



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

VIII SEMINARIO DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y
AUDITORÍA CPA.

TRABAJO DE GRADUACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA CPA.

TEMA:

“AUDITORÍA DE GESTIÓN AL PROCESO DE IMPORTACIÓN EN
LA EMPRESA AUTOMEKANO CÍA. LTDA. CON EL OBJETO DE
MEJORAR LOS TIEMPOS DE NACIONALIZACIÓN”

AUTORA: ADRIANA VICENTA ROMERO ROMERO

TUTOR: DR. GERMAN SALAZAR

AMBATO – ECUADOR

2011

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Germán Salazar Mosquera, con C.I. # 0601802622, en mi calidad de Tutor del Trabajo de Graduación sobre el tema “AUDITORIA DE GESTIÓN AL PROCESO DE IMPORTACIÓN EN LA EMPRESA AUTOMEKANO CIA. LTDA. CON EL OBJETO DE MEJORAR LOS TIEMPOS DE NACIONALIZACIÓN”, desarrollado por Adriana Vicenta Romero Romero, estudiante del VIII Seminario de Graduación de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, considero que dicho Trabajo de Graduación reúne los requisitos tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el Reglamento de Graduación de Pregrado, modalidad Seminarios de la Universidad Técnica de Ambato y en el normativo para la presentación de Trabajos de Graduación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

Por lo tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por la Comisión de Calificador designado por el H. Consejo Directivo.

Ambato, 4 de agosto del 2011

EL TUTOR

Dr. Germán Salazar Mosquera

AUTORÍA DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN

Yo, ADRIANA VICENTA ROMERO ROMERO, con C.I. 171502164-6; tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el Trabajo de Graduación “AUDITORÍA DE GESTIÓN AL PROCESO DE IMPORTACIÓN EN LA EMPRESA AUTOMEKANO CÍA. LTDA. CON EL OBJETO DE MEJORAR LOS TIEMPOS DE NACIONALIZACIÓN”, es original, auténtico y personal, en tal virtud la responsabilidad del contenido de esta Investigación, para efectos legales y académicos son de exclusiva responsabilidad de la autora y el patrimonio intelectual de la misma a la Universidad Técnica de Ambato; por lo que autorizo a la Biblioteca de la Facultad de Contabilidad y Auditoría para que haga de esta tesis un documento disponible para su lectura y publicación según las Normas de la Universidad.

Ambato, 4 de agosto del 2011

.....
ADRIANA VICENTA ROMERO ROMERO

AUTORA

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

El Tribunal de Grado aprueba el trabajo de Graduación sobre el tema: “AUDITORÍA DE GESTIÓN AL PROCESO DE IMPORTACIÓN EN LA EMPRESA AUTOMEKANO CÍA. LTDA. CON EL OBJETO DE MEJORAR LOS TIEMPOS DE NACIONALIZACIÓN”, elaborado por ADRIANA VICENTA ROMERO ROMERO, estudiante del VIII Seminario de Graduación, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, 19 de octubre del 2011.

Para constancia firma

.....

Dr. José Villacís

PROFESOR CALIFICADOR

.....

Dr. Santiago Flores

PROFESOR CALIFICADOR

.....

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

DEDICATORIA

A Dios porque me ha dado la fortaleza para seguir luchando por mis ideales y cuidar de mis dos preciosos hijos mientras estuve cursando los estudios para superarme en la vida. A mi hijo Sebastián que con tan corta edad supo apoyarme en todo y estuvo siempre ahí junto a Raphaela quienes me han dado la fuerza para seguir adelante. A Edgar que aunque no esté cerca de nosotros siempre nos apoyo con su corazón y espíritu. A mi madre y a mis hermanos.

AGRADECIMIENTO

A todas aquellas personas que estuvieron a mi lado apoyándome en la elaboración de esta investigación y en especial a Dr. Germán Salazar por ser incondicional brindándome sus conocimientos y a mis hijos por permitirme estudiar y superarme aunque sacrificando su valioso tiempo.

INDICE GENERAL DE CONTENIDOS

CONTENIDO	PAG.
Portada.....	i
Aprobación por el tutor.....	ii
Autoría del trabajo de graduación.....	iii
Aprobación del Tribunal de grado.....	iv
Dedicatoria.....	v
Agradecimiento.....	vi
Índice General de contenidos.....	vii- xi
Índice de gráficos y cuadros.....	xii
Resumen Ejecutivo.....	xiii - xiv
Introducción.....	xv - xvi

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1 Tema.....	1
1.2 Planteamiento del problema.....	1
1.2.1 Contextualización.....	1
1.2.1.1 Contexto macro.....	1 - 2
1.2.1.2 Contexto meso	4
1.2.1.3 Contexto micro.....	4

1.2.2	Análisis crítico.....	5
1.2.2.1	Árbol de problemas.....	6
1.2.3	Prognosis.....	7
1.2.4	Formulación del problema.....	7
1.2.5	Preguntas directrices.....	7
1.2.6	Delimitación del problema.....	7
1.2.6.1	Delimitación del campo.....	7
1.2.6.2	Delimitación espacial.....	8
1.2.6.3	Delimitación temporal.....	8
1.3	Justificación.....	8
1.4	Objetivos	9
1.4.1	Objetivo general.....	9
1.4.2	Objetivos específicos.....	9

CAPITULO II: MARCO TEORICO

2.1	Fundamentación.....	10
2.1.1	Antecedentes investigativos.....	10 - 11
2.2	Fundamentación filosófica.....	12
2.3	Fundamentación legal.....	13 - 18
2.4	Categorías fundamentales.....	19
2.4.1	Visión dialéctica de conceptualizaciones.....	19
2.4.1.1	Marco conceptual variable independiente.....	19
2.4.1.1.1	Concepto de auditoría de gestión.....	19 - 20

2.4.1.1.1.1	Alcance de la auditoría.....	21
2.4.1.1.1.2	Campo de aplicación de la auditoría.....	21 - 24
2.4.1.1.1.3	Efecto de la auditoría.....	25
2.4.1.1.2	Auditoría de gestión.....	26
2.4.1.1.2.1	Importancia de la auditoría de gestión.....	27
2.4.1.1.2.2	Alcance de la auditoría.....	28
2.4.1.1.2.3	Clasificación de la auditoría de gestión.....	28
2.4.1.1.2.4	Metodología de la auditoría.....	29 - 39
2.4.1.1.2.5	Marco conceptual variable dependiente importaciones.....	40
2.4.1.1.2.5.1	El Régimen común.....	41
2.4.1.1.2.5.2	Regímenes especiales.....	41
2.4.1.1.2.6	Quién es el importador.....	42
2.4.1.1.2.6.1	Importador ocasional.....	42
2.4.1.1.2.6.2	Importador frecuente.....	42
2.4.1.1.2.6.3	Propósito de la importación.....	43 - 48
2.4.1.1.2.6.3.1	Proceso de Importación de Repuestos.....	49 - 60
2.4.1.1.2.6.4	Clases de Aforos.....	61 - 62
2.4.1.1.2.6.5	Indicadores de gestión.....	63 - 67
2.5	Hipótesis del trabajo.....	68
2.6	Señalamiento de variables.....	68
2.6.1	Variable dependiente.....	68
2.6.2	Variable independiente.....	68

CAPITULO III: METODOLOGÍA

3.1	Modalidad básica de la investigación.....	69
3.2	Nivel o tipo de investigación.....	72
3.3	Población y muestra.....	75 - 77
3.4	Operacionalización de variables.....	78 - 82
3.5	Plan de recolección de la información.....	83
3.6	Plan de procesamiento de la información.....	85 - 86

CAPITULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

4.1	Análisis e interpretación de los resultados.....	87 - 114
4.2	Verificación de Hipótesis.....	115 - 121

CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1	Conclusiones.....	122
5.2	Recomendaciones.....	123

CAPITULO VI: PROPUESTA

6.1	Datos informativos.....	124
6.2	Antecedentes de la propuesta.....	125

6.3	Justificación.....	126
6.4	Objetivos.....	127
6.4.1	Objetivo general.....	127
6.4.2	Objetivos específicos.....	128
6.5	Análisis de factibilidad.....	128
6.6	Fundamentación.....	129
6.7	Metodología, Modelo operativo.....	139
6.8	Administración de la propuesta.....	142 - 202
6.9	Previsión de la evaluación.....	203

BIBLIOGRAFÍA

Bibliografía.....	204
-------------------	-----

ANEXOS

Anexos.....	206
-------------	-----

INDICE DE GRAFICOS

No:	DESCRIPCIÓN	PAG.
1	Árbol de problemas.....	6
2	Relación variable independiente y dependiente.....	65
3	Variable independiente: Auditoría de gestión.....	66
4	Variable dependiente: Procesos de importación.....	67
5-18	Preguntas de la encuesta.....	88 - 115

INDICE DE CUADROS

No:	DESCRIPCIÓN	PAG.
1	Etapas de la auditoria.....	33 – 36
2	Similitudes y diferencias entre auditorias.....	38 - 39
3	Unidades de observación clientes externos.....	75
4	Población.....	76
5	Conceptualización auditoría de gestión.....	79 - 80
6	Conceptualización procesos de importación.....	81 - 82
7	Plan de recolección de la información.....	83
8 – 20	Preguntas de la encuesta.....	88-115

RESUMEN EJECUTIVO

Objetivo

Realizar una Auditoría de Gestión al Proceso de Importación de Repuestos en la Empresa AUTOMEKANO CIA. LTDA. que permitirá mejorar la eficacia, eficiencia y efectividad, maximizando la rentabilidad para la organización y entregando una excelencia de servicio al consumidor final.

Antecedentes

AUTOMEKANO CIA LTDA. es el Distribuidor autorizado de la comercialización de la marca NISSAN, JCB Y LEEBOY en el Ecuador; empresa que está funcionando desde Enero del año 2005. Debido al crecimiento acelerado del mercado automotriz, es indispensable implementar instrumentos que permitan un control de cada área, no solo financieros, sino también una Auditoría de Gestión efectiva en el proceso de importación de repuestos en AUTOMEKANO CIA LTDA.

Desarrollo

La Auditoría de Gestión tiene como propósito evaluar los controles establecidos en los procesos de negocio, como el de Importación de Repuestos en la Empresa AUTOMEKANO, tema de la presente investigación.

Importación es la nacionalización de mercancías extranjeras ingresadas al País, para su libre disposición; uso o consumo definitivo, permitiendo identificar oportunidades de mejoras y el desarrollo de recomendaciones para promover ascensos u otras acciones correctivas relacionadas con el proceso, estableciendo un acertado control para asegurar la conducción oportuna hacia las metas propuestas en un entorno cambiante, constituyendo una herramienta que lleva al auditor por un camino sistemático y ordenado, sin limitar la creatividad.

La investigación incluyó un análisis al detalle de los procedimientos que se ejecutan en el Proceso de Importación, entrevistas con el personal de gerencia y personal que opera en el área, evaluación de documentos, archivos, informes, procedimientos y estrategias.

Una vez analizada la información, se evidenció la falta de políticas y lineamientos en cuanto a unidades obsoletas en el manejo del Inventario de Repuestos como la falta de tiempos establecidos para el desenvolvimiento adecuado del Proceso de Importación por parte de los involucrados en el mismo en aspectos como nacionalización, liquidación y contabilización, ocasionando pérdidas económicas por dichas falencias.

Para mejorar la efectividad de los procesos en la empresa se sugiere implementar manuales de procedimientos y políticas en cuanto al inventario se refiere, considerando las unidades obsoletas para obtener información exacta del mismo, así como rediseñar el proceso de importación al establecer plazos para corregir y agilizar y sobretodo aminorar los tiempos en la nacionalización de los repuestos y por ende los canales de comunicación entre los involucrados para alcanzar el nivel óptimo de desenvolvimiento del mismo.

Hoy por hoy es un elemento vital para la gerencia, permitiéndole conocer a los ejecutivos qué tan bien resuelven los problemas económicos, sociales y ecológicos que a este nivel se presentan generando en la empresa un saludable dinamismo que la conduce exitosamente hacia las metas propuestas.

INTRODUCCION

El mercado de hoy presenta amenazas y oportunidades para las organizaciones, éstas podrán afrontarlas, en la medida que se preparen para ello. La empresa orientada a resultados no es una moda mas, es la necesidad de racionalizar recursos para trabajar la perentoria respuesta oportuna a clientes que exigen lo que están pagando por productos y servicios de excelente calidad.

Para satisfacer estas demandas se trata de involucrar en el trabajo a todos los niveles de la organización, aprovechando la sinergia para la optimización del esfuerzo, planeando estratégicamente al ente, debido a las exigencias y la dinámica evolutiva y agresiva de los mercados.

De la experiencia que día a día se va acumulando resulta sorprendente las graves falencias que en materia de auditoría y control interno adolecen las empresas, incluyéndose entre ellas no sólo a pequeñas y medianas, sino también a grandes empresas. En toda organización existen normas, procedimientos e instrucciones que determinan cómo se ha de proceder en determinadas ocasiones o cual debe ser el método operativo para un proceso.

La evaluación integral es un nuevo enfoque dentro de la cultura administrativa moderna que consiste en implantar, utilizar y desarrollar procedimientos y técnicas que refleje en forma objetiva el nivel real de la administración y la situación de la empresa, así la Auditoría de Gestión, ha surgido como elemento de autocontrol que permite un diagnóstico certero, oportuno y sistemático de la entidad en su conjunto o segmento.

Debido al crecimiento acelerado del mercado automotriz, es indispensable implementar instrumentos que permitan un control de cada área, no solo financieros, sino también una Auditoria de Gestión efectiva en el proceso de importación de repuestos en AUTOMEKANO CIA. LTDA. La Auditoria de Gestión se define como un examen comprensivo y constructivo de una estructura organizacional de una empresa, o cualquier componente de la misma, tales como una división o departamento, así como de sus planes y objetivos, sus métodos de

operación y la utilización de los recursos físicos y humanos, describiendo y analizando cada una mediante un control administrativo, midiendo y evaluando su eficiencia, eficacia y economía en relación a las estrategias y al crecimiento de la misma.

La información que se presenta en esta investigación está dividida en seis capítulos:

En el capítulo I contiene todos los aspectos relacionados con el problema objeto de la investigación, se empieza con una contextualización a nivel macro, meso y micro, posteriormente se visualizan, las causa y efectos del problema, se realiza un pronóstico en la que se presenta una visión futurista de los efectos que se pueden presentar en la empresa si no se toman los correctivos necesarios.

En el capítulo II se presentan los antecedentes investigativos del tema, se define lo que es la auditoría de gestión, la necesidad de ejecutar este proceso e implementar la auditoría de gestión en la empresa.

En el capítulo III se detalla la metodología empleada en la investigación, la población y muestra analizada, la Operacionalización de variables de la hipótesis en la que se detallan las técnicas e instrumentos que sirvieron de apoyo para que el investigador efectúe su estudio, con su debido plan de recolección, procesamiento y análisis.

En el capítulo IV se muestra el análisis e interpretación de los resultados obtenidos de las encuestas realizadas a las diferentes jerarquías, utilizando cuadros estadísticos para su interpretación.

En el capítulo V contiene las conclusiones y recomendaciones que ayudaran a los socios a tomar de mejor manera las decisiones.

En el capítulo VI muestra la propuesta de ejecución de una auditoría de gestión al proceso de importación de la empresa AUTOMEKANO CIA. LTDA. con sus objetivos teóricos y una completa descripción de la propuesta.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

1.1 Tema

“Auditoría de gestión al proceso de importación en la empresa Automekano Cía. Ltda. con el objeto de mejorar los tiempos de nacionalización”

1.2 Planteamiento del problema

1.2.1 Contextualización

1.2.1.1 Contexto Macro

A nivel internacional el sector industrial en general y en particular el sector automotriz desde los años setenta ha experimentado un proceso de crecimiento acelerado; acompañado de una importante evolución tecnológica, estos hechos han impactado de manera importante en la economía mundial y en especial en los países en vías de desarrollo.

La obtención de competitividad implica la eficiente utilización de sus recursos, en el Ecuador la eficiencia se ha medido por la liquidez a corto plazo, al cambiar las reglas del mercado automotriz a partir de la dolarización con la implementación de planes de financiamiento a largo plazo la mayoría de las empresas cambiaron sus estructura financiera.

Se incrementaron las ventas pero surgieron problemas relacionados con la insuficiencia de capital de trabajo y dificultades en la recuperación de cartera, por ello es necesario implementar medidas que permitan disminuir el ciclo de operación.

El proceso de importación y nacionalización de los repuestos al constituirse en la primera fase del ciclo de operación no puede sufrir retrasos, especialmente porque permite atender a tiempo las necesidades de los propietarios de los vehículos adquiridos en la empresa, en lo relacionado a reparaciones y cambios rutinarios de repuestos.

Sin embargo los trámites burocráticos en la aduana y la falta de planificación de las importaciones no permite una gestión ágil de los procesos empresariales, siendo una limitación que impide lograr la sinergia de actividades organizacionales que dinamicen la gestión y por tanto las decisiones son sesgadas puesto que no se cuenta con la información real que permita diseñar en forma técnica las estrategias de negociación interna y externa para mejorar el posicionamiento de las empresas en el mercado nacional .

La forma de visualizar el mundo empresarial como un conjunto de fenómenos individuales interrelacionados para que la complejidad adquiera interés constituye una filosofía para facilitar la transformación de la teoría en acciones pragmáticas.

Así, la misión de la dirección general de una empresa es integrar lo mejor posible esta complejidad, tanto externa, como interna, de tal forma que se llegue a un equilibrio entre los objetivos individuales que forman parte de la empresa y de los de la dirección.

Para ello, hay que elaborar procedimientos y estructuras organizacionales que tienen en cuenta las aspiraciones del personal, pero esta misión solo se puede cumplir si el sistema empresa está bajo control. Esta necesidad de control se ve reforzada tanto más cuanto las empresas se enfrentan a unas condiciones de creciente competencia, con el objeto de mantener o mejorar su posición competitiva, como cuanto mayor es su grado de descentralización. En este caso, dado que existe una mayor autonomía y discrecionalidad, es necesario asegurar que su actuación sea coherente con los

objetivos de la empresa. Además, la descentralización implica que la dirección va a disponer de menor información directa, por lo que es necesario mecanismos que permitan compensar la pérdida de la información que se produce.

En función de lo mencionado, se plantea la necesidad de poner en marcha en las empresas un sistema de control adaptado a las especificidades de los recursos humanos y además, una integración del mismo con el sistema de gestión económico, es decir, la elaboración de un control de gestión que sepa integrar, los aspectos sociales económicas como sociales, que pueden ser utilizadas para que permite tener una mayor integración, constituyéndose así, en uno de los objetivos de investigación.

Así se puede disponer de una información para la toma de decisiones estratégicas y tácticas, donde se lleve a cabo un análisis de toda la organización, que afecta directamente a la alta dirección y, a través de ella, al resto, poniendo su énfasis en decisiones concretas futuras, más que en la evaluación de las decisiones pasadas.

Por tanto, se debe considerar que para un adecuado control de gestión se debe tomar en cuenta la estrategia que utiliza la empresa, la estructura de control, el proceso de control, la estructura organizativa, el entorno y los aspectos personales y culturales.

Al tener claro que las personas forman una parte importante de la organización, es necesario que el diseño, implantación y utilización de un sistema de control sea compatible con las necesidades individuales y las organizacionales, siempre y cuando estén dentro de las expectativas de la empresa.

También es conveniente tener presente que la ausencia de un sistema sofisticado de control no debe prejuzgar la calidad del control realizado. Se estima que el control establecido debe estar en plena sintonía con los recursos humanos de la organización y utilizando algunas de las herramientas anteriores que deben ser adaptadas a este objetivo.

1.2.1.2 Contexto Meso

El mercado automotor en la provincia del Tungurahua en los últimos años tiene un tendencia al crecimiento tanto en el número de consumidores finales con en el de concesionarios y distribuidores, lo cual dinamiza el comercio de la zona, pero no todas estas empresas son direccionadas bajo aspectos técnicos administrativos.

Lo cual ha repercutido en el estancamiento organizacional, las auditorias y revisiones parciales solo permiten detectar problemas y responsables en un momento determinado y si visualizan soluciones son emergentes y costosas.

Al no contar con los estándares de calidad del servicio no se puede obtener los parámetros adecuados para evaluar la calidad del servicio. Todos estos aspectos influyen en un inadecuado proceso de toma de decisiones.

Ahí está la razón porque debemos planificar vinculando esquemas conocidos con los conocimientos bien organizados, hasta el punto de estar seguros de poder emitir un criterio concreto y real, basados en la naturaleza mismo del entorno que le rodea a la empresa.

1.2.1.3 Contexto Micro

En la compañía AUTOMEKANO CIA. LTDA. No se ha efectuado una auditoría de gestión enfocada a reducir los tiempos de los procesos empresariales que permitan conocer la proyección en el mercado para contribuir a una eficiente toma de decisiones poniendo así en riesgo la planificación y el trabajo de equipo, lo que limita la movilización adecuada de todos los recursos de la empresa.

Las personas que ejercen una profesión de elevado grado de aleatoriedad como son los gerentes de tan prestigiosa empresa deben estar predispuestos al cambio y a la

competencia continua; razón por la cual se deben tomar las mejores alternativas y actualizarse para mantenerse en el mercado actual con sus productos. Cabe recalcar que el dedicarse a la línea de importación de repuestos para el país es un tema muy interesante pero que a la vez necesita ofrecer sus artículos justo a tiempo de acuerdo a los requerimientos y necesidades de sus clientes.

