ACTIVIDAD					ACTIVIDAD: EN CASO DE RECHAZO DE CHEQUE			
		LISTADO PARA COBRO	LLAMAR A CLIENTE	RECEPCIÓN CHEQUE Y AUTENTICACIÓN DE INFORMACIÓN	ENVÍO A MENSAJERO	DIARIO CONTABLE DE BAJA DE CUENTA POR COBRAR	RECIBIR COMPROBANTE Y ARCHIVARLO	LLAMAR A CLIENTE E INDICAR INCONVENIENTE	RECIBIR NUEVO CHEQUE Y ENVIAR A DEPOSITAR	DIARIO CONTABLE DE OTRO INGRESO
COBRANZA	VENTAS DEL MES DE ABRIL	X	X	X	X	X	X	X	X	X
COBRANZA	VENTAS DEL MES DE ABRIL	X	X	X	X	X	X	X	X	X
COBRANZA	VENTAS DEL MES DE ABRIL	X	X	X	X	X	X	X	X	X
COBRANZA	VENTAS DEL MES DE ABRIL	X	X	X	X	X	X	X	X	X
COBRANZA	VENTAS DEL MES DE ABRIL	X	X	X	X	X	X	X	X	X
COBRANZA	VENTAS DEL MES DE ABRIL	X	X	X	X	X	X	X	X	X
COBRANZA	VENTAS DEL MES DE ABRIL	X	X	X	X	X	X	X	X	X
COBRANZA	VENTAS DEL MES DE ABRIL	X	X	X	X	X	X	X	X	X
COBRANZA	VENTAS DEL MES DE MAYO	X	X	X	X	X	X	X	X	X
COBRANZA	VENTAS DEL MES DE MAYO	X	X	X	X	X	X	X	X	X
COBRANZA	VENTAS DEL MES DE MAYO	X	X	X	X	X	X	X	X	X
COBRANZA	VENTAS DEL MES DE MAYO	X	X	X	X	X	X	X	X	X
COBRANZA	VENTAS DEL MES DE MAYO	X	X	X	X	X	X	X	X	X
COBRANZA	VENTAS DEL MES DE MAYO	X	X	X	X	X	X	X	X	X
COBRANZA	VENTAS DEL MES DE MAYO	X	X	X	X	X	X	X	X	X
COBRANZA	VENTAS DEL MES DE MAYO	X	X	X	X	X	X	X	X	X
COBRANZA	VENTAS DEL MES DE MAYO	X	X	X	X	X	X	X	X	X
COBRANZA	VENTAS DEL MES DE MAYO	X	X	X	X	X	X	X	X	X
COBRANZA	VENTAS DEL MES DE MAYO	X	X	X	X	X	X	X	X	X
COBRANZA	VENTAS DEL MES DE MAYO	X	X	X	X	X	X	X	X	X
COBRANZA	VENTAS DEL MES DE MAYO	X	X	X	X	X	X	X	X	X
COBRANZA	VENTAS DEL MES DE MAYO	X	X	X	X	X	X	X	X	X
COBRANZA	VENTAS DEL MES DE MAYO	X	X	X	X	X	X	X	X	X
COBRANZA	VENTAS DEL MES DE MAYO	X	X	X	X	X	X	X	X	X
COBRANZA	VENTAS DEL MES DE JUNIO	X	X	X	X	X	X	X	X	X
COBRANZA	VENTAS DEL MES DE JUNIO	X	X	X	X	X	X	X	X	X
COBRANZA	VENTAS DEL MES DE JUNIO	X	X	X	X	X	X	X	X	X
COBRANZA	VENTAS DEL MES DE JUNIO	X	X	X	X	X	X	X	X	X
COBRANZA	VENTAS DEL MES DE JUNIO	X	X	X	X	X	X	X	X	X
COBRANZA	VENTAS DEL MES DE JUNIO	X	X	X	X	X	X	X	X	X
COBRANZA	VENTAS DEL MES DE JUNIO	X	X	X	X	X	X	X	X	X
COBRANZA	VENTAS DEL MES DE JUNIO	X	X	X	X	X	X	X	X	X
COBRANZA	VENTAS DEL MES DE JUNIO	X	X	X	X	X	X	X	X	X