Las perspectivas de mejoramiento de ventas son crecientes pues para ello la empresa ha establecido políticas de ventas, políticas de compras y sobre todo con el establecimiento de un departamento técnico, dedicado exclusivamente a brindar asesoría a nuestros clientes y a través de pruebas de laboratorio, introducen en el mercado los productos.

1.2.2 Análisis Crítico

Las tendencias administrativas cambian notablemente, de esta manera en la compañía AUTOMEKANO CIA. LTDA. se ha evidenciado factores problemáticos como que la empresa no conoce su cuenta con un control de gestión, lo cual ocasiona que no se cuente con una ventaja competitiva que promueva crecimiento organizacional y alcanzar aceptables niveles de rentabilidad.

Otro factor lo constituye el no contar con una adecuada segmentación del mercado en la zona lo que genera que las necesidades del cliente no sean satisfechas repercutiendo también a las ventas, finalmente se presenta en la empresa falencia en la calidad de los servicios, lo cual no permite fidelizar al cliente, proyectando una imagen de ineficiencia en el mercado.

De continuar con estos problemas disminuirá su nicho de mercado con los consecuentes efectos en la rentabilidad. El reto que enfrentan las empresas hoy en día consiste en contar con una administración acorde a las necesidades organizacionales que actualmente enfrentamos así como también las del mañana.

Por ello tratamos de buscar una solución a los problemas que pueda enfrentar el retraso de los repuestos al momento de importar y poder ser los pioneros en un óptimo servicio con los requerimientos de los clientes, para así mantenernos en el mercado al mismo nivel de la competencia actual tanto por calidad de servicios y calidad del repuesto que se ofrece.

ÁRBOL DE PROBLEMAS

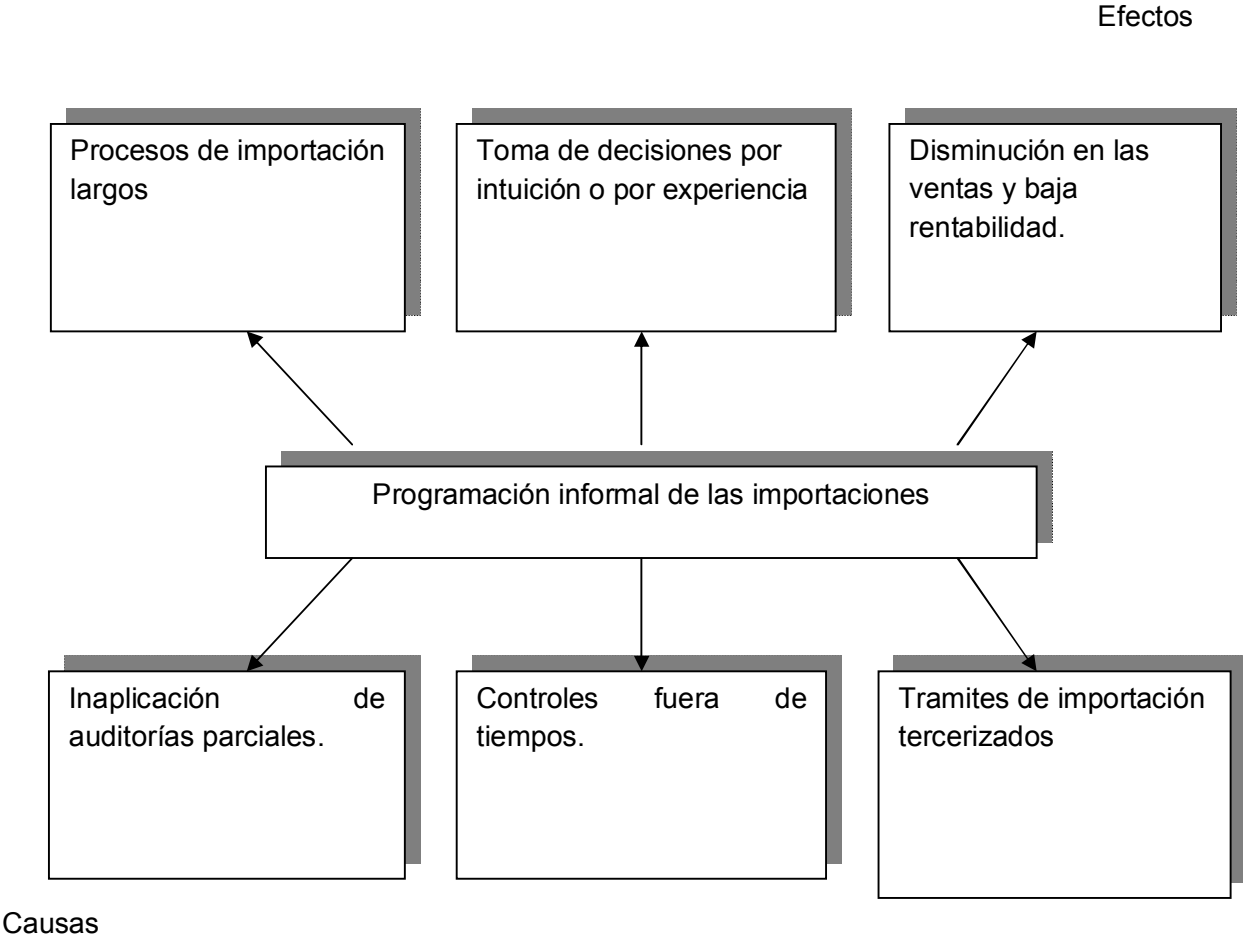


Gráfico No.1: Relación Causa - Efecto

Elaborado por: Adriana Romero

1.2.3 Prognosis

Si AUTOMEKANO CIA. LTDA. no presenta cambios estratégicos enfocados a la satisfacción al cliente corre el riesgo no sólo de disminuir sus ventas y por ende la rentabilidad del servicio; sino también que se reflejara una imagen de incompetencia administrativa en la organización limitando así el crecimiento organizacional en el mercado, lo cual generara una situación financiera inestable que provoque el cierre de la empresa.

1.2.4 Formulación del problema

¿Es la programación informal de las importaciones lo que provoca un proceso de importación largo de los productos?

1.2.5 Preguntas directrices de investigación

- ✓ ¿Qué grado de eficiencia tienen los controles implementados en la empresa?
- ✓ ¿Cuáles son las estrategias empleadas por la empresa para generar información que permita disminuir los tiempos de respuesta de las fases del proceso de importación?
- ✓ ¿Qué solución se debe ejecutar para establecer las bases, que permitan implementar programas de mejoramiento continuo?

1.2.6 Delimitación del problema

1.2.6.1 Delimitación Campo

Campo: Auditoria

Área: Auditoria de Gestión.

Aspecto: Auditoria de gestión del proceso de importación.

1.2.6.2 Delimitación Espacial

La investigación se va a desarrollar en la compañía AUTOMEKANO CIA. LTDA.

1.2.6.3 Delimitación Temporal

El tiempo de duración de la investigación está estipulado desde el 1 de enero al 31 de diciembre de 2010.

1.3 Justificación

Actualmente el éxito de toda empresa depende, cada vez más, de que su estructura empresarial esté alineada con su estrategia, misión y objetivos. Detrás del cumplimiento de un objetivo, se encuentra la realización de un conjunto de actividades que, a su vez, forman parte de un proceso.

Es por ello que el principal punto de análisis lo constituye, precisamente, la gestión de la empresa basada en los procesos que la integran. Uno de los mayores problemas que presentan las organizaciones, es la falta de instrumentos que le permitan evaluar de manera permanente las posibles desviaciones que se presentan dentro de su núcleo de operaciones, por ello es indispensable forjar un conjunto de herramientas que le ayuden a mejorar su labor frente a la totalidad de la empresa.

Las organizaciones económicas como entidades diseñadas por las personas para alcanzar fines individuales y colectivos, tienen en estos momentos un gran reto frente a los sistemas de control que aplican en las actividades de su diario funcionamiento.

Por ello se toma viable establecer algunos puntos de soporte para establecer las herramientas necesarias para tener un buen sistema de inspección y verificación, que en el corto plazo nos dará las luces para evaluar si los procedimientos que se están implementando son los adecuados y los que nos proporcionan el mayor beneficio, ya

que los entes pueden planificar e implementar cambios en su carácter y estructura fundamental.

Por lo anteriormente dicho, toman gran relevancia los conceptos de eficacia en cuanto afectan las relaciones entre la organización y el entorno y la eficiencia por que afectan la estructura interna y las actividades operativas de la organización. Así la Auditoría de Gestión permite abarcar el crecimiento constante de problemas cada vez más complejos, ya que motivado por las exigencias sociales y de la tecnología pasa a ser un elemento vital para la gerencia.

Es clave para que un equipo de trabajo se desarrolle con la capacitación adecuada al reunir los elementos precisos para llevar a cabo una actividad generando un valor añadido sobre una entrada, para conseguir un resultado, y una salida que a su vez satisfaga los requerimientos del consumidor final.

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo General

- ✓ Estudiar el proceso de importación en la empresa AUTOMEKANO CIA LTDA con el objeto de determinar la incidencia en los tiempos de nacionalización.

1.4.2 Objetivos Específicos

- ✓ Describir las metodologías de la auditoría de gestión para establecer el enfoque que debe utilizarse en AUTOMEKANO
- ✓ Analizar la incidencia del proceso de importación en el ciclo de operación para orientar acciones tendientes a disminuir los tiempos de nacionalización.
- ✓ Proponer implementar un sistema de control al proceso de importación de la empresa AUTOMEKANO CIA. LTDA como base para la implementación de programas de mejoramiento continuo.

CAPITULO II

MARCO TEORICO

2.1 Fundamentación

2.1.1 Antecedentes Investigativos

Luego de la identificación y análisis de algunas investigaciones respecto al tema a desarrollarse en distintas fuentes, se ha encontrado estudios sobre temas similares entre los cuales podemos mencionar:

Según Lcda. Lilian Elizabeth Muyulema Morales (2009:134) en su tesis **Auditoría de Gestión como herramienta para la optimización de recursos en la empresa Carlos Andrade Carrasco e Hijos Andelas Cía. Ltda.:**

“La auditoría de gestión al ser un examen a la estructura orgánica funcional, es quien ayudará al encuentro de falencias en el control interno de la empresa, así como evaluar la gestión de cada una de las personas que ejecutan el proceso productivo.”

“La auditoría de gestión, evalúa la gestión operativa y sus resultados así como la eficacia de la entidad, logrando determinar que existen falencias en las distintas áreas que el departamento de producción, como la inexistencia de procedimientos específicos en los distintos procesos de la institución.”

“El deterioro progresivo del control de metas y objetivos con frecuencia hace que la empresa y en especial el departamento de producción mantengan una visión propia de sus objetivos y metas siendo que toda la empresa se vea afectada.”

“La falta de capacitación motivación personal e incentivos hacia los trabajadores dificulta el desenvolvimiento al 100% de su capacidad.”

Según Adriana Esthela Estévez Bonilla (2005:128) **La liquidación de importaciones y su reparación en el costo final de los productos para venta local en la empresa Quimicur Cía. Ltda.**

“Es indispensable la reestructuración del sistema de control interno, en las distintas áreas de la entidad, ya que no se está realizando la producción con la debida supervisión.”

“La importación si bien no es un trámite difícil de realizar, sin embargo requiere de mucho conocimiento y experiencia por parte de quien los realiza. Un pleno conocimiento de las normativas vigentes para las importaciones, garantiza un uso adecuado y oportuno a cada una de las ventajas que se pueden obtener de su correcta aplicación, como es el caso de los derechos Ad-Valoren.”

“La liquidación de importaciones debe ser elaborada bajo un criterio contable razonable, pues no existen reglas definidas que garanticen la aplicación general de criterios sino más bien habrá que buscar un criterio individual para cada caso y cada empresa, lo importante es tomar en cuenta todos los costos y gastos reales incurridos en las importaciones, tal forma los costos unitarios de los productos no muestran distorsionados, y afecten al establecimiento del precio de venta.”

“A los profesionales contables, la recomendación de que es necesario prepararnos, abrimos campos ocupacionales con la diversidad de conocimientos que se puedan ir adquiriendo en el campo profesional, pues la competencia actualmente nos obliga a mantenernos actualizados y capacitados, considerando que no siempre se sabe todo.”

“Como resultado del análisis se determinó que la empresa posee solidez económica que le ha permitido obtener la credibilidad de sus proveedores extranjeros, nacionales y de las instituciones financieras con las que trabaja.”

Según Mónica Castro (2002:123) **Auditoría de gestión como herramienta para la toma de decisiones en la empresa Textil Ándelas Cía. Ltda.**

“La auditoría de gestión constituye una herramienta importantísima dentro de la empresa, su labor está orientada a brindar asesoría y corregir los sistemas a tiempo, ayudar a realizar manuales de políticas y procedimientos, vigilar su cumplimiento.”

“Para que sea efectiva la auditoría de gestión depende de conocimiento de auditor sobre la naturaleza de la empresa, políticas y procedimientos para la obtención y aceptación de pedidos de distribución entre otros.”

“El campo de auditoría es muy amplio pueden efectuarse exámenes a todos los procesos adentro de la empresa.”

2.2 Fundamentación Filosófica

Según **Víctor Abril (2008:77)**, “El paradigma positivista, “El campo de acción se basa en las ciencias naturales y sociales. La naturaleza de la realidad es única y fragmentable en partes que se puede manipular independientemente.

La relación sujeto-objeto son independientes. Se cree en la posibilidad de generalización porque se busca llegar a leyes y generalizaciones independientes del tiempo y espacio. La investigación es objetiva y libre de valores pues predomina el método cuantitativo, su diseño es pre-estructurado y esquematizado. La lógica de análisis es orientado a la verificación, confirmatorio, reduccionista, inferencial e hipotético deductivo. Análisis de resultados”.

El propósito de esta investigación es el demostrar a la sociedad que la gestión emprendida por las autoridades para la importación de repuestos ha sido de buena calidad y entregados en forma oportuna procurando la máxima productividad a un costo razonable sean estos financieros y humanos evitando el desperdicio de los mismos, razón por la cual está análisis tiene un paradigma crítico propositivo porque

cuestiona la situación del problema investigado y se presentará una propuesta de solución si hubieren desviaciones en lo planificado.

2.3 Fundamentación Legal

La presente investigación tiene como sustento legal en el Reglamento de Aplicación de la ley de Régimen Tributario Interno.

Superintendencia de Compañías

- ✓ Art. 20.-La Superintendencia de Compañías tiene la misión de controlar y fortalecer la actividad societaria y propiciar su desarrollo. Al encontrarse AUTOMEKANO CIA. LTDA. regulada por este organismo debe acatar las leyes, normas y reglamentos que éste emita, entre estas tenemos la Ley de Compañías.

Servicio de Rentas Internas

- El Servicio de Rentas Internas (S.R.I) es una entidad técnica y autónoma que tiene la responsabilidad de recaudar los tributos internos establecidos por Ley mediante la aplicación de la normativa vigente. Su finalidad es la de consolidar la cultura tributaria en el país a efectos de incrementar sostenidamente el cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias por parte de los contribuyentes.
- AUTOMEKANO CÍA LTDA mediante la gestión del S.R.I permite mantener relaciones transparentes en cuanto a sus tributos. La empresa rige su actuación por todo lo estipulado en el Código Tributario Interno y la Ley de Régimen Tributario Interno.

Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS)

- El IESS tiene la misión de proteger a la población urbana y rural, en los términos que consagra la Ley de Seguridad Social. AUTOMEKANO CÍA LTDA. al tener

a su cargo empleados, cumple con las leyes y reglamentos del IESS. La empresa en cuanto al trato hacia los trabajadores debe regirse al Código de Trabajo.

Corporación Aduanera Ecuatoriana (CAE)

- La Corporación Aduanera Ecuatoriana es una empresa estatal, autónoma y moderna, orientada al servicio. Es parte activa del quehacer nacional e internacional, facilitadora del Comercio Exterior, con un alto nivel profesional, técnico y tecnológico. La Corporación Aduanera Ecuatoriana está en constante innovación, y perfeccionamiento de los procesos, con el objetivo de brindar la mejor calidad en el servicio al usuario, así, AUTOMEKANO CÍA LTDA. cumple con la aplicación de la Ley Orgánica de Aduanas.
- Art. 14.- La base imponible de los impuestos arancelarios, en las importaciones es el valor CIF y en las exportaciones es el valor FOB de las mercancías, determinados según las normas del valor en aduana.
- Art.15.-Los impuestos al comercio exterior aplicables para el cumplimiento de la obligación tributaria aduanera son los vigentes a la fecha de la presentación de la declaración a consumo.
- Art. 43.- En las importaciones, la declaración se presentará en la aduana de destino, desde siete días antes, hasta quince días hábiles siguientes a la llegada de las mercancías. El Gerente Distrital podrá autorizar el desaduanamiento directo de las mercancías en los casos previstos en el reglamento y previo cumplimiento de los requisitos establecidos en el mismo.
- La Corporación Aduanera Ecuatoriana, mediante resolución dictará las normas correspondientes sobre el valor en aduana de las mercancías, en base al Convenio de Adhesión del Ecuador a la Organización Mundial de Comercio.

- Art.1.- De la Organización Mundial de Comercio.- El valor en aduana de las mercancías importadas será el valor de la transacción, es decir, el precio realmente pagado o por pagar por las mercancías cuando estas se venden para su exportación al país de importación, ajustado de conformidad con lo dispuesto en el artículo 8.
- Art.8.- De la OMC: Para determinar el valor en aduana de conformidad con lo dispuesto en el artículo 1, se añadirán al precio realmente pagado o por pagar de las mercancías:
 - a) Los siguientes elementos, en la medida en que corran a cargo del comprador y no estén incluidos en el precio realmente pagado o por pagar de las mercancías:
 - ✓ Las comisiones y los gastos de corretaje, salvo las comisiones de compra.
 - ✓ El costo de los envases o embalajes que, a efectos aduaneros se consideren como formando un todo con las mercancías de que se trate.
 - ✓ Los gastos de embalaje, tanto por concepto de mano de obra como de materiales.
 - b) El valor, debidamente repartido, de los siguientes bienes y servicios, siempre que el comprador, de manera directa o indirecta, los haya suministrado gratuitamente o a precios reducidos para que se utilicen en la producción y venta para la exportación de las mercancías importadas y en la medida en que dicho valor no esté incluido en el precio realmente pagado o por pagar:
 - ✓ Los materiales, piezas y elementos, partes y artículos análogos incorporados a las mercancías importadas.
 - ✓ Las herramientas, matrices, moldes y elementos análogos utilizados para la producción de las mercancías importadas.
 - ✓ Los materiales consumidos en la producción de las mercancías importadas.

- ✓ Ingeniería, creación y perfeccionamiento, trabajos artísticos, diseños, y planos y croquis realizados fuera del país de importación y necesarios para la producción de las mercancías importadas.
 - c) Los cánones y derechos de licencia relacionados con las mercancías objeto de valoración que el comprador tenga que pagar directa o indirectamente como condición de venta de dichas mercancías, en la medida en que los mencionados cánones y derechos no estén incluidos en el precio realmente pagado o por pagar.
 - d) El valor de cualquier parte del producto de la reventa, cesión o utilización posterior de las mercancías importadas que revierta directa o indirectamente al vendedor.
 - e) Los gastos de transporte de las mercancías importadas hasta el puesto o lugar de importación.
 - f) Los gastos de carga, descarga y manipulación ocasionados por el transporte de las mercancías importadas hasta el puerto o lugar de importación.
 - g) El costo del seguro
-
- También se rige en la nueva Ley No.- 99 que corresponde a la Ley Orgánica de Aduanas, publicada en el R.O N.-359 del 13 de julio de 1998. Decreto ejecutivo No.- 726 que es el Reglamento General a la Ley Orgánica de Aduanas, publicado en el R.O No.- 158, del 7 de septiembre del 2000. Normas que regulan la verificación en origen de las mercancías de importación, publicada en el R.O No.- 453 del 14 de noviembre del 2001.
 - Reglamento de inspección y verificación de mercancías, publicado en el R.O. No.- 456 del 7 de junio de 1994. Modificación al Régimen de verificación de mercancías, publicado en el R.O. No.- 90 del 17 de diciembre de 1996.
 - Reglamento para el funcionamiento de las empresas verificadoras, publicado en el R.O No.- 396 del 10 de marzo de 1994.

Instituto Ecuatoriano de Normalización (INEN)

- Es el Organismo técnico nacional, eje principal del Sistema Ecuatoriano de la Calidad en el país, competente en Normalización, Reglamentación Técnica, Metrología y Certificación de la Conformidad; que contribuye a garantizar el cumplimiento de los derechos ciudadanos relacionados con la seguridad, la protección de la vida y la salud humana, animal y vegetal, la preservación del medio ambiente, la protección del consumidor; y, promueve la cultura de la calidad y el mejoramiento de la competitividad en la sociedad ecuatoriana.

Ministerio de Industrias y Competitividad (MIPRO)

- Impulsar el desarrollo del sector productivo industrial y artesanal, a través de la formulación y ejecución de políticas públicas, planes, programas y proyectos especializados, que incentiven la inversión e innovación tecnológica para promover la producción de bienes y servicios con alto valor agregado y de calidad, en armonía con el medio ambiente, que genere empleo digno y permita su inserción en el mercado interno y externo.

Sistema Interactivo de Comercio Exterior (SICE)

- El SICE, Sistema Interactivo de Comercio Exterior, es un proyecto impulsado por la Aduana del Ecuador cuyo objetivo es la automatización de la entrega de informes a la Aduana por parte de los operadores de comercio exterior, a fin de lograr un mayor control por parte de la Aduana ecuatoriana, sobre las actividades de comercio exterior que se realizan y la recaudación de tributos.
- La legislación a la que debe regirse la compañía AUTOMEKANO CIA. LTDA. se constituye en una oportunidad para la empresa, ya que los diferentes organismos y leyes regulan su actuación dándole parámetros de lineamiento para

su gestión. Un factor muy importante es que debido a la transparencia que ha tenido la sociedad para obrar, le ha permitido mantenerse y crecer de forma recta y subsistir a través del tiempo.

- Procedimiento para el cobro de las indemnizaciones a que tiene derecho el importador, en caso de retraso en la entrega de los certificados de inspección y avisos de falta de conformidad, por parte de la verificadora publicado en el R.O. 456 del 7 de junio de 1994. Tasas por servicios aduaneros, publicado en R.O. 396 del 10 de marzo de 1994.
- Acuerdo de Normas de Valor GATT (Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio), adoptado por la Organización Mundial de Comercio, publicado en el R.O 396 del 10 de marzo de 1994.
- Ley de Comercio Exterior e Inversiones LEXI
- Reglamento para la prestación de servicios de aforo físico en destino, publicado en el R.O. No.- 163 del 30 de septiembre de 1997.
- Normas y procedimientos a seguirse para contrarrestar los efectos negativos provocados por las prácticas desleales de comercio.
- La Constitución Política de la República del Ecuador. En su capítulo V PUDELECO (2009) relacionado a las exoneraciones arancelarias que son parte de la liquidación de importaciones y su incidencia en el costo final de los productos; exige realizar auditorías de gestión.
- La Constitución Política del Ecuador en sus artículos 17:94 Art. 94: Prescripción de la Acción Penal.- Las acciones penales por delitos aduaneros prescriben en el plazo de quince años. Las contravenciones y faltas reglamentarias prescriben en dos años, contados desde la fecha en que la infracción fue

cometida o desde la realización del último acto idóneo en caso de delito. Los plazos correrán, hubiere o no, el respectivo enjuiciamiento penal o proceso administrativo en su caso.

2.4 Categorías Fundamentales

2.4.1 Visión Dialéctica de conceptualizaciones

2.4.1.1 Marco Conceptual de la variable independiente

2.4.1.1.1 AUDITORIA

Según **Altamirano y Santacruz (2000:3)**: Auditoría es aquella labor eminentemente profesional, objetiva e independiente, realizada con posterioridad a la ejecución de las operaciones a través de la cual se verifican y evalúan las actividades de una empresa con el propósito de emitir un informe que contendrá comentarios, conclusiones y recomendaciones tendentes a mejorar los procedimientos adoptados por la organización y en el caso de haber examinado los estados financiero producidos, emitir el correspondiente dictamen profesional, garantizando de esta manera que la gerencia ejecute sus actividades dentro de un marco de seguridad y eficiencia que le permita llegar a los objetivos y metas propuestas, en términos razonables de efectividad y economía.

Una auditoría no se produce en el vacío. Forma parte de una estrategia de cambio que requiere una clara decisión del más alto nivel y un consenso de voluntades destinado a lograr que una organización adquiera capacidad para transformarse y crecer de manera eficiente.

El punto de partida es el convencimiento de que no constituye un fin en sí misma, sino que está ligada a todo un proceso de desarrollo institucional, por lo que la aportación de distintos puntos de vista y experiencias, la toma de conciencia generalizada y el ejercicio de la autocrítica en todos los niveles, son determinantes para que esta herramienta pueda alcanzar los resultados esperados.

El análisis sistemático de todos y cada uno de los aspectos involucrados en su ejecución demanda establecer toda una infraestructura que haga posible el flujo de información suficiente, relevante, oportuna y veraz, para disponer en el momento y en el lugar adecuado de elementos de decisión y calidad idóneos.

Esta base de información debe permitir amalgamar la historia, el presente y el futuro, articular el concepto con los hechos, las intenciones con los objetivos, la visión con las posibilidades y los escenarios con las áreas de influencia. Es el marco desde el cual deben partir todas las inferencias, apreciaciones y acciones probatorias de la situación que guarda una organización.

La precisión de una metodología estructurada, de instrumentos de medición validados, normas de calidad aceptadas y la conformación de un equipo de trabajo serio y responsable son atributos de gran valor para tener la certeza de que su empleo es el mejor medio para hacer llegar a una organización los juicios y criterios indispensables para acceder a un mejor nivel de desempeño.

Llevar a cabo una auditoría obliga a investigar, a penetrar en lo más recóndito de su esencia para asimilar las experiencias y transformarlas en conocimiento, para entender dónde está ubicada una organización, como llegó hasta allí, de dónde partió y a dónde quiere llegar.

Una auditoría es la revisión analítica total o parcial de una organización con el propósito de precisar su nivel de desempeño y perfilar oportunidades de mejora para innovar valor y lograr una ventaja competitiva sustentable.

Por sus características, la auditoría constituye una herramienta fundamental para impulsar el crecimiento de las organizaciones, toda vez que permite detectar en qué áreas se requiere de un estudio más profundo, qué acciones se pueden tomar para subsanar deficiencias, como superar obstáculos, como imprimir mayor cohesión al funcionamiento de dichas áreas y, sobre todo, realizar un análisis causa-efecto que concilie en forma congruente los hechos con las ideas.

2.4.1.1.1 Alcance de la auditoría

Según **FRANKLIN, Enrique** en su obra **Auditoría Administrativa (2007)**: La auditoría comprende el examen de todas las actividades y aspectos internos y externos de la organización, entre las cuales podemos mencionar:

- ❖ Naturaleza jurídica
- ❖ Criterios de funcionamiento
- ❖ Estilo de administración
- ❖ Enfoque estratégico
- ❖ Sector de actividad
- ❖ Giro industrial
- ❖ Ámbito de operación
- ❖ Tamaño de la empresa
- ❖ Número de empleados
- ❖ Relaciones de coordinación
- ❖ Desarrollo tecnológico
- ❖ Sistemas de comunicación e información
- ❖ Nivel de desempeño
- ❖ Trato a clientes (internos y externos)
- ❖ Entorno
- ❖ Generación de bienes, servicios, capital y conocimiento
- ❖ Sistemas de calidad

2.4.1.1.2 Campo de aplicación de la auditoría

“La auditoría puede instrumentarse en todo tipo de organizaciones, ya sean públicas, privadas o sociales. En nuestra investigación el sector es el privado. Por lo que toca a este sector, la auditoría se aplica tomando en cuenta la figura jurídica, objeto, tipo de estructura, elementos de coordinación, área de influencia, relación comercial y pensamiento estratégico sobre la base de las siguientes características”
(Franklin:2007)

1. Tamaño de la empresa
2. Tipo de industria
3. Naturaleza de sus operaciones
4. Enfoque estratégico

En lo relativo al tamaño, convencionalmente se les clasifica en:

1. Microempresa
2. Empresa pequeña
3. Empresa mediana
4. Empresa grande

En lo referente al enfoque estratégico, es aquel por medio del cual las empresas orientan sus acciones para poner en práctica estrategias a nivel funcional, de negocios, global y corporativo, para crear valor y lograr ventajas competitivas sustentables basadas en:

1. La selección estratégica
2. El modo de ingreso
3. La alternativa estratégica

1. La selección estratégica.- Son las estrategias que las empresas emplean con el propósito de ingresar y competir en el ámbito internacional:

a) Estrategia internacional.- En esta estrategia las empresas intentan crear valor mediante la transferencia de capacidades y productos valiosos hacia mercados extranjeros y crean valor a través de la transferencia de la oferta de productos diferenciados que han desarrollado en su lugar de origen; y mantienen el control sobre la comercialización y la estrategia de productos.

- b) Estrategia multinacional.-** Las empresas desarrollan un modelo de negocios que les permite lograr la máxima respuesta a nivel local, para lo cual adaptan tanto su oferta de producto como su estrategia de comercialización para igualar las condiciones de los países con los que tienen negocios. Con este enfoque tienden a crear valor mediante un conjunto completo de actividades que incluyen producción, comercialización e investigación y desarrollo.
- c) Estrategia global.-** Las empresas se centran en aumentar la rentabilidad siguiendo una estrategia de costos bajos a escala global. Las funciones de producción, comercialización e investigación y desarrollo se concentran en unas cuantas ubicaciones favorables. Este tipo de empresas intentan no adaptar su oferta de productos y su estrategia de comercialización a las condiciones locales para no todo el mundo, les permite aprovechar también los beneficios de las economías de escala.
- d) Estrategia trasnacional.-** Las empresas intentan reducir costos a la vez que tratan de dar respuesta a nivel local y de trasladar capacidades distintivas para alcanzar un aprendizaje global. Este enfoque se traduce en que pueden capitalizar las economías de costo basados en la experiencia y las economías de ubicación.
- a) El modo de ingreso** Son las opciones estratégicas para incursionar y competir en mercados extranjeros:
- b) Exportación.-** Uso de plantas nacionales como base de producción para exportar bienes, táctica que reduce riesgos como el de necesidades de capital, y representa una manera prudente de acercamiento al territorio internacional.

- c) **Licencia.-** Un acuerdo de licencia permite que una empresa extranjera compre el derecho de fabricar y/o vender los productos de otra empresa en un país anfitrión o en una serie de éstos
 - d) **Franquicia.-** una empresa permite el uso del nombre de su marca a cambio del pago de derechos limitados y una participación o regalía de las utilidades de la empresa que los adquiere.
 - e) **Alianza estratégica.-** Acuerdo de cooperación entre empresas que también pueden ser competidoras, que les permite compartir riesgos y recursos con el fin de lograr objetivos estratégicos como facilitar el ingreso a un mercado extranjero, unir talentos y establecer estándares tecnológicos en su industria.
 - f) **Subsidiaria propia.-** Establecimiento de una firma independiente propiedad de la empresas matriz en un mercado extranjero a través de la edificación o compra de instalaciones en ese país.
 - g) **Adquisición.-** Transacción en la que una empresa compra el total del control y los negocios de otra empresa con el propósito de utilizar con más eficacia sus competencias centrales convirtiendo a la empresa adquirida en un negocio subsidiario dentro de su cartera.
 - h) **Fusión.-** Acuerdo entre dos empresas para integrar sus operaciones sobre una base relativamente equitativa de recursos y capacidades, que en conjunto pueden crear mayor ventaja competitiva.
2. **La alternativa estratégica** define a los enfoques e iniciativas que una empresa implementa para atraer clientes, y resistir las presiones competitivas y fortalecer su posición en el mercado. Para este efecto, sobresalen:

- a) **Liderazgo en costos.-** Es superar el desempeño de la competencia con la generación de bienes y/o servicios a un costo inferior al del resto de la industria.
- b) **Diferenciación.-** Es ofrecer atributos y características únicas en un producto – bien o servicio- con un valor exclusivo percibido por los clientes.
- c) **Concentración.-** Es atender un nicho de mercado en particular, definido geográficamente, por tipo de cliente o por segmento de la línea de productos o servicios.
- d) **Diversificación.-** Es aprovechar las oportunidades de crecimiento que una empresa tiene en su actual industria, cuando posee la pericia técnica, recursos, experiencia y capacidades para competir con éxito en otras industrias.
- e) **Integración vertical.-** Extender el alcance competitivo de una empresa dentro de la misma industria al producir insumos propios (integración hacia atrás o ascendente) o disponer de la producción (integración hacia delante o descendente).
- f) **Integración horizontal.-** Buscar mayor poder en el mercado mediante la adquisición o fusión con empresas del mismo giro industrial.
- g) **Outsourcing global.-** Participación en una división internacional de trabajo con la finalidad de obtener mano de obra y suministros independientemente del país.

2.4.1.1.1.3 Efecto.- El resultado de implementar la auditoría en el sector privado es evaluar la capacidad para crear y operar empresas de primer nivel, con una administración consciente del modelo de negocio que requieren para producir resultados, pero a la vez con un desempeño superior que les permita lograr una posición de liderazgo para convertirse en un estándar de su industria.

La auditoría surge cuando se percibe la necesidad de evaluar el comportamiento de una organización, asociada en particular con los aspectos de control.

También puede definirse como la revisión analítica parcial o total de una organización con el propósito de precisar su nivel de desempeño y perfilar oportunidades de mejora para innovar valor y lograr una ventaja competitiva sustentable.

A partir de este concepto se pueden determinar objetivos para enmarcarla, entre los cuales los más representativos son los de control, productividad, servicio, calidad, cambio, aprendizaje, interacción y vinculación.

En conclusión es producto de una necesidad que ha tomado forma a lo largo de la historia de la administración, porque se le considera una herramienta idónea para examinar el desempeño de las organizaciones y perfilar oportunidades de mejora para convertirlas en una ventaja competitiva.

2.4.1.1.2 Auditoría de gestión

- Según el **Manual de Auditoría de Gestión C.G.E. (2003:36)**: “La auditoría de gestión, es el examen sistemático y profesional, efectuado por un equipo multidisciplinario con el propósito de evaluar la eficacia de la gestión de una entidad, programa, proyecto u operación, en relación a sus objetivos y metas; de determinar el grado de economía y eficiencia en el uso de los recursos disponibles; y, de medir la calidad de los servicios, obras o bienes ofrecidos, y, el impacto socio económico derivado de sus actividades.”

Según **Milton Maldonado** se define así:

- “La Auditoría de Gestión es la evaluación multidisciplinaria, independiente y con enfoque de sistemas, del grado y forma de cumplimiento de los objetivos de una

organización, de la relación con su entorno, así como de sus operaciones, con el objeto de proponer alternativas para el logro más adecuado de sus fines y/o el aprovechamiento de sus recursos.”

- “La Auditoría de Gestión consiste en el examen y evaluación que se realiza en una entidad, para establecer el grado de economía, eficiencia y eficacia en la planificación, control y uso de sus recursos y comprobar la observancia de la disposiciones pertinentes, con el objeto de verificar la utilización más racional de los recursos y mejorar las actividades o materias examinadas.”
- “La Auditoría de Gestión, es el examen sistemático y profesional, efectuado por un equipo multidisciplinario, con el propósito de evaluar la gestión operativa sus resultados, así como la eficacia de la gestión de una entidad, programa, proyecto u operación, en relación con sus objetivos y metas; de determinar el grado de economía, efectividad y eficiencia en el uso de los recursos disponibles; establecer los valores éticos de la organización y, el control y prevención de la afectación ecológica; y medir la calidad de los servicios, obras o beneficios ofrecidos, y, el impacto socio-económico derivado de sus actividades.”
- Según Mónica Castro (2002:10) “La auditoría de Gestión es un examen especial a los procesos de empresa, para solucionar problemas detectados, buscando la optimización de los recursos y haciendo uso de sus oportunidades, debilidades, fortalezas y amenazas. De esta manera llegar a ser competitivos.”

2.4.1.1.2.1 Importancia de la auditoría de gestión

La Auditoría de Gestión es importante, ya que induce a una reflexión sustantiva sobre el plan estratégico de la organización y orienta a la toma de decisiones a fin de

cumplir con los objetivos de la empresa, asimismo permite detectar a tiempo errores y desviaciones de las metas, y de esta manera enmendar y prevenir mediante un mejoramiento continuo del control interno posteriores desviaciones, ayudando a la compañía a ser más competitiva en el mercado.

2.4.1.1.2.2 Alcance de la auditoría

“La auditoría de gestión puede abarcar a toda entidad o a parte de ella, en este último por ejemplo un proyecto, un proceso, una actividad, un grupo de operaciones, etc. Pero el alcance también comprende las coberturas a operaciones recientemente ejecutadas o en ejecución, denominadas operaciones corrientes.

La Auditoría de Gestión examina en forma detallada cada aspecto operativo, administrativo y financiero de la organización.

2.4.1.1.2.3 Clasificación

Entre estas denominaciones de Auditoría tenemos:

- 1. Auditoría Administrativa.-** Es un instrumento eficaz para evaluar la eficiencia y eficacia de la entidad.
- 2. Auditoría Integral.-** Es una auditoría global de la gestión, de su organización, funcionamiento y de la forma en que se alcanzan las metas.
- 3. Auditoría Operativa.-** Analiza y evalúa la eficiencia y eficacia de las organizaciones, su objetivo consiste en resolver problemas mediante la formulación de recomendaciones sustantivas para adoptar trayectorias óptimas y realistas.
- 4. Auditoría de Gestión.-** La auditoría de gestión, es el examen sistemático y profesional, efectuado por un equipo multidisciplinario, con el propósito de evaluar la gestión operativa y sus resultados, así como, la eficacia de la gestión de una entidad,

programa, proyecto u operación, en relación a sus objetivos y metas; para determinar el grado de economía, efectividad y eficiencia en el uso de los recursos disponibles.

2.4.1.1.2.4 Metodología de la auditoría

La metodología de la auditoría tiene el propósito servir como marco de actuación para que las acciones en sus diferentes fases de ejecución se conduzcan en forma programada y sistemática, se unifiquen criterios y se delimite la profundidad con que se revisarán y aplicarán los enfoques de análisis administrativo para garantizar el manejo oportuno y objetivo de los resultados.

También facilita al auditor la identificación y ordenamiento de la información correspondiente al registro de hechos, hallazgos, evidencias, transacciones, situaciones, argumentos y observaciones para su posterior examen, informe y seguimiento.

Las etapas que integran la metodología son:

- A. Planeación**
- B. Instrumentación**
- C. Examen**
- D. Informe**
- E. Seguimiento**

A. Planeación

Son los lineamientos de carácter general que regulan la aplicación de la auditoría para garantizar que la cobertura de los factores prioritarios, fuentes de información,

investigación preliminar, proyecto de auditoría y diagnóstico preliminar, sea suficiente, pertinente y relevante.

Objetivo.- El propósito de la auditoría es establecer las acciones que se deben desarrollar para instrumentar la auditoría en forma secuencial y ordenada, tomando en cuenta las condiciones que tienen que prevalecer para lograr en tiempo y forma los objetivos establecidos.

Factores a Revisar.- Se refiere a los factores que se consideran fundamentales para el estudio de la organización en función de dos vertientes: el proceso y los elementos específicos que forman parte de su funcionamiento. En el primero, se incorporan las etapas del proceso y se definen los componentes que lo fundamentan, los cuales permiten realizar un análisis lógico de la organización, ya que secuencian y relacionan todos sus componentes en forma natural y congruente.

Este orden se apega a propósitos estratégicos que concentran en forma objetiva la esencia o “razón de ser” de cada fase, y que son el marco de referencia para analizar a la organización en todos sus ámbitos, niveles, procesos, funciones, recursos, proyectos, productos y/o servicios y entorno, lo que representa una visión de conjunto de la forma en que interaccionan todos y cada uno de ellos en relación con su objeto o atribución sustantiva.

En el segundo se incluye una relación de los elementos específicos que complementan el proceso administrativo. Tales elementos específicos se asocian con atributos fundamentales que enmarcan su fin y función, lo que permite determinar su contribución particular al proceso en su conjunto y al funcionamiento de la organización.

ETAPA	PROPÓSITO ESTRATÉGICO
<p>Planeación</p> <ul style="list-style-type: none"> • Visión • Misión • Objetivos • Metas • Estratégicas /tácticas • Procesos • Políticas • Procedimientos • Programas • Enfoques • Niveles • Horizonte 	<p>Definir el marco de actuación de la organización</p>
ETAPA	PROPÓSITO ESTRATÉGICO
<p>Organización</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estructura organizacional • División y distribución • Cultura organizacional • Recursos humanos • Cambio organizacional • Estudios administrativos • Instrumentos técnicos de apoyo 	<p>Diseñar e instrumentar la infraestructura para el funcionamiento de la organización.</p>
<p>Dirección</p> <ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo • Comunicación • Motivación • Grupos y equipos de trabajo • Manejo del estrés, el conflicto y la crisis • Tecnología de la información • Toma de decisiones • Creatividad e innovación 	<p>Tomar las decisiones pertinentes para regular la gestión de la organización.</p>
<p>Control</p> <ul style="list-style-type: none"> • Naturaleza • Sistemas • Niveles • Proceso 	<p>Medición del proyecto de las acciones en función del desempeño</p>

<ul style="list-style-type: none"> • Áreas de aplicación • Herramientas • Calidad 	
ELEMENTOS ESPECÍFICOS	ATRIBUTO FUNDAMENTAL
<ul style="list-style-type: none"> • Adquisiciones 	<ul style="list-style-type: none"> • Abastecimiento de recursos
<ul style="list-style-type: none"> • Almacenes e inventarios 	<ul style="list-style-type: none"> • Resguardo y canalización de recursos
<ul style="list-style-type: none"> • Asesoría externa 	<ul style="list-style-type: none"> • Soporte especializado con visión de negocio
<ul style="list-style-type: none"> • Asesoría interna 	<ul style="list-style-type: none"> • Asistencia para mejorar el desempeño
<ul style="list-style-type: none"> • Coordinación 	<ul style="list-style-type: none"> • Determina la unidad de acción
<ul style="list-style-type: none"> • Distribución del espacio 	<ul style="list-style-type: none"> • Disposición de instalaciones para el flujo del trabajo
ELEMENTOS ESPECÍFICOS	ATRIBUTO FUNDAMENTAL
<ul style="list-style-type: none"> • Exportaciones 	<ul style="list-style-type: none"> • Alternativa de expansión
<ul style="list-style-type: none"> • Globalización 	<ul style="list-style-type: none"> • Apertura a un mercado mundial
<ul style="list-style-type: none"> • Importaciones 	<ul style="list-style-type: none"> • Insumos de origen extranjero
<ul style="list-style-type: none"> • Informática 	<ul style="list-style-type: none"> • Manejo alternativo de información
<ul style="list-style-type: none"> • Investigación y desarrollo 	<ul style="list-style-type: none"> • Innovación de valor
<ul style="list-style-type: none"> • Marketing 	<ul style="list-style-type: none"> • Desplazamiento y ubicación de productos
<ul style="list-style-type: none"> • Operaciones 	<ul style="list-style-type: none"> • Generación de productos y/o servicios con un valor agregado
<ul style="list-style-type: none"> • Proveedores 	<ul style="list-style-type: none"> • Suministro de insumos

<ul style="list-style-type: none"> • Proyectos 	<ul style="list-style-type: none"> • Promueven la unidad de propósito
<ul style="list-style-type: none"> • Recursos financieros y contabilidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Manejo, registro y control de recursos
<ul style="list-style-type: none"> • Servicio a clientes 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de respuesta
<ul style="list-style-type: none"> • Servicios generales 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de condiciones de operación
<ul style="list-style-type: none"> • Sistemas 	<ul style="list-style-type: none"> • Definen la distribución interrelacionada de componentes

Fuente: FRANKLIN, Enrique

B. Instrumentación

Una vez definido los factores que se van a analizar y las fuentes de información viables para ese efecto, es necesario seleccionar y aplicar las técnicas de recolección que se estimen más viables de acuerdo a las circunstancias de la auditoría, la selección de instrumentos de medición que se emplearán, el manejo de los papeles de trabajo y evidencia, así como la supervisión para mantener una coordinación eficaz.