LISTADO PARA COBRO

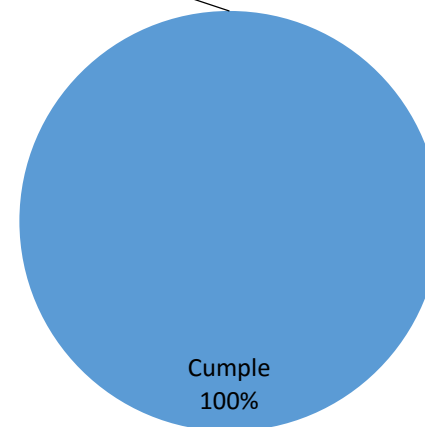
No Cumple
0%



Conclusión: 100% de Cumplimiento de la muestra de listado para cobro

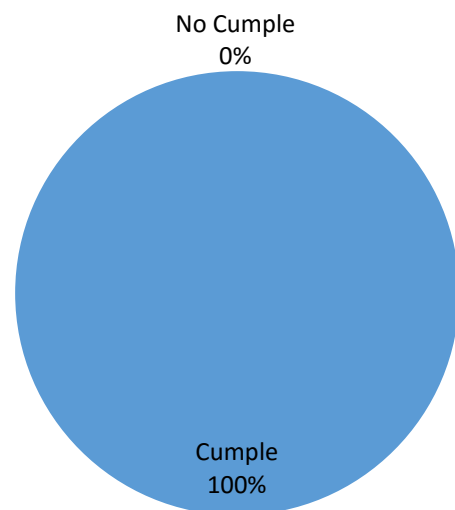
LLAMAR A CLIENTE

No Cumple
0%



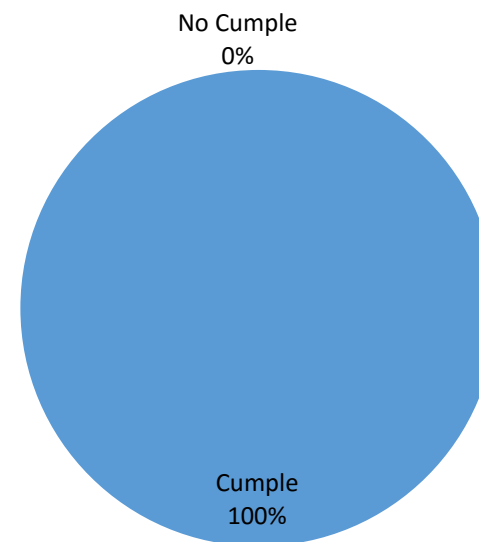
Conclusión: 100% de Cumplimiento de la muestra de llamar a cliente

RECEPCIÓN CHEQUE Y AUTENTICACIÓN DE INFORMACIÓN



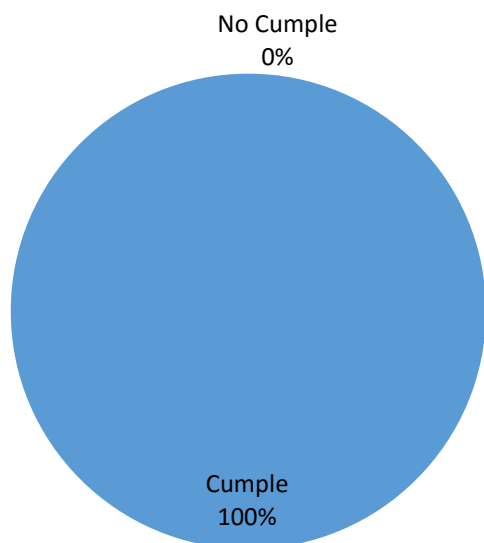
Conclusión: 100% de Cumplimiento de la muestra de recepción cheque y autenticación de información