Recopilación de Información

En esta etapa se debe enfocar todo tipo de hallazgos y evidencia que haga posible su examen objetivo, de otra manera se puede incurrir en errores de interpretación que causen retrasos u obliguen a recapturar la información, reprogramar o suspenderla.

Del mismo modo se debe aplicar un criterio de discriminación, siempre basado en la auditoría para proceder a su revisión y evaluación para mantener una línea de acción uniforme.

Técnicas de Recolección

Para recabar la información requerida en forma ágil y ordenada se puede emplear alguna combinación de las siguientes técnicas:

- Investigación documental
 - Observación directa
 - Acceso a redes de información
 - Entrevista
 - Cuestionarios
 - Cédulas
-
- **Investigación documental.-** Implica localizar, seleccionar y estudiar la documentación que puede aportar elementos de juicio a los auditores, Las fuentes documentales básicas a las que se puede acudir son:

a) Normativa

- Acta constitutiva
- Ley que ordena la creación de la organización
- Reglamento interno
- Reglamentación específica
- Tratados y convenios
- Decretos y acuerdos
- Normas (nacionales e internacionales)
- Oficios circulares.

b) Administrativa

- Organigramas
- Manuales administrativos
- Sistemas de información y certificación
- Cuadros de distribución del trabajo
- Estadísticas de trabajo
- Plantilla de personal
- Proyectos estratégicos
- Inventarios de mobiliario y equipo
- Redes para el análisis lógico de problemas
- Sociogramas
- Indicadores financieros y de gestión
- Estudios de mejoramiento
- Auditorías administrativas previas

c) Mercado

Productos y/o servicios

- Áreas
- Población
- Ingresos
- Factores limitantes

Comportamiento de la demanda

- Situación actual
- Características
- Situación futura (proyectada)

Comportamiento de la oferta

- Situación actual
- Análisis del régimen de mercado
- Situación futura (previsible)
- Determinación de precios

d) Ubicación geográfica

- Localización
- Orden especial interno
- Características del terreno
- Cercanía del mercado (clientes y proveedores)
- Distancias y costo de transporte
- Alternativas de conexión con unidades nuevas
- Justificación en relación al tamaño y procesos

e) Estudios financieros

- Recursos financieros para inversión
- Análisis y proyecciones financieras
- Programas de de financiamiento
- Evaluación financiera
- Creación de valor

f) Situación económica

- ❖ Sistema económico
- ❖ Naturaleza y ritmo del desarrollo de la economía
- ❖ Aspectos sociales

- ❖ Variables demográficas
- ❖ Relaciones con el exterior

g) Comportamiento del consumidor

- ❖ Cultura
- ❖ Estratos sociales o nivel socio económico
- ❖ Grupos de referencia y convivencia
- ❖ Familia
- ❖ Ciclo de vida del consumidor
- ❖ Factores internos de influencia
- ❖ Proceso de compra (necesidad sentida, actividad previa, decisión y sentimiento posterior)

C. Examen

Una vez puesto en marcha la instrumentación, se debe llevar a cabo el examen, el cual consiste en dividir o separar los elementos componentes de los factores bajo revisión para conocer la naturaleza, características y origen de su comportamiento, sin perder de vista la relación, interdependencia e interacción de las partes entre sí.

Propósito

Es aplicar las técnicas de análisis procedentes para lograr los fines propuestos con la oportunidad, extensión y profundidad que requiere el universo para reunir los elementos de decisión óptimos.

Procedimiento

El examen sirve para clasificar o interpretar hechos, diagnosticar problemas que se deben evaluar y racionalizar los efectos de un cambio.

Conocer el hecho que se analiza, describir ese hecho, descomponerlo en sus partes integrantes, revisarlo de manera crítica para comprenderlo de mejor manera, ordenar cada elemento de acuerdo al criterio de clasificación, definir las relaciones que operan en cada elemento, identificar y explicar su comportamiento con el fin de entender las causas que le originaron.

D. Informe

Es necesario preparar

Similitudes y Diferencias con otras Auditorías

Elementos	De Gestión	Financiera	Operacional
Objetivo	Revisa y evalúa la economía y eficiencia con los que se ha utilizado los recursos humanos, materiales y financieros, el resultado de las operaciones en cuanto al logro de las metas.	Determinar los estados financieros de un período.	Evaluar las actividades para establecer el grado de eficiencia, efectividad y economía de sus operaciones.
Alcance y Enfoque	Evalúa la eficiencia, eficacia y la economía de sus operaciones.	Examina registros, documentos e informes contables. Enfoque de tipo financiero.	Examina a una entidad o, a una parte de ella, a una actividad, programa o proyecto. Se centra únicamente en áreas críticas.

Participantes	Equipo multidisciplinario conformado por auditores y otros profesionales de las especialidades relacionadas con la actividad que se audite.	Sólo profesionales auditores con exigencia y conocimientos contables.	Auditores, aunque pueden participar otros especialistas de áreas técnicas.
Forma de trabajo	No numérica con orientación al presente y futuro.	Numérica, con orientación al pasado y a través de pruebas selectivas.	
Propósito	Emitir un informe que contenga comentarios, conclusiones y recomendaciones.	Emitir un informe que informe que incluye el dictamen sobre los estados financieros.	
Informe	Comentarios, conclusiones sobre la entidad y componentes auditados y recomendaciones para mejorar la gestión, resultados y controles gerenciales.	Relativo a la razonabilidad de los estados financieros y sobre la situación financiera, resultados de las operaciones, cambios en el patrimonio y flujos en el efectivo.	Se revelan únicamente los aspectos negativos (deficiencias) más importantes.

Fuente: FRANKLIN, Enrique

2.4.1.1.2.5 Marco Conceptual Variable Dependiente

Según **Verónica Pazmiño (1999:1)** “Una importación integra la balanza comercial y concibe todas las partidas o remesas de bienes y servicios procedentes de entes financieros ubicados fuera del territorio nacional. Por lo tanto importación es la inserción de artículos foráneos u otros recursos en el exterior, para la distribución y utilización en el territorio nacional, aplicando procedimientos legales establecidos para el efecto.

Las importaciones se refieren a los gastos que las personas, las empresas o el gobierno de un país hacen en bienes y servicios que se producen en otros países y que se traen desde esos otros países a él.

Las importaciones de los productos lo realizan las personas que piensan que van a tener salida en el mercado ya que nadie invierte en algo que luego no lo va a poder vender, ese importador también toma en cuenta la capacidad de compra que tienen los ecuatorianos, y la facilidad que se tiene para otorgar créditos en el mercado.

Ecuador también restringió algunas importaciones y elevó los aranceles para varios productos, con lo cual desestimuló su compra en el exterior y ahorrar dólares. Las autoridades están tomando medidas para darle más liquidez a la economía, así se aumentaron los gravámenes para la salida de capitales y se redujeron temporalmente los impuestos de algunos sectores, como la banca.

El Gobierno propone, en algunos casos, prohibir la importación de ciertos bienes; en otros, elevar los aranceles y, en otros más, determinar cupos de importación. Se espera conocer aún los términos de este frenazo a las importaciones, con las nuevas regulaciones para el acceso al mercado. Es clave corregir el creciente desequilibrio en la balanza comercial no petrolera, pero el Gobierno ha elegido la vía negativa de limitar el ingreso de bienes y no existen acciones eficaces para la vía positiva: la promoción de las exportaciones y los estímulos al sector productivo.

En Ecuador existe lo que se llama regímenes aduaneros; y respecto a la importación existen tres clases de regímenes:

2.4.1.1.2.5.1 El Régimen común:

Importación a consumo donde la mercadería extranjera ingresa al país para ser “nacionalizada” para su uso o consumo directo. Nota: Aquí cabe aclarar que el equipaje de viajeros también se incluye en este régimen de aduana, con la diferencia de que debe ser declarado como efectos personales del viajero (o sea que no hay fines comerciales) para que pueda ser exento de pago de cualquier tributación de importación, pero esto no quiere decir que pueda ser exento de pago de tasas por servicio aduanero. Para ver más claramente lo que se considera como “efectos personales”,

2.4.1.1.2.5.2 Regímenes especiales:

A su vez se subdividen en:

- Regímenes suspensivo (porque se aplaza),
- Regímenes liberatorio (porque se exime)
- Regímenes compensatorio porque se restablece

Respecto al pago de impuesto. Entre ellos están: maquila, zona franca, ferias internacionales, devolución condicionada, reposición con franquicia, importación (o internación o admisión) temporal para reexportación, etc.

El Régimen particular:

Es el Tráfico postal internacional, correos rápidos, zona de libre comercio, tráfico fronterizo.

También hay que considerar que cuando al inicio se declara un régimen de importación a consumo, no se podrá cambiar a régimen especial o particular; sin embargo, sí se puede cambiar de régimen especial o particular a otro régimen diferente, previa autorización, por supuesto.

2.4.1.1.2.6 ¿Quién es el importador?

Quien realiza la importación puede ser el sector público o el sector privado.

Régimen de importación a consumo del sector privado.

2.4.1.1.2.6.1 Importador ocasional

Cualquier persona natural puede realizar una importación a consumo, si es que lo hace ocasionalmente y como persona natural. Basta que adjunte la copia de su cédula a la declaración aduanera del bien que importa.

2.4.1.1.2.6.2 Importador frecuente

Requisitos para importador frecuente

- Ser afiliado a la Cámara de Producción respectiva (Agricultura, Construcción, comercio, Industrial, Pequeña Industria).
- Obtener el RUC.
- Obtener el Registro de firmas en el Banco Corresponsal (es el banco privado que ha firmado un convenio con el BCE para realizar trámites de importación).
- No haber perdido los derechos de ciudadanía, de lo contrario está inhabilitado como importador.

2.4.1.1.2.6.3 El proceso de la importación:

1. PROPOSITO

Abastecer de maquinaria, vehículos y repuestos importados, a los procesos de ventas y servicio de talleres, cumpliendo con los tiempos de entrega acordados, garantizando costos óptimos, manteniendo información actualizada para la toma objetiva de decisiones.

2. ALCANCE

Desde la recepción de la orden de importación hasta la liquidación de la importación.

3. DEFINICIONES

Aforo Documental: Revisión de documentos

Aforo Físico: Constatación física de mercadería

Aplicación de Seguro: Seguro de Transporte

Air WAYBILL: Guía aérea

B.L. (Bill of loading): Conocimiento de embarque marítimo

Back Order: Partes rezagadas de un pedido

Booking: Número que identifica la reserva de espacio para un embarque

CAE: Corporación Aduanera Ecuatoriana

CDA: Autorización de la CAE para el cambio de régimen

CPT.-Entrega de la mercadería previo acuerdo de venta

DAU: Declaración Aduanera Única

DAV: Declaración Andina o Aduanera de valor

EXW: Negociación acordada en entregar en fábrica

Factura Informativa: Factura emitida por la Almacenera cuando se nacionaliza parcialmente.

FAS: Entrega de la mercadería en el muelle

FOB: Entrega de mercadería en el puerto de embarque

FAC.- Entrega de la mercadería cargada en el transporte

Forward: Compra anticipada de divisas (Yenes)

INCOTERM: término para identificar tipo de negociación

Interchange: Documento entregado por la bodega que entrega y recibe el contenedor

INT: pedidos intermedios normales utilizados en JCB

JDS: Sistema de monitoreo e ingreso de pedidos de JCB

L/C (Credit Setter; CC): Carta de Crédito

RAMV: Documento de la CAE para matriculación de vehículos

Refrendo: Número en el que consta el código del distrito, año, régimen

SICE: Sistema Interactivo de Comercio Exterior. Pág. Web de la Cae

CAE: Corporación Aduanera Ecuatoriana

SWIFT: Documento de confirmación de la emisión de carta de crédito y transferencias al exterior

VOR: Pedidos urgentes, precios más altos, despachos inmediatos utilizados en JCB

Aéreo Normal: Pedidos solicitados con precios normales y tiempos de despachos normales utilizados en JCB

INEN: Instituto Nacional Ecuatoriano de Normalización

DCG: Diario de Contabilidad Manual

TECH WEB: pagina de JCB utilizados para solicitar fechas, precios a ítems que no existen en stock

ADD: Añadir líneas utilizados en la pag. De JCB

S/F: Sea Freight pedidos marítimo

100% FILL: despachos completos al 100%

OAE: Organismo de Acreditación Ecuatoriana

4. RESPONSABILIDADES

La responsable de la implantación, mantenimiento y mejora del proceso, es la Asistente de importaciones de maquinaria y vehículos

4.1. Asistentes de Importaciones

- ❖ Receta y tramita los requerimientos de repuestos, vehículos y maquinaria.
- ❖ Realiza los trámites que sean necesarios para la importación (INEN, OAE, seguro de transporte)
- ❖ Elabora documentación para apertura de cartas de crédito y cancelaciones de las mismas.
- ❖ Solicita cotizaciones de flete, servicios a proveedores.

- ❖ Coloca pedidos e informa status de pedidos
- ❖ Realiza seguimientos y monitoreo de pedidos
- ❖ Mantiene contacto con los proveedores internacionales y Nacionales
- ❖ Registra facturas en el sistema
- ❖ Envía documentos de importación, retenciones al agente afianzado.
- ❖ Solicita cheques para anticipos, garantías de contenedores
- ❖ Elabora carta de garantía de salida de contenedores (RG-IM-30)
- ❖ Realiza ajustes contables
- ❖ Verifica datos, revisa documentos y las cuentas de importación
- ❖ Liquida pedidos en el sistema y en Excel.
- ❖ Realiza reclamos de discrepancias de repuestos a fábrica
- ❖ Elabora cartas de liberación de unidades y coordina el retiro de Almacenera.

4.2. **Gerente de Postventa**

- ❖ Coloca pedidos de repuestos a tiempo y mantiene un stock de inventarios adecuado.
- ❖ Realiza seguimientos y solicita status de órdenes colocadas

4.3. **Asistente de Gerencia**

- ❖ Solicita e informa sobre fondos disponibles en Bancos
- ❖ Autoriza pagos de aranceles y/o vencimientos de cartas de crédito
- ❖ Negocia Forwards
- ❖ Realiza pagos al exterior de facturas JCB
- ❖ Revisa Liquidaciones de maquinaria y repuestos JCB
- ❖ Firma DAV, pólizas de seguro y facturas de maquinaria JCB
- ❖ Firma cheques para pagos a proveedores, anticipos y gastos de movilización

4.4. **Asistentes de Bodega**

- ❖ Receta, verifica el estado de la mercadería importada y comunica si existen faltantes o sobrantes, daños o defectos de los ítems importados.
- ❖ Ingresar en el sistema la recepción del pedido

4.5. **Gerencia General**

- ❖ Aprueba y realiza el plan de compras al exterior
- ❖ Autoriza y firma documentación de C/C, cancelaciones de cartas de crédito, transferencias, pago de aranceles, DAV, pago a proveedores del exterior y locales y otros documentos que requiere el proceso.
- ❖ Aprueba liquidaciones de repuestos
- ❖ Solicita nacionalización y liberación de vehículos
- ❖ Decide la distribución de vehículos y maquinaria a cada agencia
- ❖ Firma certificados de inversión y comprobantes o documentos de los Bancos

4.6. **Gerente Regional**

Ambato

- ❖ Coordina choferes para el retiro de vehículos y entrega guías de Remisión
- ❖ Solicita liquidaciones de importación
- ❖ Sugiere pedidos de vehículos y/o accesorios

Quito

- ❖ Coordina y distribuye maquinaria JCB a las diferentes sucursales.
- ❖ Decide la distribución de vehículos y maquinaria a cada agencia

Guayaquil

- ❖ Sugiere y coloca pedidos Lee Boy
- ❖ Coordina distribución de maquinaria Lee Boy

4.7. Contador General

- ❖ Revisa las liquidaciones y comunica errores a involucrados
- ❖ Firma DAV en ausencia del Gerente General
- ❖ Registra en el sistema: cancelación de forwards, cartas de crédito
- ❖ Firma carta de autorización de retiro de vehículos de Almacenera

4.8 Sistemas

- ❖ Actualiza datos en el módulo de repuestos y/o vehículos
- ❖ Soluciona y corrige problemas en el sistema informático o de Internet

4.9 Auxiliar administrativa

- ❖ Registra contablemente los valores de cartas de liberación de unidades
- ❖ Registra en el sistema del débito en el banco del pago de aranceles.

2.4.1.1.2.6.3.1 Proceso de importación de Repuestos

1	Semanalmente notifica vía mail la colocación de pedidos de repuestos en el sistema.	Gerente de Post Venta	Solicitud de pedido repuestos (RG-IM-01) - Instructivo colocación pedidos en el sistema Zeus (IT-IM-10)
2	Trimestralmente realiza pedidos de accesorio de vehículos, confirmados por Gerencia General con instrucciones de pago, y entrega solicitud de pedido a la respectiva asistente de importaciones	Gerente Regional Ambato	-Pro forma del Proveedor
3	Para los pedidos NISSAN, realiza formato de colocación de pedido y envía al representante de proveedor vía mail para su revisión y confirmación.	Asistente Importaciones	-NISSAN DIESEL PARTS ORDER SHEET
4	En caso de pedidos de repuestos JCB y LEEBOY coloca el pedido en la página Web respectiva.	Asistente Importaciones	-Instructivo (IT-IM-03)
5	Si el requerimiento es de otro Proveedor diferente a los NISSAN, JCB o LEEBOY, numera el pedido	Asistente Importaciones	-Solicitud de pedido repuestos (RG-IM-01)

	secuencialmente y confirma vía mail colocación de pedido.		
6	Una vez recibida la confirmación del proveedor, elabora Nota de Pedido y si es con Carta de Crédito la aplicación del seguro.	Asistente Importaciones	-Nota de pedido (RG-IM-05) -Aplicación de Seguro
7	Si la forma de pago es de contado realiza o elabora transferencia al proveedor. Si es con Carta de Crédito elabora documentación con el banco respectivo de acuerdo a instructivo. Si es a crédito cancela en la fecha programada.	Asistente Importaciones	-Instructivo de Cartas de Crédito y transferencia (IT-IM-01)
8	Elabora el documento del impuesto a la salida de Divisas si es necesario, por el monto total pagado en dólares (Valor de la transferencia del exterior), con la firma de la Contadora y del Gerente, De acuerdo al instructivo de cartas de crédito y transferencia.	Asistente Importaciones	-Instructivo de Cartas de Crédito y transferencia (IT-IM-01)
9	Confirma vía mail con el Representante del Exterior y/o Proveedor, la apertura de la Carta de Crédito y/o transferencia enviando copia de la solicitud recibida por el Banco.	Asistente Importaciones	- Copia de la Solicitud de Transferencia - Copia de Apertura Carta de Crédito.

10	Solicita al Banco respectivo el swift de Carta de Crédito y/o transferencia y envía vía mail copia de los mismos, al Proveedor o al Representante del proveedor confirmando la colocación de pedido.	Asistente Importaciones	-SWIFT
11	En caso de que el Proveedor no este de acuerdo con la Carta de Crédito y/o requiera de algún cambio, solicita se realice una enmienda a la Carta de Crédito y elabora la carta de enmienda en base a lo solicitado.	Asistente Importaciones	-Enmienda Carta de Crédito (RG-IM-15)
12	Solicita a la Contadora la creación de las cuentas contables en el sistema informático.	Asistente Importaciones	
13	Solicita y recibe los gastos de comisión por procesamiento del giro al exterior, y/o apertura de Carta de Crédito. Entrega copia del comprobante de Giro al Exterior a la Asistente Administrativa para el registro contable, los gastos de apertura serán registrados por medio de un DCG en el sistema informático.	Asistente Importaciones	-Comprobante de Giros al Exterior -Aviso Emisión Carta de Crédito
	Para los pedidos NISSAN DIESEL el Representante del proveedor cotiza fletes y/o confirma vía mail con los	Representante del Proveedor Asistente Importaciones	- Confirmación de Embarque

14	<p>detalles del embarque.</p> <p>En el caso de repuestos JCB, el Proveedor da instrucciones de Embarque de acuerdo a la disponibilidad de espacios en las navieras.</p> <p>Para el caso de otros Proveedores Asistente de Importaciones cotiza y confirma embarque.</p>		
15	Registra la información en el formato de Status de Pedidos	Asistente Importaciones	-Status de Pedidos repuestos (RG-IM-19)
16	En el caso que las fechas de embarque de la Carta de Crédito estén por vencerse, realiza enmienda de acuerdo a las fechas que el Proveedor estime convenientes, de acuerdo al instructivo de Cartas de Crédito.	Asistente Importaciones	-Enmienda carta de crédito (RG-IM-15) -Instructivo Cartas de Crédito y transferencias(IT-IM-01)
17	Solicita y registra en el sistema informático los gastos por la enmienda realizada. (DCG)	Asistente Importaciones	-Aviso Emisión Enmienda
18	Solicita despacho de acuerdo a las políticas y/o instrucciones recibidas por parte de Gerente Postventa.	Asistente Importaciones	-Políticas Repuestos (PL-IM-01)
19	Una vez confirmado el embarque, con el envío de facturas y BL, actualiza el valor FOB en el sistema	Asistente de Importaciones	

	informático, en el caso de NISSAN se ingresa valores estimativos (por negociación con moneda internacional), el Back order de cada pedido será manejado en un registro de Excel, el mismo que deberá ser notificado semanalmente.		
20	Registra en el sistema informático el valor FOB e Interés de la factura, en el caso de NISSAN valores estimados de acuerdo a la cotización del día.	Asistente de Importaciones	- Factura
21	Provisiona y registra el valor del ISD	Asistente de Importaciones	
22	Para el caso de los pedidos embarcados con Carta de Crédito confirma con el Banco la recepción de los documentos originales y solicita endoso de la guía y/o BL.	Asistente de Importaciones	-Factura -Pack List -BL y/o Guía Aérea
23	De existir notificación de discrepancias, elabora carta de aceptación de discrepancias y envía al Banco	Asistente de Importaciones	- Instructivo Carta de Crédito y transferencias (RG-IM-01) -Carta Aceptación de Discrepancias (RG-IM-17)

24	Una vez recibido los documentos originales y el comprobante del Aviso de aceptación de crédito; entrega a la Asistente de Gerencia una copia de documentos.	Asistente de Importaciones	-Factura -BL -Aviso de Aceptación Carta de Crédito - Factura de intereses
25	Registra provisión gastos al Exterior con el mismo tipo de cambio estimado de la factura.	Asistente Importaciones	-Aviso de Aceptación
26	En caso de Cartas de Crédito cotiza y negocia forward para la cancelación de la carta de crédito, y gastos del exterior, de acuerdo a los plazos estipulados en los mismos. En caso de créditos directos con el Proveedor realiza pago de acuerdo al detalle de Pago a Proveedores.	Asistente Gerencia	-Contrato Forward -Cotización Forward -Archivo Pago Lee Boy (RG-IM-27)
27	Una vez recibido el contrato de negociación de Forward donde estipula tipo de negociación y fechas de vencimiento, entrega copias a las respectivas asistentes de importaciones	Asistente Gerencia	-Contrato Forward
28	Comunica a Contador para que realice cualquier ajuste que sea necesario con el	Asistente de Gerencia	-Contrato Forward

	cálculo aproximado de los valores FOB, interés y gastos al Exterior.		
29	Envía los documentos de Importación al Agente Afianzado.	Asistente Importaciones	-Carta envío documentos Agente (RG-IM-04)
30	Envía vía mail al Agente Afianzado cuadro de Intercambio de Datos, para la elaboración de DAV	Asistente Importaciones	-Intercambio de Datos (RG-IM-16)
31	Recibe el DAV, revisa, regulariza con el sello y la firma de las personas autorizadas y envía al Agente Afianzado para el ingreso en la Aduana.	Asistente de Importaciones	-DAV Instructivo llenado DAV (IT-IM-02)
32	Monitorea con el agente el trámite de nacionalización y actualiza status de pedidos	Asistente Importaciones	-Status de Pedidos (RG-IM-19)
33	Una vez confirmado la liquidación de aranceles, confirma con la Asistente de Gerencia la disponibilidad de fondos.	Asistente Importaciones	-Liquidación final Aduana
34	Elabora carta de pago de aranceles, y envía al Banco con la firma respectiva o entrega el DAU C a la Asistente de Gerencia para que realice el pago vía electrónica	Asistente Importaciones	-Autorización débito pago Aranceles (RG-IM-20)
35	Registra pago de aranceles en el sistema informático e	Asistente Importaciones	-Autorización débito pago Aranceles

	informa al Agente.		(RG-IM-20)
36	Contrata transporte terrestre desde Puerto a lugar destino, para el caso de contenedores de repuestos Guayaquil-Ambato se contratará guardia armado si es necesario.	Asistente de Importaciones	
37	Monitorea el retiro de los pedidos y soluciona inconvenientes que pudieran existir.	Asistente de Importaciones	
38	Confirma vía mail la salida de la mercadería a Gerente Post Venta / Bodega y/o Asistentes involucrados.	Asistente de Importaciones	- E-mail
39	Recibe, revisa y comunica si existe faltante y/o sobrante mediante el envío vía fax del pack list recibido y/o la recepción en el sistema.	Jefe de Bodega	-Pack List
40	En caso de existir faltante o alguna novedad en los pedidos de JCB enviamos vía mail a fábrica hoja de reclamos.	Asistente de Importaciones	- JCB Multipurpose
41	En caso de existir irregularidades o siniestros se notifica inmediatamente a la compañía aseguradora	Asistente Importaciones	-E-mail

42	Ingresa al sistema las facturas de todos los gastos de nacionalización emitidas por los diferentes Proveedores: Agente Afianzado, Seguro, Gastos locales Navieras, Gastos de Almacenaje. Transporte Terrestre.	Asistente Importaciones	-Facturas proveedores locales
43	Recibe documentos de importación enviados por el Agente y archiva en sus carpetas respectivas.	Asistente Importaciones	- Facturas -DUA A-B -DAV1 -DAUC
44	Solicita al Agente Afianzado gestione la devolución de garantías enviadas y registra	Asistente Importaciones	-Interchange - Registro de Garantías Entregadas (RG-IM-30)
45	Informa vencimiento de Carta de Crédito y Elabora cartas de cancelación FORWARD, (FOB + Interés) de acuerdo al instructivo, si es necesario elabora documento informativo salida de Divisas.	Asistente Importaciones	- Instructivo de Cartas de crédito y transferencias (IT-IM-01)
46	Entrega al Contador General copia de la carta pago forward para su registro respectivo en el sistema informático.	Asistente Importaciones	- Instructivo de Cartas de crédito y transferencia (IT-IM-01)
47	Realiza ajustes que sean necesarios en el sistema.	Asistente de Importaciones/Contador	

		General	
48	Solicita respaldos de la liquidación de gastos de negociación de cancelación Forward y archiva. Registra y realiza el ajuste en el sistema.	Asistente Importaciones	-Nota de Débito
49	Envía reportes semanales de status pedidos	Asistente Importaciones	-Status pedidos Repuestos (RG-IM-19)
50	Mensualmente envía a las Gerencias reporte de Costos Nacionalización y Control de Tiempos	Asistente Importaciones	- Reporte de Costos de Nacionalización Repuestos (RG-IM-18) -Control de Tiempos (RG-IM-029)
51	Mensualmente envía al Departamento de Contabilidad detalle de Importación mensual y vencimientos de Carta de Crédito.		- Detalle de Montos de Importación mensual / Vencimientos Carta de Crédito (RG-CT-24)

REFERENCIAS

Norma NTE INEN ISO 9001:2008

Código Tributario

Régimen de las Importaciones

Arancel PUDELECO

Página de Aduana (www.aduana.gov.ec)

Página JCB (<https://business.jcb.com/irj/portal>)

Página Nissan(<http://udparts.truck-avi.com/bsroot/kgzaikokensaku/Login.jsp>)

Página LEEBOY (<http://www.leeboy.com/login.aspx>)

DOCUMENTOS

RG-IM-01	Solicitud de pedidos Repuestos
RG-IM-02	Orden de Compra Vehículos
RG-IM-03	Orden de Compra Maquinaria
RG-IM-04	Carta envío documentos Agente
RG-IM-05	Nota de Pedido
RG-IM-06	Carta cancelación FOB + Interés
RG-IM-07	Carta de Liberación Vehículos
RG-IM-08	Carta cancelación Carta de Crédito
RG-IM-09	Carta de cancelación Certificados de Inversión
RG-IM-10	Carta de transferencia de montos certificados de Inversión
RG-IM-11	Carta de pago Forward
RG-IM-12	Carta notificación banco-transferencia fondos
RG-IM-13	Status de pedidos Vehículos y Maquinaria
RG-IM-14	Carta Pago Aranceles
RG-IM-15	Enmienda Carta de Crédito
RG-IM-16	Intercambio de Datos Repuestos-Agente

RG-IM-17	Carta aceptación discrepancias
RG-IM-18	Reporte de Costos de Nacionalización Repuestos
RG-IM-19	Status de pedidos Repuestos
RG-IM-20	Autorización débito pago de aranceles
RG-IM-21	Carta autorización retiro vehículos y Maquinaria
RG-IM-22	Carta Garantía retiro contenedores
RG-IM-23	Pagos JCB Maquinas
RG-IM-24	Pagos Lee Boy
RG-IM-25	Configuraciones maquinaria JCB
RG-IM-26	Lista de precios JCB Brasil
RG-IM-27	Status de pedido colocación Maquinaria JCB
RG-IM-28	Control de Pedidos Maquinaria
RG-IM-29	Control de Tiempos de Importaciones
RG-IM-30	Registro de Garantías Entregadas

INSTRUCTIVOS

IT-IM-01	Cartas de Crédito y transferencias
IT-IM-02	Llenado DAV
IT-IM-03	Colocación y Consulta pedidos Repuestos JCB
IT-IM-04	Colocación y Consulta pedidos Repuestos NISSAN
IT-IM-05	Colocación y Consulta pedidos Repuestos LEEBOY
IT-IM-06	Consulta SICE
IT-IM-07	Colocación Maquinaria JCB

IT-IM-08	Colocación quinaria LEEBOY
IT-IM-09	Colocacion pedidos Vehículos NISSAN
IT-IM-10	Instructivo colocación de pedidos al Sistema Zeus

2.4.1.1.2.6.3 Clases de aforo

Aforo documental

También es realizado por la Verificadora. Consiste en una verificación sólo en base a que lo declarado coincida con los documentos de acompañamiento del DUI, confirmando que la mercadería esté bien declarada en lo que se relaciona a la clasificación arancelaria y al valor de la mercadería.

Según la ley, a partir de la fecha de aprobación tenemos dos días hábiles para pagar los tributos (de lo contrario, se considerará la mercadería en abandono tácito).

Liquidación Pago y sello

Cuando el aforo ha terminado y se obtiene la fecha de aprobación se pagan los tributos y el aporte al CORPEI en cualquier banco que integre Banred.

Declaración de pago y de liquidación

La documentación vuelve al Departamento de Comprobación, en donde declarará lo que ha pagado y lo que ha liquidado.

Entrega de la mercadería Tres copias del DUI-C

La Aduana entrega tres copias del DUI-C autorizando la entrega de mercadería. Una vez que se da esta autorización, ninguna mercancía puede ser retenida por autoridad alguna, salvo orden judicial.

Copia 1

Una copia es para el importador, quien deberá guardarla por 3 años para fines aduaneros, pues en ese período la Aduana puede pedirnos una rectificación, luego de esos tres años, ese documento prescribe para la Aduana, para fines de rentas deberá guardarla por 5 años , y si estamos en un ilícito aduanero, deberá guardarla por 15 años, así que consígase un archivador metálico donde no le llegue ni la polilla ni la humedad;

Copia 2

La segunda copia es para el bodeguero (el de la “permisionaria”), quien con DUI en mano autorizará la salida de su mercadería; y,

Copia 3

Y la tercera copia es para el Servicio de Vigilancia Aduanera, quien controla que la mercadería que sale sea la verdadera.

Garantía aduanera

Si tuviésemos un impedimento para pagar los tributos por falta de algún documento, la CAE nos exige una garantía, la cual consiste en el 20% del total de tributos a pagar y con un plazo de 60 días.

Si en la Declaración y entrega de papeles a la CAE sólo nos falta la factura comercial, por ejemplo, podemos sacar la mercadería con una garantía, pero tenemos 30 días calendario para presentar dicha factura a la CAE. En cambio, si falta el Certificado de Origen es mejor dejar la mercadería hasta que llegue dicho certificado.

Tipos de Garantía aduanera

a) Efectiva: La más desaconsejada;

- b) Bancaria,
- c) Póliza de seguro: estas últimas son las mejores.

Garantía con mercadería perecible

En este caso debemos pedir desaduanización directa. Sólo podemos dar un cheque certificado sobre el 120% del total de tributos, y tenemos únicamente 5 días hábiles para presentar la documentación faltante.

2.4.1.1.2.6.5 Indicadores de gestión

Procesos

Indicadores cualitativos

- Nivel en que ordenan e imprimen cohesión a las acciones de organización.
- Modo en que transforman insumos en productos y servicios de calidad
- Grado en que imprimen valor a los productos o servicios.
- Medida en que ordenan los recursos de la organización para cumplir los objetivos establecidos.

Indicadores cuantitativos

- Insumos / productos
- Insumos / Servicios
- Procesos productivos / Total de procesos
- Procesos de servicio / Total de procesos
- Procesos logísticos / Total de procesos
- Procesos de control / Total de procesos
- Procesos de comunicación e información / Total de procesos
- Procesos estratégicos / Total de procesos
- Total de procesos / Total de sistemas

Indicadores a las importaciones

Las importaciones son aquellos que vienen de origen extranjero y tenemos:

Indicadores Cualitativos

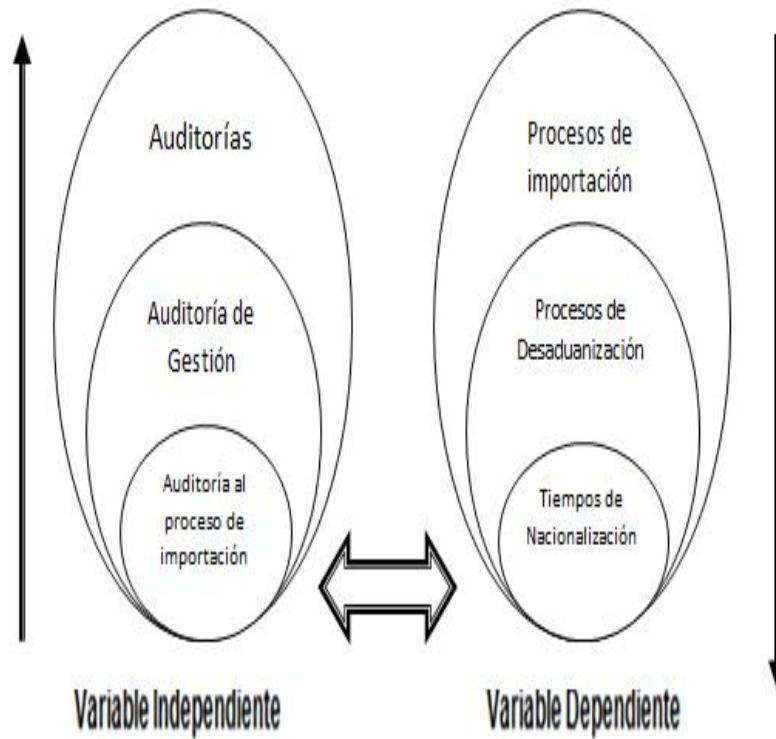
- Es la proporción en que integra recursos para atender requerimientos e impulsar el adecuado funcionamiento.
- Forma en que las importaciones constituyen una fuente de recursos que coadyuvan a la reducción de costos y mejora de la calidad de los procesos, productos y servicios.
- Manera en que contribuye a incrementar la competitividad.

Indicadores cuantitativos

- Adquisiciones de importación / Adquisiciones programadas
- Certificados de calidad obtenidos / Certificados de calidad gestionados
- Monto de las adquisiciones de importación / Presupuesto aprobado
- Estrategias de negocios / Total de estrategias
- Estrategias competitivas / Estrategias de negocios
- Estudios de mercado realizados / Estudios de mercado programados
- Proveedores potenciales / Cartera de proveedores
- Costo de las ventas realizadas / Costo de las ventas programadas
- Utilidades obtenidas / Utilidades estimadas
- Inversiones y gastos realizados / Inversiones y gastos programados

2.4.1 Gráficos de Inclusión interrelacionados

GRÁFICO 02



Elaborado por: Adriana Romero

Relación variable dependiente e independiente

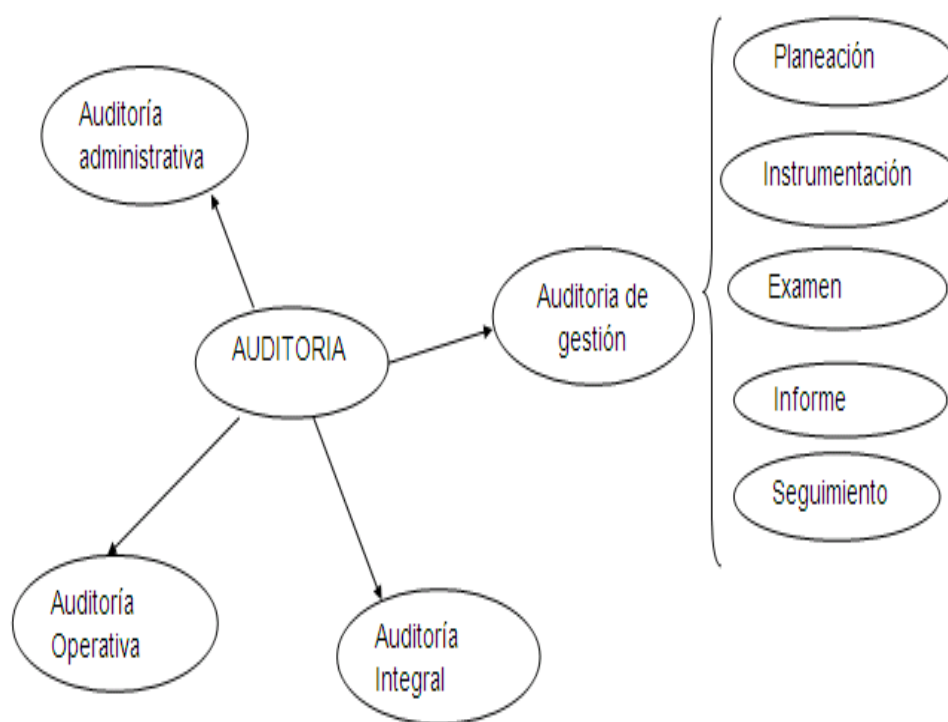
Subordinación de Variables

GRÁFICO 03

VARIABLE INDEPENDIENTE: AUDITORIA DE GESTION

GRÁFICO 03

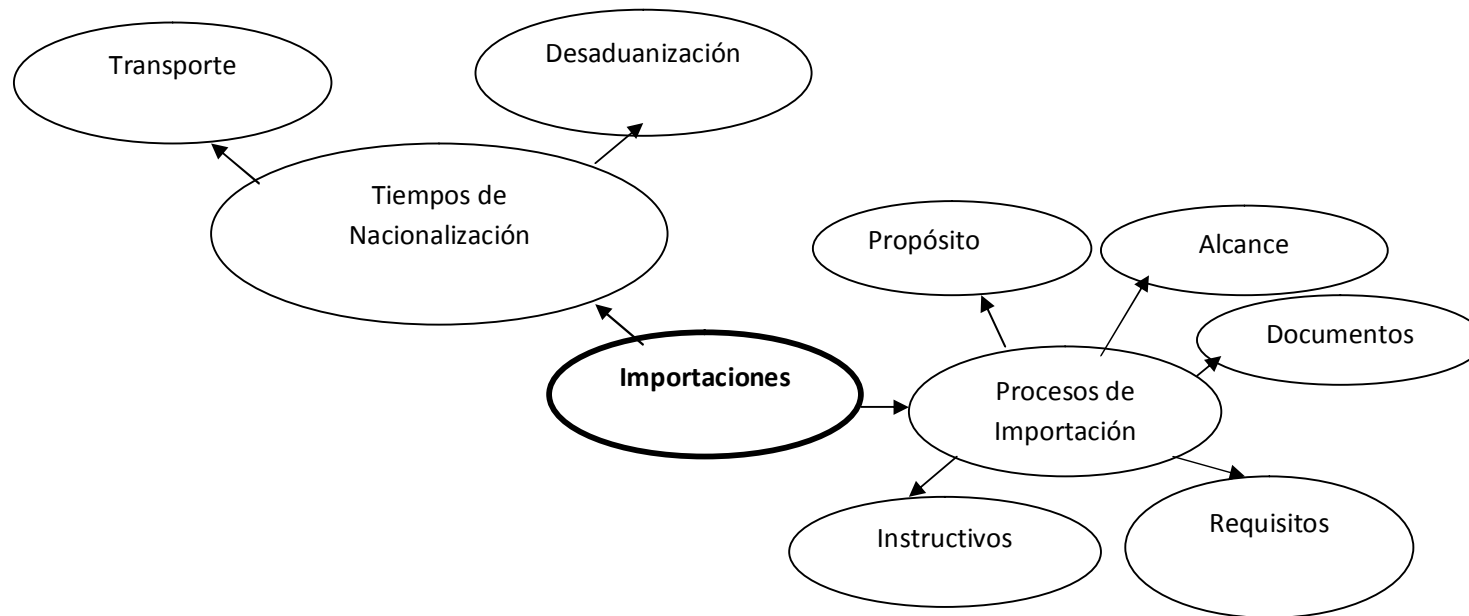
VARIABLE INDEPENDIENTE: AUDITORIA DE GESTIÓN



Elaborado por: Adriana Romero

GRÁFICO 04

VARIABLE DEPENDIENTE: PROCESOS DE IMPORTACIÓN



Elaborado por: Adriana Romero

2.5 Hipótesis del trabajo

La ejecución de auditorías parciales incide en los procesos de importación largos de los productos.