ENVIO A MENSAJERO



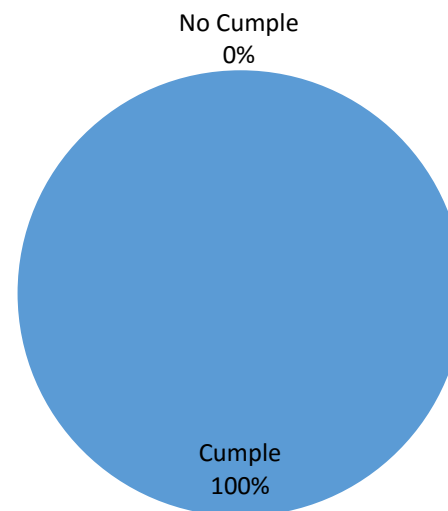
Conclusión: 100% de Cumplimiento de la muestra de envío a mensajero

**DIARIO CONTABLE DE BAJA DE CUENTA
POR COBRAR**



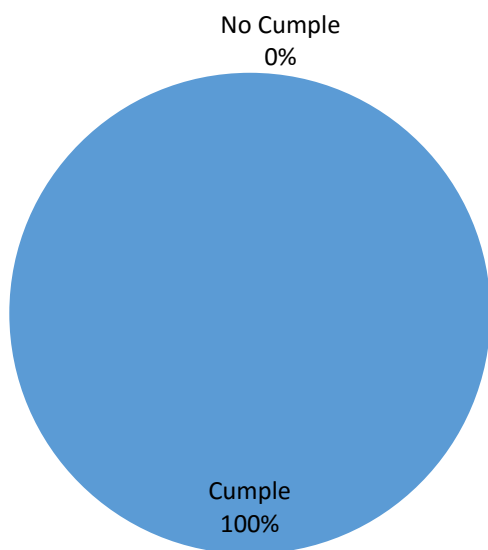
Conclusión: 100% de Cumplimiento de la muestra de diario contable de baja de cuenta por cobrar

**RECIBIR COMPROBANTE Y
ARCHIVARLO**



Conclusión: 100% de Cumplimiento de la muestra de recibir comprobante y archivarlo

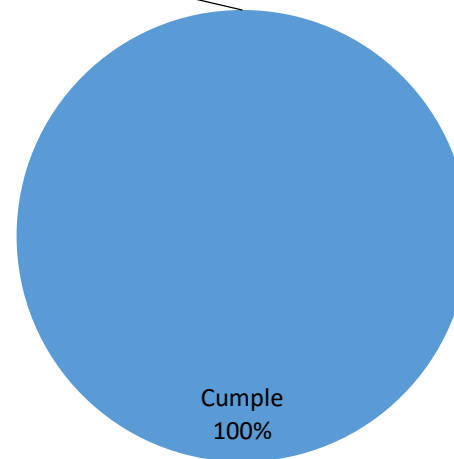
**LLAMAR A CLIENTE E INDICAR
INCONVENIENTE**



Conclusión: 100% de Cumplimiento de la muestra de Llamar A Cliente E Indicar Inconveniente

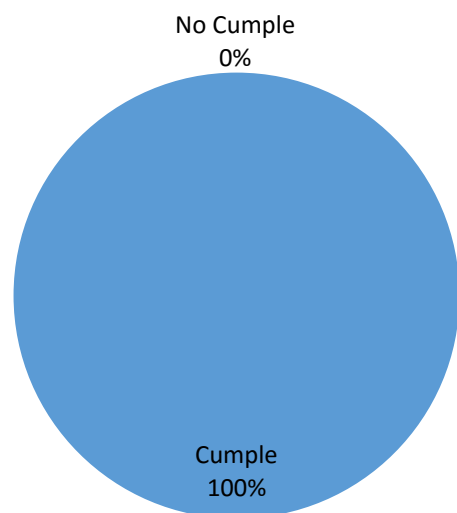
**RECIBIR NUEVO CHEQUE Y ENVIAR
A DEPOSITAR**

No
Cumple
0%



Conclusión: 100% de Cumplimiento de la muestra de recibir nuevo cheque y enviar a depositar

**DIARIO CONTABLE DE OTRO
INGRESO**



Conclusión: 100% de Cumplimiento de la muestra de diario contable de otro ingreso