2.6 Señalamiento de las variables

2.6.1 Variable Dependiente

- Auditoría de gestión.

2.6.2 Variable Independiente

- Procesos de Importación.

CAPITULO III

METODOLOGÍA

3.1 Modalidad de la Investigación

En la presente investigación predomina el enfoque cuantitativo, para su ejecución se utilizaron distintas modalidades, las principales se describen a continuación:

Según **Víctor Abril (2003: 52 y 53)**, entre las características más importantes de la investigación cuantitativa se pueden mencionar:

- a) Los objetivos y el proceso de investigación solo es conocido por los técnicos e investigadores.
- b) La decisión para actuar son tomadas solo por los técnicos.
- c) La población es pasiva y es considerada únicamente como un depósito de información.
- d) La población no tiene que reaccionar frente a la investigación o a la acción decidida.
- e) Los resultados del estudio son destinados exclusivamente a los investigadores y al organismo o centro de investigación. La población no tiene que conocerlos ni discutirlos.

La investigación cuantitativa me servirá para determinar el problema de investigación y de esa manera poder determinar la incidencia del mismo en la situación de la empresa, que abarcan enfoques, que por definición, se basan en medidas numéricas, puesto que el costo es medible y cuantificable y la propuesta de solución servirá exclusivamente a los investigadores y a la empresa.

3.2 Investigación de campo

Según **Alma del Cid Pérez (2007: 102)**, la investigación de campo tiene las siguientes características:

- Facilitan la obtención de información mediante la información directa del fenómeno en estudio.
- Permite el manejo de información primaria y directa, obtenida mediante un acercamiento con la realidad.
- La cantidad de fuentes para este nivel de información son ilimitadas, pues dependerán de las variables que se estudien, del tipo de investigación que se realice y de donde se realice.

Este tipo de investigación me servirá para realizar un estudio en el lugar de los hechos, es decir en donde se producen los acontecimientos. También se podrá tomar contacto en forma directa con la realidad de la empresa para obtener toda la información necesaria de acuerdo con los objetivos del proyecto, para establecer una propuesta coherente y útil.

Podríamos definirla diciendo que es el proceso que, utilizando el método científico, permite obtener nuevos conocimientos en el campo de la realidad. (Investigación

pura), o bien estudiar una situación para diagnosticar necesidades y problemas a efectos de aplicar los conocimientos con fines prácticos.

Este tipo de investigación es también conocida como *investigación in situ* ya que se realiza en el propio sitio donde se encuentra el objeto de estudio. Ello permite el conocimiento más a fondo del investigador, puede manejar los datos con más seguridad y podrá soportarse en diseños exploratorios, descriptivos y experimentales, creando una situación de control en la cual manipula sobre una o más variables dependientes

Por tanto, es una situación provocada por el investigador para introducir determinadas variables de estudio manipuladas por el, para controlar el aumento o disminución de esas variables y sus efecto en las conductas observadas.

Para el desarrollo de esta investigación es imprescindible el uso de datos obtenidos directamente en el lugar donde ocurren los hechos además se necesitará estar en constante convivencia con el objeto de estudio, para la observación del fenómeno que se estudia y la recolección apropiada de la información en la Empresa “**Automekano Cía. Ltda.**”; ubicada en la provincia de Tungurahua, cantón Ambato, parroquia La Merced, contando con la colaboración de su gerente, al igual que de sus empleados.

3.2.1 Investigación Documental – Bibliográfica,

Según **Luis Herrera y Otros (2002: 103)**, la investigación bibliográfica – documental tiene las siguientes características:

- Permite detectar, ampliar y profundizar diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos autores sobre una cuestión determinada.
- Se basa en documentos (fuentes primarias), o en libros, revistas, periódicos y otras publicaciones (fuentes secundarias).

Este tipo de investigación me servirá para la revisión de diferentes fuentes bibliográficas o documentales (literatura sobre el problema de investigación). Cabe recalcar que en esta modalidad de la investigación debe predominar, el análisis, la interpretación, las opiniones, las conclusiones y recomendaciones del autor o los autores.

Esta modalidad de investigación contribuye al entendimiento de los factores estudiados y el análisis de los datos obtenidos apoyándose en trabajos científicos anteriores obras referentes al tema, donde se compara, amplia y profundizada la información disponible en libros, revistas, textos especializados y en la gran red global de la información denominada internet. Con este método permite la descripción del marco de funcionamiento general de la empresa.

3.3 Nivel o Tipo de Investigación

Según **Miguel Posso (2009: 23)**, la investigación descriptiva permite decir como es o se manifiesta el objeto, fenómeno o problema motivo de estudio; son investigaciones o estudios que buscan especificar y/o particularizar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis.

En la elaboración del presente trabajo se utilizara fundamentalmente el tipo de investigación correlacional, ya que se medirá el grado de relación entre las variables propuestas en la hipótesis del trabajo, sin embargo para ello se deben avanzar por otros niveles que se describen a continuación:

3.3.1 Exploratorio

El presente trabajo de investigación se utilizó el **Exploratorio** porque inicialmente se realizó un análisis de la situación actual dentro de la Empresa “**Automekano Cía. Ltda.**”; determinando posibles problemas que atraviesa la misma; y como perjudican a la empresa en medio de un entorno competitivo; detectando así la necesidad de evaluar el grado de eficiencia y eficacia de las fases del proceso de importación.

3.3.2 Descriptivo

Porque nos permitió conocer como se encuentra la situación del problema, es decir describirlo, utilizando técnicas de recolección de la información. Mediante este tipo de investigación se describió las situaciones y eventos que han ocasionado el fenómeno al interior de la empresa en todas sus fases.

3.3.3 Deductivo

Porque analiza un fenómeno o problema desde todas las partes, es decir, estudia todo el problema partiendo desde las partes o elementos constituyentes de un todo. De ahí que se obtendrán las actividades críticas a ser analizadas.

3.3.4 Inductivo

En este tipo de investigación nos permite estudiar los problemas desde las partes hacia el todo, es decir estudia primero los elementos o componentes de un todo para luego llegar a un concepto, norma o ley. Esto servirá para diagnosticar los problemas que se presentan en la empresa.

3.3.5 El correlacional o de asociación de variables

Finalmente llegamos al nivel correlacional que es donde se determina como se interrelaciona la variable independiente en este caso Auditoría de gestión con la variable dependiente procesos de importación. Los tipos de estudio en los cuales se enmarca la investigación, son:

Por los objetivos:

La investigación realizada abarca el área financiera pues la auditoría de gestión al proceso de importaciones ponen en práctica un modelo de finanzas operativo el mismo que puede ser utilizado en toda empresa; facilitando el manejo y control de la misma, mejorando así su participación en el mercado y mantenerse competitivo.

Por el Lugar:

Es considerada de campo, ya que su estudio se realizó en la Empresa “**Automekano Cía. Ltda.**”; ubicada en la provincia de Tungurahua, cantón Ambato, parroquia La Merced.

Por su naturaleza:

Es considerado un proyecto factible para su aplicación ya que permite la toma de decisiones y beneficia a la empresa en sus ámbitos.

Por su alcance:

La investigación se desarrolló en base a un análisis descriptivo, determinando por dos fenómenos a ser comparados como son la auditoría de gestión y el proceso de importación.

Por su factibilidad:

El estudio realizado avalizará la propuesta, la misma que señalará claramente los beneficios que la empresa adquirirá frente a la situación actual que atraviesa en el país.

3.4 Población y Muestra

3.4.1 Población

La **población** o universo es el conjunto o agregado total de unidades estadísticas al que se extenderán las conclusiones de un estudio.

Las **unidades de observación** determinadas en la delimitación del problema son:

CUADRO 02

UNIDADES DE OBSERVACIÓN

CLIENTES	UNIDADES DE OBSERVACIÓN
Cientes Externos	Cientes 2582

Elaborado por: Adriana Romero

Fuente: Datos obtenidos de Automekano

A los clientes externos se les aplicara una encuesta que son los consumidores potenciales de la Empresa “Automekano Cía. Ltda.”, ubicada en parroquia La Merced con un total de 2582 clientes: a dicha población se le realizará un procedimiento de muestreo.

CUADRO 03

POBLACIÓN

CLIENTES	NIVELES	UNIDADES DE OBSERVACIÓN	POBLACIÓN
Cientes externos	Externos	Cientes	2582
TOTAL CLIENTES EXTERNOS			2582

Fuente: Cuadro 02

Elaborado por: Adriana Romero

3.4.2 Muestra

La **muestra**, es una parte o subconjunto representativo de la población. Para la obtención de la muestra de los clientes externos, se procedió a aplicar un muestreo probabilístico, ya que se considera que todos los miembros del universo tienen la misma probabilidad de ser parte de la muestra, utilizando el método aleatorio simple en donde se toman al azar de entre la totalidad del universo sin consideraciones de ninguna clase, obteniendo resultados óptimos.

Además cabe señalar que se ha aplicado el muestreo estratégico porque se puede estratificar por partes en un mismo proceso.

Cálculo del tamaño de la muestra

De la población total o universo se calculó la muestra de los estratos escogidos, en función de la fórmula de población finita que se detalla a continuación:

$$n = \frac{N \cdot \sigma^2 \cdot Z^2}{(N - 1) \cdot E^2 + \sigma^2 \cdot Z^2}$$

DONDE:

n = tamaño de la muestra

N = tamaño de la población

σ^2 = varianza de la población 0.25

Z = nivel de confianza 95%

E = error admisible 5%

Clientes externos

$$n = \frac{Z^2 PQN}{Z^2 PQ + N_e^2}$$

$$n = \frac{(1.96)^2(0.50)(0.50)2582}{(1.96)^2(0.50)(0.50) + 2582 (0.05)^2}$$

$$n = \frac{(3.8416)(0.25)2582}{(3.8416)(0.25) + 2582 (0.025)^2}$$

$$n = \frac{2479.7528}{0.9604 + 64.55}$$

$$n = \frac{2479.7528}{65.5104}$$

$$n = 37.85$$

$$n = 38$$

3.5 Operacionalización de Variables.

Formulación del problema:

¿Es la programación informal de las importaciones ocasionadas por la ejecución de auditorías parciales lo que provoca la nacionalización extemporánea de los productos importados?

Planteamiento de la hipótesis

La auditoría de gestión al proceso de importación en la empresa Automekano Cía. Ltda. con el objeto de mejorar los tiempos de nacionalización.

3.5.1 Variable Independiente: Auditoría de gestión

CUADRO 04

Conceptualización	Categorías	Indicadores	Ítems Básicos	Técnicas e instrumentos
<p>La auditoría de gestión es un examen especial a los procesos de la empresa, para solucionar problemas detectados, buscando la optimización de los recursos y haciendo uso de sus oportunidades, debilidades, fortalezas y amenazas, de esta manera llegar a ser competitivos.</p>	<p>Perspectiva financiera: resume las consecuencias económicas, fácilmente medibles de acciones que ya se han realizado.</p> <p>Perspectiva del cliente: identifica los segmentos y mercado en el que se ha elegido competir</p>	<p>Satisfacción de los socios</p> <p>Frecuencia de emisión de Indicadores financieros</p> <p>Satisfacción de los clientes</p>	<p>Cuál es el valor agregado a los socios?</p> <p>¿Con que frecuencia se calculan y se analizan los indicadores financieros</p> <p>¿Cuál es el grado de satisfacción de los clientes?</p> <p>¿Qué incidencia en el servicio al cliente tiene la investigación de mercado?</p>	<p>Encuesta dirigida a la empresa</p> <p>Encuesta dirigida al responsable del área financiera</p> <p>Encuesta dirigida al responsable de ventas</p> <p>Encuesta dirigida el gerente de post ventas</p> <p>Encuesta dirigida a</p>

	<p>Perspectiva de procesos: identifica los procesos críticos-estratégicos, para el logro de objetivos planteados.</p> <p>Perspectiva de desarrollo y aprendizaje: reconoce al recurso humano como un elemento clave</p>	<p>Efectividad de los procesos de Innovación de productos</p> <p>Servicios de post ventas</p>	<p>¿Qué incidencia tiene la innovación en el desempeño empresarial?</p> <p>¿Se capacita al personal en norma de calidad y manejo de procesos?</p>	<p>gerente de la empresa</p> <p>Cuestionario estructurado dirigido a todo el personal de departamentales</p> <p>Cuestionario dirigido a todo el personal</p>
--	---	---	---	--

Fuente: Operacionalización de variable independiente

Elaborado por: Adriana Romero

3.5.2 Variable Dependiente: Procesos de importación

CUADRO 05

Conceptualización	Categorías	Indicadores	Ítems Básicos	Técnicas e instrumentos
<p>Es la nacionalización de mercancías extranjeras ingresadas al país, para su libre disposición, usos o consumo definitivo, permitiendo identificar oportunidades de mejoras y el desarrollo de recomendaciones para promover ascensos u otras acciones correctivas relacionadas con el proceso.</p> <p>En si es la inserción de artículos foráneos u otros recursos en el exterior para la distribución y utilización en el territorio nacional, aplicando</p>	<p>Normatividad</p> <p>Logística interna</p> <p>Transporte</p> <p>Logística externa</p> <p>Desaduanización</p> <p>Recepción y</p>	<p>Tiempo de respuesta</p> <p>Tiempo de respuesta</p> <p>Demora</p> <p>Tiempo de respuesta</p> <p>Tiempo de Respuesta</p>	<p>¿En qué medida las normas de comercio exterior agilitan o retrasan los procesos de importación?</p> <p>Cuál es el tiempo que transcurre entre la necesidad de importar y la emisión de la nota de pedido?</p> <p>Cuál es el tiempo de transporte entre el puerto de embarque y el puerto de destino?</p> <p>Cuál es el tiempo que</p>	<p>Encuesta dirigida al departamento de importaciones</p> <p>Observación</p> <p>Encuesta dirigida al departamento de importaciones</p> <p>Encuesta dirigida al departamento de importaciones</p>

<p>procedimientos legales establecidos para el efecto.</p>	<p>revisión Contabilización.</p>	<p>Costo de oportunidad Eficiencia Oportunidad Diferencias Fiabilidad</p>	<p>demora los tramites delegados a consultores externos? Cuál es el tiempo de aforo? ¿Están claramente ubicadas las barreras a la importación? ¿Las importaciones representan un elemento de competitividad para la organización? ¿Los programas de trabajo se preparan tomando en cuenta los niveles de demanda de bienes y servicios estipulados?</p>	<p>Encuesta realizada al gerente de la empresa Encuesta dirigida al personal de post ventas</p>
--	--------------------------------------	---	---	--

Fuente: Operacionalización de Variable dependiente

Elaborado por: Adriana Romero

3.6 Recolección de información

3.6.1 Plan de la recolección de información

PLAN DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

PREGUNTAS BÁSICAS	EXPLICACIÓN
1. ¿Para qué?	Para alcanzar los objetivos de la investigación
2. ¿De qué persona?	Directivos, gerentes regionales y departamentales
3. ¿Sobre qué aspecto?	Auditoría de gestión y el proceso de importación
4. ¿Quién?	Investigadora: Adriana Vicenta Romero Romero
5. ¿Cuándo?	Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2010
6. ¿Dónde?	Automekano Cía. Ltda.
7. ¿Cuántas veces?	Una evaluación
8. ¿Qué técnica de recolección?	Encuestas, observación, entrevistas, documentales
9. ¿Con qué?	Cuestionarios estructurados
10. ¿En qué situación?	En los tiempos de nacionalización

Elaborado por: Adriana Romero

Cuadro No:6

Las técnicas que se han utilizado para recolectar información en la presente investigación son: la bibliográfica ya que se consultó en libros, revistas e Internet y la investigación de campo que se llevará a cabo por medio de encuestas (cuestionarios), observación y entrevistas.

3.6.1.1 Técnicas a utilizarse

Encuesta

La encuesta es un medio de conocer como están integrados los costos y procesos a través de la formulación de una serie de cuestiones relativas al objeto de la investigación, y que se aplica a una muestra.

Para el presente trabajo se ha diseñado una encuesta, dirigida especialmente a conocer los procesos que se lleva al momento de realizar una importación la misma que se aplicaría a la asistente de importaciones y a los clientes beneficiados del servicio, esta encuesta se realizará apoyada en cuestionarios estructurados previamente.

Observación

La misma que consiste en observar atentamente el fenómeno, hecho o caso, tomar información y registrarla para su posterior análisis.

La observación es un elemento fundamental de todo proceso investigativo; en ella se apoya el investigador para obtener el mayor número de datos. Gran parte del acervo de conocimiento que constituye la ciencia ha sido lograda mediante la observación. Un científico es, ante, todo un observador cuidadoso y metódico.

La observación se efectuará a la empresa Automekano Cía. Ltda., con la visita previa, con la aprobación del Gerente Financiero, quien nos permite el reconocimiento de las instalaciones, así como la recolección de información mediante los elementos técnicos apropiados.

Entrevistas

Es una técnica para obtener datos que constituyen en un diálogo entre dos personas: el entrevistador (investigador) y el entrevistado; se realiza con el fin de obtener información de parte de éste, que es por lo general, una persona entendida en la materia de la investigación, la misma que se aplicará al área de importaciones y al Gerente General.

3.6.1.2 Instrumentos a utilizarse

La encuesta y la entrevista tienen como instrumento propio a los cuestionarios. Estos se constituyen de una serie de preguntas impresas sobre hechos y aspectos que nos interesan investigar. El cuestionario sirve de enlace entre los objetivos de la investigación y la realidad estudiada.

La finalidad del cuestionario es obtener, de manera sistemática información de la población investigada, sobre las variables que interesan estudiar la auditoría de gestión y el proceso de importaciones.

3.6 Plan de procesamiento de información

Para procesar la información recolectada se procederá de la siguiente manera:

- Análisis, revisión, clasificación de la información.
- Analizar y tabular los datos obtenidos. La tabulación se realizará de forma manual, según variables de hipótesis y objetivos.
- Elaboración de cuadros estadísticos que permitan interpretar los resultados tabulados de las encuestas.

Luego de recolectada la información, se procedió a realizar una revisión crítica de la misma, lo que permitió obtener una información completa, sin errores, tendiente únicamente a encontrar la solución del problema planteado en la presente investigación.

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1/ 4.2 Análisis e interpretación de resultados

En el presente capítulo se procesan los datos recolectados, mediante la utilización de técnicas y herramientas de estadística descriptiva para convertir en información útil para el cumplimiento de los objetivos de la investigación.

Con la estructuración de tablas de frecuencias y la visualización de los resultados con gráficos se analiza e interpreta los resultados de las encuestas aplicadas a los componentes de la muestra.

Cabe mencionar que la encuesta se realizó en base a las necesidades que se presenta en este trabajo de investigación y se lo realizó al personal que está involucrado con el área a ser estudiada.

A continuación iremos analizando e interpretando cada una de las preguntas que se realizó en la encuesta elaborada por Adriana Romero.

Pregunta No.- 1

1) ¿Con que intensidad se aplican las herramientas de la auditoría de gestión en el proceso de importación?

PREGUNTA 1

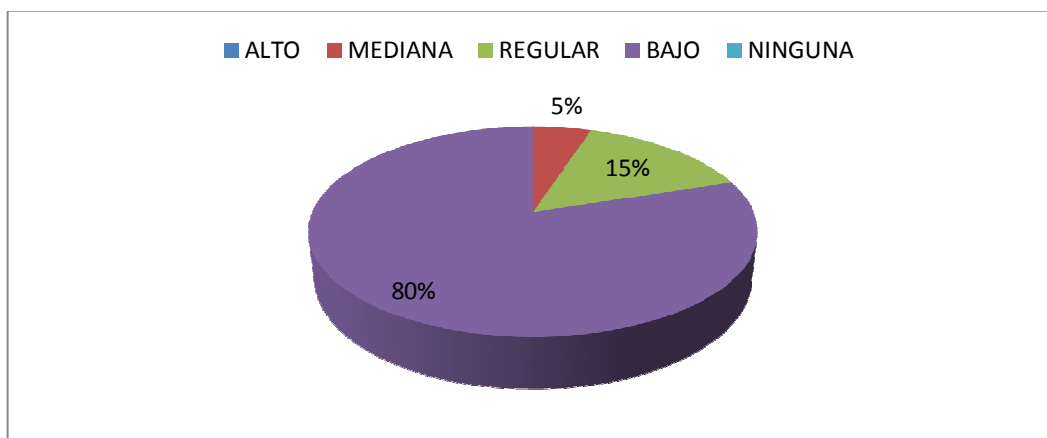
Cuadro No: 7

RESPUESTAS	FRECUENCIA		%
ALTA	1	0	0
MEDIANA	2	2	5
REGULAR	3	6	15
BAJA	4	32	80
NINGUNA	5	0	0
TOTAL		40	100

Fuente: Encuesta (anexo1)

Elaborado por: Adriana Romero

Gráfico No 5: Aplicación de herramientas de auditoría de gestión



Fuente: Cuadro # 7

Elaborado por: Adriana Romero

Análisis:

Una vez realizada la encuesta los resultados obtenidos a la pregunta uno nos permite aseverar que en la empresa AUTOMEKANO CIA LTDA. se aplica las herramientas de auditoría en las siguientes magnitudes el 5 por ciento mediana, el 15 por ciento es regular y el 80 por ciento es bajo.

Interpretación:

Se puede concluir que la empresa Automekano no utiliza las herramientas de auditoría de gestión en forma efectiva para poder mejorar la gestión en el proceso de importación y así poder evitar demoras en la nacionalización del producto obtenido.

2) ¿Con qué frecuencia se efectúan auditorías de gestión?

PREGUNTA 2

Cuadro No: 8

RESPUESTAS	FRECUENCIA		%
Nunca	1	40	100
Casi nunca	2	0	0
A veces	3	0	0
Con frecuencia	4	0	0
Siempre	5	0	0
TOTAL		40	100

Fuente: Encuesta (anexo1)

Elaborado por: Adriana Romero

Gráfico No 6: Frecuencia que se efectúan auditorías de gestión



Fuente: Cuadro # 8

Elaborado por: Adriana Romero

Análisis:

En el gráfico 6 se observa que el 100% de los encuestados perciben que nunca se realizan auditorías de gestión en la empresa AUTOMEKANO CIA LTDA.

De modo tal que si afectan para la toma de decisiones en la empresa y aún más en el proceso de la importación mismo.

Interpretación:

Al analizar los resultados podemos obtener como una conclusión que AUTOMEKANO CIA LTDA no aplica las técnicas y herramientas de auditoría de gestión.

De esta manera afecta a la empresa ya que no le permite trabajar con una mejor organización y estructura adecuada a través de un modelo o procedimiento a seguir con las adecuadas recomendaciones y observaciones si fuere el caso.

3) ¿Se trabaja con valor agregado a los socios?

PREGUNTA 3

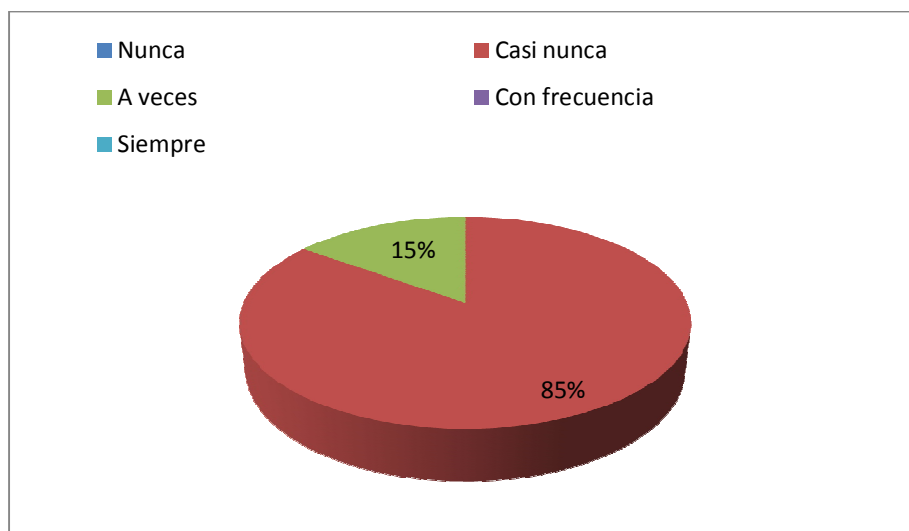
Cuadro No: 9

RESPUESTAS	FRECUENCIA		%
Nunca	1	0	0
Casi nunca	2	34	85
A veces	3	6	15
Con frecuencia	4	0	0
Siempre	5	0	0
TOTAL	40		100

Fuente: Encuesta (anexo1)

Elaborado por: Adriana Romero

Gráfico No 7: Trabajo con valor agregado a los socios



Fuente: Cuadro # 9

Elaborado por: Adriana Romero

Análisis:

En la pregunta tres nos permite observar que el 85% de los encuestados eligen como respuesta que la empresa rara vez trabaja con valor agregado a los socios, el 15% que la empresa agrega valor a veces, las otras opciones de respuesta no tienen aceptación.

Interpretación:

Como conclusión preliminar se puede puntualizar que la empresa no trabaja con valor agregado a los socios, razón por la cual no permite que la empresa busque una superación del trabajo en equipo para mejorar las oportunidades de ventas.

De tal manera que sería recomendable que se trabaje con otro tipo de estrategias e incentivos al personal que forma parte de la compañía.

4) ¿Con qué frecuencia se calculan y se analizan los indicadores financieros?

PREGUNTA 4

Cuadro No: 10

RESPUESTAS	FRECUENCIA		%
Nunca	1	0	0
Casi nunca	2	0	0
A veces	3	0	0
Con frecuencia	4	36	90
Siempre	5	4	10
TOTAL		40	100

Fuente: Encuesta (anexo1)

Elaborado por: Adriana Romero

Gráfico No 8: Frecuencia de cálculos y análisis de indicadores financieros



Fuente: Cuadro # 10

Elaborado por: Adriana Romero

Análisis:

En el presente gráfico nos permite observar que los índices financieros son calculados con frecuencia en un noventa por ciento y siempre en un diez por ciento; de tal modo tal que permite a la empresa plantearse nuevas metas a cumplir.

Interpretación:

Al revisar los resultados de la pregunta cuatro se puede evidenciar que la empresa si realiza el análisis de los indicadores financieros con frecuencia, pero que al mismo tiempo sirve para poder evaluar la capacidad de liquidez que mantiene en ese momento la empresa con su actividad comercial.

5) ¿Se mide el grado de satisfacción de los clientes?

PREGUNTA 5

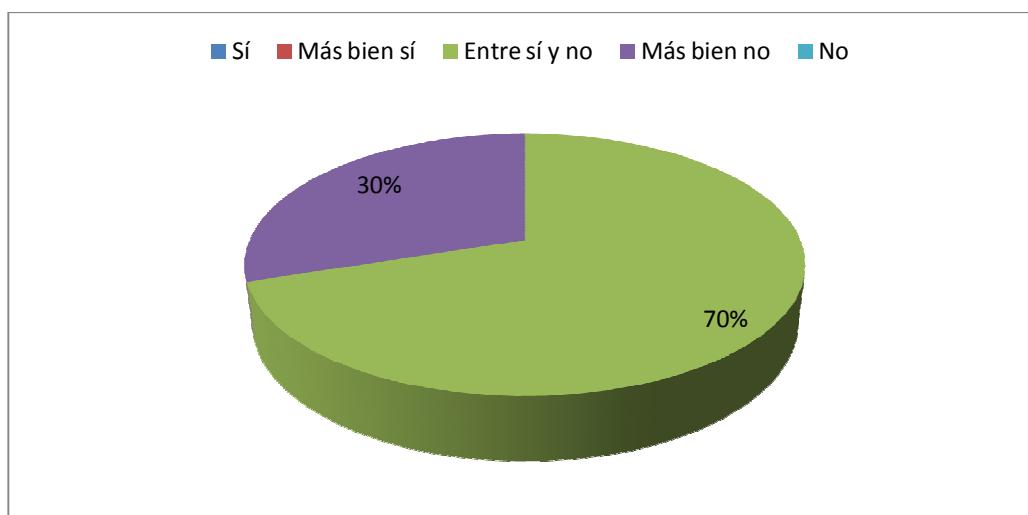
Cuadro No: 11

RESPUESTAS	FRECUENCIA		%
Sí	1	0	0
Más bien sí	2	0	0
Entre sí y no	3	28	70
Más bien no	4	12	30
No	5	0	0
TOTAL	40		100

Fuente: Encuesta (anexo1)

Elaborado por: Adriana Romero

Gráfico No 9: Medición grado de satisfacción de los clientes



Fuente: Cuadro # 11

Elaborado por: Adriana Romero

Análisis:

Luego de haber realizado la encuesta podemos ver que en esta pregunta los resultados obtenidos nos permiten observar que si miden o no el grado de satisfacción de los clientes fue el setenta por ciento entre sí y no; en cambio en un treinta por ciento más bien no miden la satisfacción del cliente.

Interpretación:

Podemos deducir que la empresa si está pendiente en ver la manera de mejorar su servicio hacia los clientes tanto internos como externos, para poderse manejar de la mejor manera en la sociedad y logrando obtener la satisfacción de sus clientes.

6) ¿Con qué frecuencia se realizan investigaciones para ampliar el nicho de mercado?

PREGUNTA 6

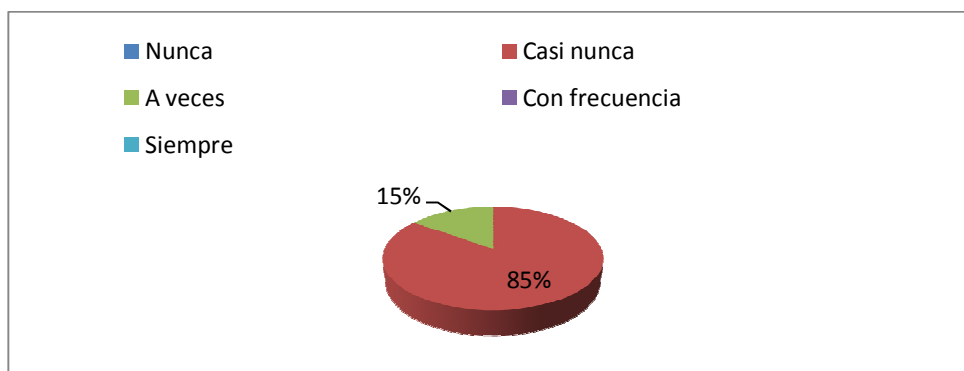
Cuadro No: 12

RESPUESTAS	FRECUENCIA		%
Nunca	1	0	0
Casi nunca	2	34	85
A veces	3	6	15
Con frecuencia	4	0	0
Siempre	5	0	0
TOTAL		40	100

Fuente: Encuesta (anexo1)

Elaborado por: Adriana Romero

Gráfico No 10: Frecuencia de investigación para ampliar el nicho de mercado



Fuente: Cuadro # 12

Elaborado por: Adriana Romero

Análisis:

Una vez realizada la encuesta los resultados obtenidos a la pregunta seis nos permite observar que en esta pregunta podemos determinar que las investigaciones para ampliar un nicho de mercado son en un 85 por ciento casi nunca y el 15 por ciento a veces.

Interpretación:

Se obtiene como resultado para esta pregunta que el nicho de mercado casi nunca fue realizado por investigaciones lo cual nos ayudaría a mejorar a la empresa, si fuere el caso ya que no provee mejoras o alertas presentadas por los clientes.

7) ¿Qué incidencia tiene la innovación en el desempeño empresarial?

PREGUNTA 7

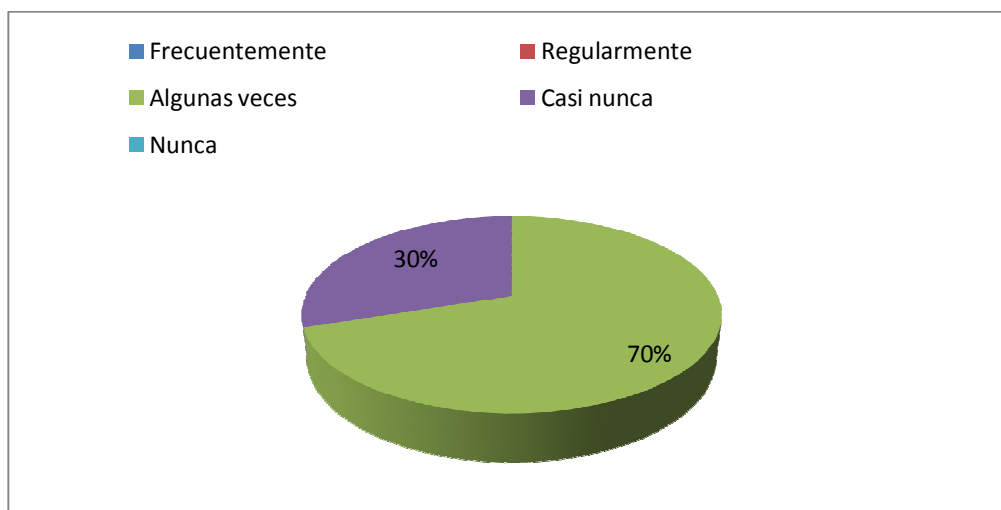
Cuadro No: 13

RESPUESTAS	FRECUENCIA		%
Frecuentemente	1	0	0
Regularmente	2	0	0
Algunas veces	3	28	70
Casi nunca	4	12	30
Nunca	5	0	0
TOTAL		40	100

Fuente: Encuesta (anexo1)

Elaborado por: Adriana Romero

Gráfico No 11: Incidencia de la innovación en el desempeño empresarial



Fuente: Cuadro # 13

Elaborado por: Adriana Romero

Análisis:

En la pregunta siete nos permiten observar que tenemos como resultado la incidencia del desempeño empresarial en el 70 por ciento algunas veces y en un 30 por ciento casi nunca del total de las personas encuestadas.

Interpretación:

La innovación en el desempeño empresarial dentro de esta empresa a permitido que la empresa comience a ser muy conocida e identificada con credibilidad en el mercado.

8) ¿Con qué frecuencia se capacita al personal en normas de calidad y manejo de procesos?

PREGUNTA 8

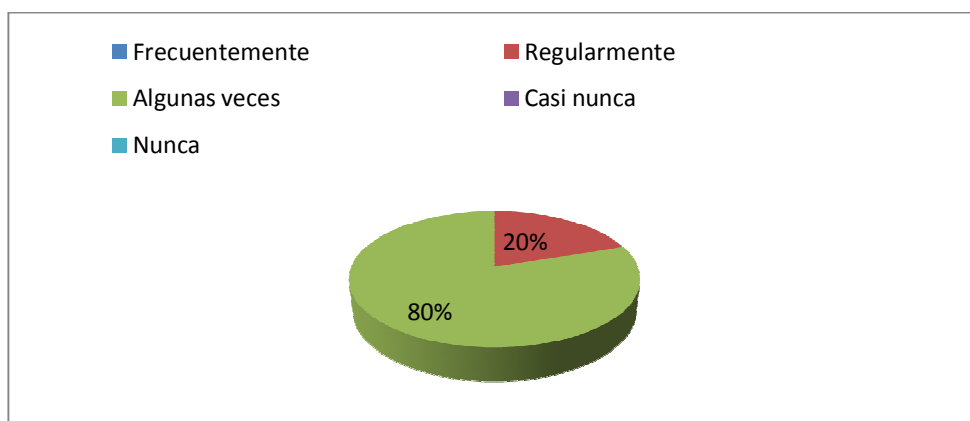
Cuadro No: 14

RESPUESTAS	FRECUENCIA		%
Frecuentemente	1	0	0
Regularmente	2	8	20
Algunas veces	3	32	80
Casi nunca	4	0	0
Nunca	5	0	0
TOTAL		40	100

Fuente: Encuesta (anexo1)

Elaborado por: Adriana Romero

Gráfico No 12: Frecuencia de capacitación al personal en normas de calidad y manejo de procesos



Fuente: Cuadro # 14

Elaborado por: Adriana Romero

Análisis:

Al momento de revisar los resultados obtenidos de la pregunta ocho nos permite observar que se capacita al personal regularmente en un 20 por ciento y algunas veces se lo ha hecho en un total del 80 por ciento que es la gran mayoría de encuestados.

Razón por la cual es muy importante que se capacite al personal para poder obtener mejores resultados.

Interpretación:

De la pregunta realizada al personal involucrado se pudo determinar que la empresa debe crear cursos de capacitación de calidad de manejo de procesos; logrando así de esta manera obtener un equipo de trabajo idóneo y pronto a colaborar en lo que la empresa necesite.

9) ¿Cuenta la empresa con un plan de importaciones?

PREGUNTA 9

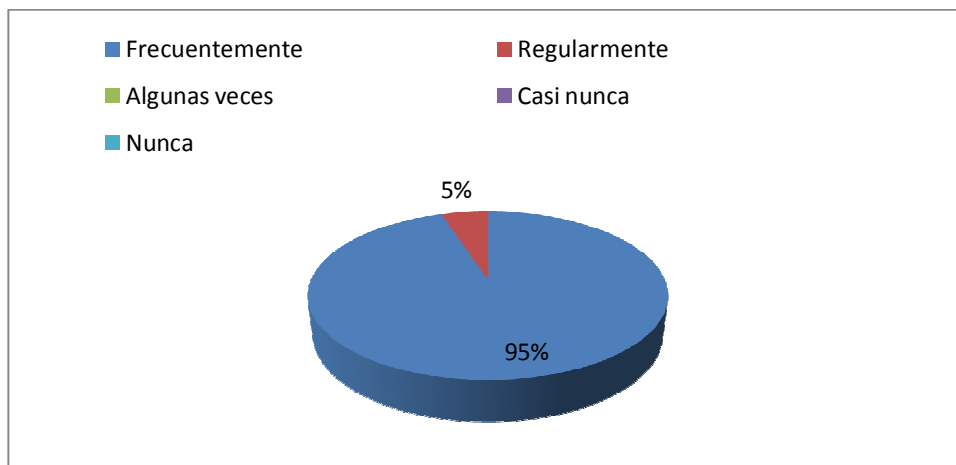
Cuadro No: 15

RESPUESTAS	FRECUENCIA		%
Frecuentemente	1	38	95
Regularmente	2	2	5
Algunas veces	3	0	0
Casi nunca	4	0	0
Nunca	5	0	0
TOTAL		40	100

Fuente: Encuesta (anexo1)

Elaborado por: Adriana Romero

Gráfico No 13: Cuenta la empresa con un plan de importaciones



Fuente: Cuadro # 15

Elaborado por: Adriana Romero

Análisis:

Luego de haber revisado los resultados que se obtuvo en el gráfico número trece con respecto a la pregunta nueve nos permite observar que la empresa cuenta con un plan de importaciones en un porcentaje del 95 por ciento de frecuencia mientras que el 5 por ciento manifiesta que la empresa no presenta un plan de importaciones.

Interpretación:

Al saber que la empresa cuenta con un plan de importaciones frecuentemente lo cual nos ha permitido desarrollarnos dentro de la sociedad en la cual estamos trabajando, se ve la necesidad de buscar nuevas alternativas para mejorar y desarrollar nuestras estrategias frente a la competitividad.

10) ¿Con qué frecuencia se analizan tendencias de la demanda en el mercado?

PREGUNTA 10

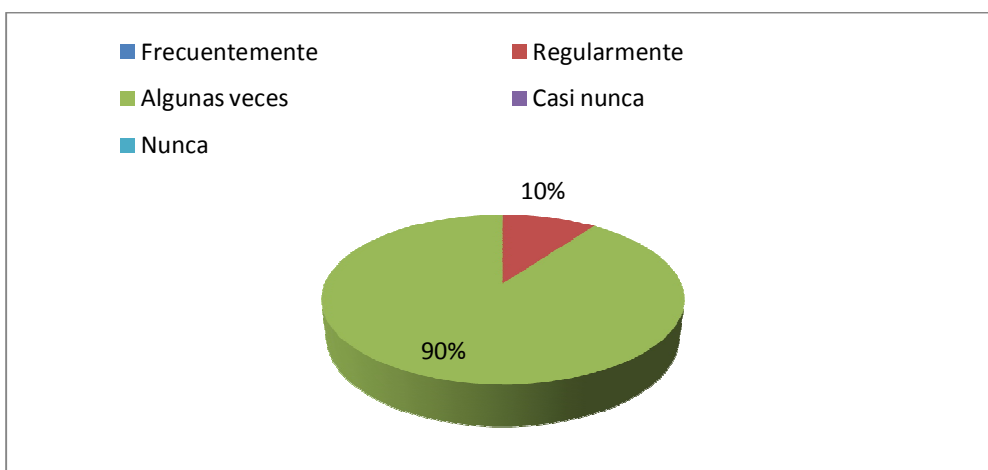
Cuadro No: 16

RESPUESTAS	FRECUENCIA		%
Frecuentemente	1	0	0
Regularmente	2	4	10
Algunas veces	3	36	90
Casi nunca	4	0	0
Nunca	5	0	0
TOTAL		40	100

Fuente: Encuesta (anexo1)

Elaborado por: Adriana Romero

Gráfico No 14: Frecuencia con que se analiza las tendencias de la demanda en el mercado



Fuente: Cuadro # 16

Elaborado por: Adriana Romero

Análisis:

En la pregunta diez nos permite observar que se analizan las demandas del mercado en un 90 por ciento en algunas ocasiones y en un del 10 por ciento nos manifiestan que se lo hace regularmente.

Interpretación:

De los resultados obtenidos se puede observar que la gran mayoría realiza el análisis de las tendencias en el mercado de una manera regular.

De modo tal que se puede decir que la empresa si realiza investigaciones para mejorar sus ventas de acuerdo a las necesidades que se les presenta en el día a día a sus clientes.

11) ¿Están claramente ubicadas las regulaciones a las importaciones?

PREGUNTA 11

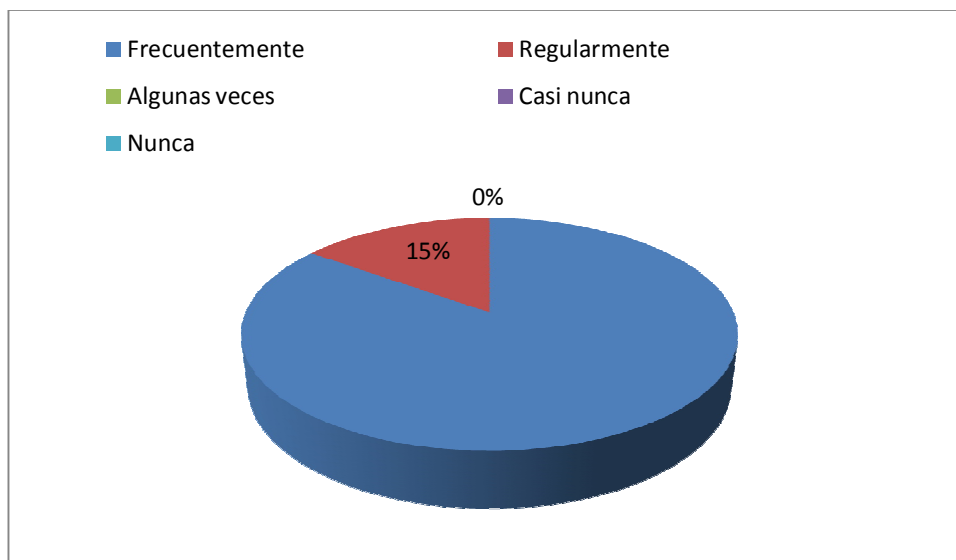
Cuadro No: 17

RESPUESTAS		FRECUENCIA	%
Frecuentemente	1	34	85
Regularmente	2	6	15
Algunas veces	3	0	0
Casi nunca	4	0	0
Nunca	5	0	0
TOTAL		40	100

Fuente: Encuesta (anexo1)

Elaborado por: Adriana Romero

Gráfico No 15: Ubicación de las regulaciones de las importaciones



Fuente: Cuadro # 17

Elaborado por: Adriana Romero

Análisis:

Los resultados obtenidos a la pregunta once nos permiten observar que en un 85 por ciento de frecuencia están claramente ubicadas las regulaciones a las importaciones mientras que el 15 por ciento lo hace regularmente.

Interpretación:

Al analizar la pregunta de las importaciones como un elemento de competitividad se pudo determinar que mientras mayor control y cumplimiento se realice en el proceso de importación mejores resultados se obtendrán.

12) ¿Las importaciones representan un elemento de competitividad para la organización?

PREGUNTA 12

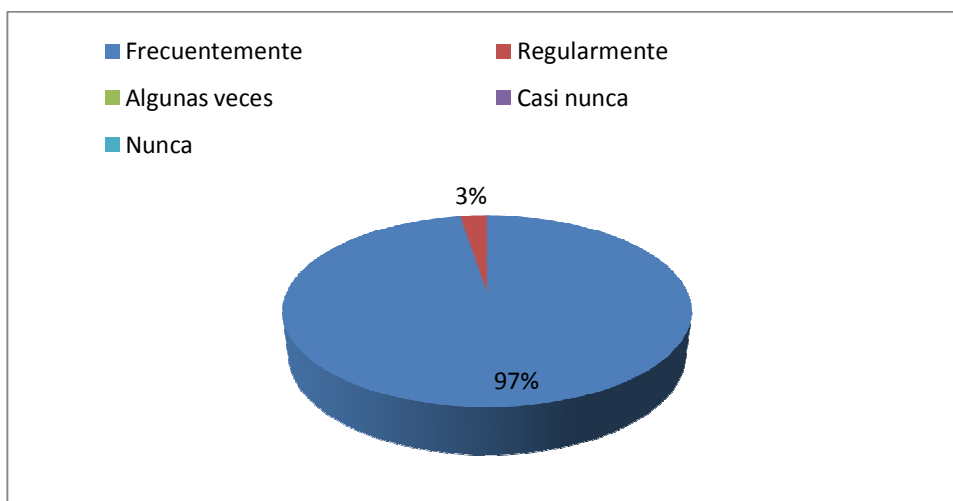
Cuadro No: 18

RESPUESTAS	FRECUENCIA		%
Frecuentemente	1	39	97,5
Regularmente	2	1	2,5
Algunas veces	3	0	0
Casi nunca	4	0	0
Nunca	5	0	0
TOTAL		40	100

Fuente: Encuesta (anexo1)

Elaborado por: Adriana Romero

Gráfico No 16: Las importaciones representan un elemento de competitividad



Fuente: Cuadro # 18

Elaborado por: Adriana Romero

Análisis:

Al revisar los resultados obtenidos en la pregunta doce nos permiten observar que tenemos como resultado que un 97 por ciento dicen que frecuentemente las importaciones son elementos de competitividad mientras que el 3 por ciento regularmente representa un modelo de competitividad.

Interpretación:

Se determinó que las importaciones representan un factor muy importante de competitividad con las demás empresas dentro del mismo mercado, de modo tal que se debe aclarar que todos se deben regir a las normas establecidas por la ley para brindar excelentes servicios a los clientes y poder incrementar el mercado.

13) ¿Los programas de trabajo se preparan tomando en cuenta los niveles de producción de bienes y servicios estipulados?

PREGUNTA 13

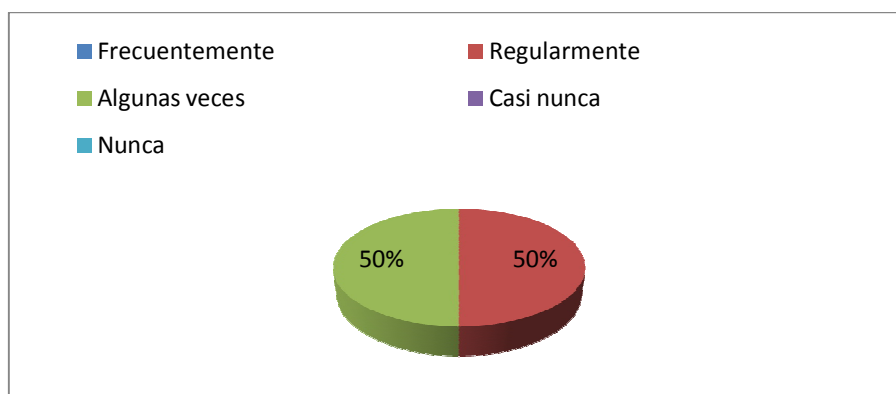
Cuadro No: 19

RESPUESTAS	FRECUENCIA		%
Frecuentemente	1	0	0
Regularmente	2	20	50
Algunas veces	3	20	50
Casi nunca	4	0	0
Nunca	5	0	0
TOTAL	40		100

Fuente: Encuesta (anexo1)

Elaborado por: Adriana Romero

Gráfico No 17: Los programas de trabajo se preparan tomando en cuenta los niveles de producción de bienes y servicios estipulados



Fuente: Cuadro # 19

Elaborado por: Adriana Romero

Análisis:

En el gráfico 17 nos permite observar que el resultado de esta pregunta es en un 50 por ciento que los programas de trabajo son preparados según el nivel de producción y el otro 50 por ciento dicen que algunas veces se toma en cuenta los niveles de producción de bienes y servicios.

Interpretación:

Se puede determinar que en esta pregunta se puede determinar que la empresa al trabajar tomando en cuenta los niveles de producción con los programas de trabajo tiene mayor productividad y menos desperdicios.

Por lo cual se debe recomendar mayor énfasis a las demandas presentadas por los clientes así se incrementarán los niveles de producción y por ende rentabilidad.

14) El tiempo que transcurre entre la decisión de importar y la disponibilidad del producto para la venta es:

PREGUNTA 14

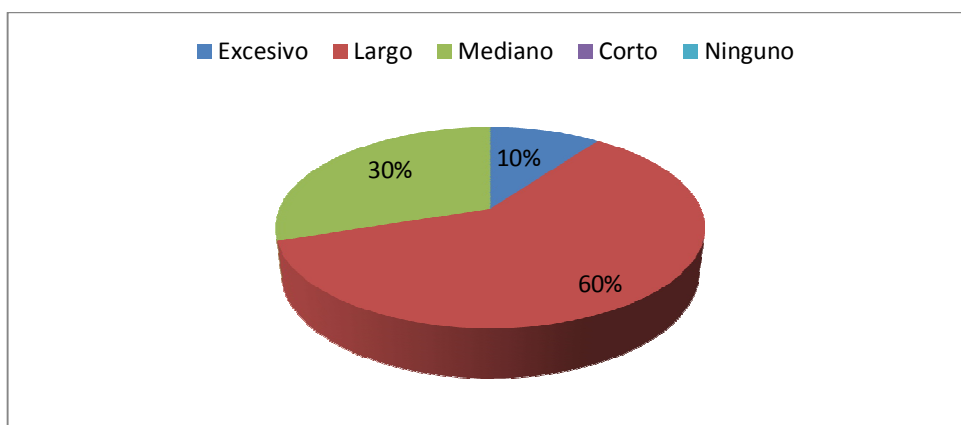
Cuadro No: 20

RESPUESTAS	FRECUENCIA		%
Excesivo	1	4	10
Largo	2	24	60
Mediano	3	12	30
Corto	4	0	0
Ninguno	5	0	0
TOTAL		40	100

Fuente: Encuesta (anexo1)

Elaborado por: Adriana Romero

Gráfico No 18: Tiempo de decisión de importación y disponibilidad del producto para la venta



Fuente: Cuadro No: 20

Elaborado por: Adriana Romero

Análisis:

De los encuestados hemos obtenido que en la pregunta catorce el tiempo que transcurre en una importación es excesivo en un 10 por ciento; largo en un 60 por ciento mientras que el 30 por ciento estima que el tiempo es mediano.

Interpretación:

En vista que el tiempo de importación es muy largo, se deberá buscar las alternativas de cómo evitar esas demoras y así poder ofrecer a tiempo los productos importados.

4.3 Verificación de Hipótesis

Para muestras pequeñas se utiliza el Chi-cuadrado, el mismo que nos permite establecer la correspondencia de valores observados y los valores esperados permitiendo así la comparación del grupo de frecuencias a partir de la hipótesis que se quiere verificar.

4.3.1 Combinación de frecuencias

Para la verificación de la hipótesis nos vamos a enfocar en dos preguntas tomadas de la encuesta que fue aplicada por Adriana Romero las mismas que son la número uno y la catorce; que se refieren a las variables dependiente e independiente.

Cuadro No 21: Frecuencia Observada

pregunta1/ pregunta 14	Mediana	Regular	Baja	Total
Mediano	0	0	12	12
Largo	0	4	20	24
Excesivo	2	2	0	4
Total	2	6	32	40

Fuente: Preguntas 1 y 14 (cuadros #7 y # 20)

Elaborado por: Adriana Romero

Cuadro No 22: Frecuencia Esperada

pregunta1/ pregunta 14	Mediana	Regular	Baja	Total
Mediano	0.6	1.8	9.6	12
Largo	1.2	3.60	19.2	24
Excesivo	0.2	0.6	3.2	4
Total	2	6	32	40

Fuente: Cuadro # 21

Elaborado por: Adriana Romero

4.3.2 Modelo Lógico

Formulación de hipótesis

Ho: La ejecución de auditorías parciales, No inciden en los procesos de importación largos de los productos.

H1: La ejecución de auditorías parciales, Si inciden en los procesos de importación largos de los productos.

Elección de la prueba

La prueba que aplicaremos será la del Chi-cuadrado

Modelo matemático

$$\chi^2 = \sum_i \frac{(\text{observada}_i - \text{teórica}_i)^2}{\text{teórica}_i}$$

En donde:

χ^2 = Chi-cuadrado

Σ = Sumatoria

O = Frecuencia observada

T = frecuencia esperada o teórica

Nivel de significación y regla de decisión

Grados de libertad

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

$$\mathbf{GL} = (n-1)(m-1)$$

$$\mathbf{GL} = (3-1)(3-1)$$

$$\mathbf{GL} = 2*2$$

$$\mathbf{GL} = 4$$

Grado de significación

Trabajaremos con el 5 %

Valor muestral

El valor de la tabla es **9.50**

Calculo del Chi-Cuadrado

Para el cálculo del Chi-Cuadrado tomaremos como base los cuadros de los valores observados y los valores esperados; los mismos que fueron elaborados en base a las preguntas uno y catorce.

Cuadro No 23: Cálculo del Chi-Cuadrado

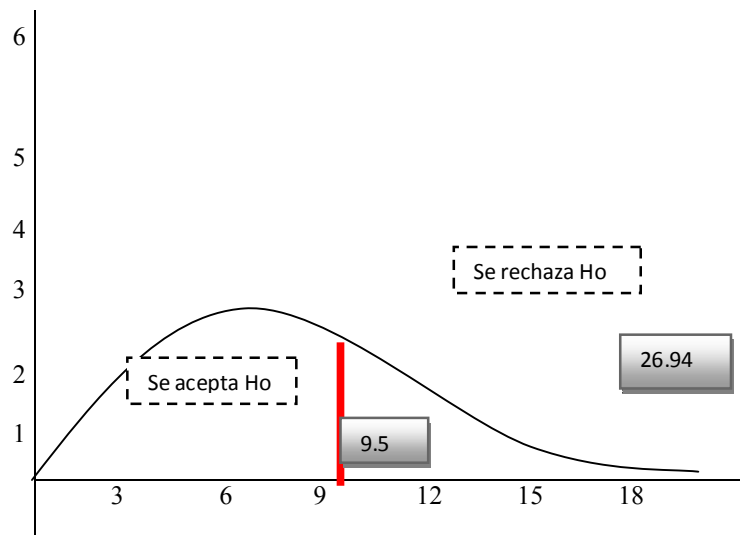
fo	fe	fo-fe	(fo-fe)²	(fo-fe)²/fe
0	0,6	-0,6	0,36	0,60
0	1,8	-1,8	3,24	1,80
12	9,6	2,4	5,76	0,60
0	1,2	-1,2	1,44	1,20
4	3,6	0,4	0,16	0,04
20	19,2	0,8	0,64	0,03
2	0,2	1,8	3,24	16,20
2	0,6	1,4	1,96	3,27
0	3,2	-3,2	10,24	3,20
TOTAL χ^2				26,94

Fuente: Cuadro # 21 y 22 (Frecuencia observada y esperada)

Elaborado por: Adriana Romero

Verificación de la hipótesis

Gráfico No 19: Verificación de la hipótesis



Fuente: Cuadro #23 (Cálculo del Chi-Cuadrado)

Elaborado por: Adriana Romero

Cuadro No 23: Tabla de Verificación del Chi-Cuadrado

		Áreas en la cola superior												
g.l	0.005	0.01	0.025	0.05	0.1	0.5	1.00	1.50	1.80	1.90	1.95	1.98	1.99	
1	7.9	6.6	5.02	3.8	2.7	1.3	0.455	1.102	0.0158	0.0039	0.0010	0.0002	0.0000	
2	10.6	9.2	7.38	6.0	4.6	2.77	1.39	0.575	0.21	0.10	0.0506	0.02	0.01	
3	12.8	11.3	9.35	7.8	6.3	4.11	2.37	1.21	0.58	0.35	0.22	0.12	0.07	
4	14.9	13.3	11.14	9.5	7.8	5.39	3.36	1.92	1.06	0.71	0.48	0.30	0.21	

Fuente: Tabla estadística del Chi-cuadrado

Conclusión

El valor de $X^2_t = 9.50 < X^2_c = 26.94$ de esta manera se acepta la hipótesis alterna, es decir, se confirma que la aplicación de las auditorías parciales si inciden en los procesos de importación largos de los productos dentro de la empresa AUTOMEKANO CIA. LTDA. De modo tal que permitirá mejorar los tiempos de nacionalización.

CAPITULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES:

5.1 CONCLUSIONES

Después del estudio al proceso de importación en la empresa AUTOMEKANO CIA. LTDA en la presente tesis llegamos a las siguientes conclusiones:

- El proceso de importación en la empresa AUTOMEKANO CIA LTDA es ineficiente porque a pesar de disponer la autorización de aforo automático, los otros procesos complementarios dilatan el proceso.
- Existen diversos enfoques sobre las metodologías de auditoría de gestión, de la investigación realizada se ha configurado una metodología combinada cuya descripción se realiza en el marco teórico.
- La duración del ciclo de operación depende de la duración del proceso de importación en la sección repuestos porque siempre existe demanda insatisfecha en partes claves, mientras más rápido se importa más rápido se entrega al cliente y los plazos de cobro son a corto plazo.
- La incidencia del proceso de importación en el ciclo de operación es relevante porque permite orientar acciones tendientes a disminuir los tiempos de nacionalización.
- No existen plazos establecidos para cada actividad del proceso de Importación de repuestos, en las distintas fases que existen tanto responsables externos como los agentes de aduana e internos como la asistente de importaciones.

- La empresa AUTOMEKANO CIA. LTDA no realiza auditorías de gestión al proceso de importación lo mismo que conlleva a tener retrasos en la adquisición de los repuestos de importación.
- Una vez realizada la auditoría de gestión deben establecerse indicadores de seguimiento de las recomendaciones para monitorear permanentemente la evolución del ciclo de operación.

5.2 RECOMENDACIONES

- La empresa debe permitir que el personal que maneja importaciones se actualice permanentemente, para delinear estrategias que permitan disminuir los tiempos de nacionalización.
- La empresa debe trabajar coordinadamente entre los diferentes departamentos para establecer las necesidades de aprovisionamiento de mercadería oportunamente.
- Se debe aplicar las metodologías de la auditoría de gestión para determinar actividades críticas, cuya gestión eficiente permita reducir el ciclo de operación.
- Realizar una auditoría de gestión a los procesos de importación para mejorar los tiempos de nacionalización para que pueda satisfacerse las demandas y expectativas de los clientes con agilidad.
- Se debe establecer una planificación anual flexible de las importaciones, fijando plazos para cada actividad en cada trámite de importación.

CAPITULO VI

PROPUESTA

TÍTULO:

“Auditoría de gestión al proceso de importación en la empresa Automekano Cía. Ltda. con el objeto de mejorar los tiempos de nacionalización”

6.1 Datos informativos

Institución Ejecutora:

Empresa: Automekano Cía. Ltda.

Beneficiarios: Accionistas, Empleados, Gerente, Clientes.

Ubicación:

Provincia: Tungurahua

Cantón: Ambato

Dirección: Avenida Indoamérica km 1

Tiempo estimado para le ejecución:

Inicio: Enero 2011 Fin: Julio 2011

Equipo técnico responsable:

Investigador: Adriana Romero

Gerente General: Santiago Vásquez

Importaciones:	Pamela Acurio
Contabilidad:	Tania Carrasco
Tutor:	Germán Salazar
Instructor:	Borman Vargas
Instructor:	María del Carmen Gómez
Costo:	USD 3500

6.2 Antecedentes de la propuesta

Del análisis efectuado a la información obtenida en la empresa Automekano, se detecta la necesidad de realizar auditorías de gestión periódicas al proceso de importación con el objeto de mejorar los tiempos de nacionalización; capaz de medir el grado de cumplimiento de los objetivos, convirtiéndose en una exigencia la aplicación de procesos que expresen el nivel y la calidad de cumplimiento.

El estudio de los temas competentes a la auditoría, así como el de su evaluación, ha llamado la atención de personas y profesionistas involucrados en el medio. De esta manera, en el siglo XIX existió una corriente en Inglaterra en donde se enfatizaba la revisión de procedimientos, los cuales se buscaba uniformar de acuerdo con los conceptos de eficiencia y eficacia que sustentan esta disciplina; también se contemplaba lo relativo a las políticas en las organizaciones, lo cual recibía aceptación por su contribución.

La auditoría es un campo que, a pesar de contar con cierta antigüedad a nivel tanto nacional como internacional; sigue evolucionando día a día por lo que es indispensable que las empresas se preocupen por mantenerse actualizados con

respecto a los avances ya que eso les ayudará a mantenerse más eficientes en su empresa tanto de forma interna como externa.

En este tipo de auditorías se refieren a mejoras en todos los sistemas administrativos, el sistema de control interno gerencial y cualquier aspecto de la administración y operación de la entidad.

El propósito de esta auditoría es evaluar la eficiencia, efectividad, economía con la que se manejan los recursos de una entidad, un programa o actividad, el cumplimiento de las normas éticas por el personal y la protección del medio ambiente.

6.3 Justificación

En la empresa Automekano se debe considerar que el personal que maneja importaciones se actualice permanentemente, para delinear estrategias que permitan disminuir los tiempos de nacionalización y entre los diferentes departamentos para establecer las necesidades de aprovisionamiento de mercadería oportunamente.

Se ha llegado a la conclusión de plantear la ejecución de auditorías de gestión de donde como propuesta se deberá aplicar metodologías para determinar actividades críticas, cuya gestión eficiente permita reducir el ciclo de operación. También nos permitirá poder establecer una planificación anual flexible de las importaciones, fijando plazos para cada actividad en cada trámite de importación.

Se puede garantizar que con este proyecto podremos obtener mejores resultados, con más eficiencia, efectividad, economía y ética. Además que se debe aclarar que es un examen positivo de recomendaciones para posibles mejoras en las Es (eficiencia, efectividad y economía, ética y ecología).

Actualmente el éxito de toda empresa depende, cada vez más, de que su estructura empresarial esté alineada con su estrategia, misión y objetivos. Detrás del cumplimiento de un objetivo, se encuentra la realización de un conjunto de

actividades que, a su vez, forman parte de un proceso. Es por ello que el principal punto de análisis lo constituye, precisamente, la gestión de la empresa basada en los procesos que la integran.

Uno de los mayores problemas que presentan las organizaciones, es la falta de instrumentos que le permitan evaluar de manera permanente las posibles desviaciones que se presentan dentro de su núcleo de operaciones, por ello es indispensable aplicar un conjunto de herramientas que le ayuden a mejorar su labor frente a la totalidad de la empresa.

Las organizaciones económicas como entidades diseñadas por las personas para alcanzar fines individuales y colectivos, tienen en estos momentos un gran reto frente a los sistemas de control que aplican en las actividades de su diario funcionamiento, por ello se torna viable establecer algunos puntos de soporte necesarios para tener un buen sistema de inspección y verificación.

Que en el corto plazo nos dará las luces para evaluar si los procedimientos que se están implementando son los adecuados y los que nos proporcionan el mayor beneficio, ya que los entes pueden planificar e implementar cambios en su carácter y estructura fundamental, por lo anteriormente dicho, toman gran relevancia los conceptos de eficacia en cuanto afectan las relaciones entre la organización y el entorno y la eficiencia por que afectan la estructura interna y las actividades operativas de la organización.

6.4 Objetivos

6.4.1 Objetivo general

- Contribuir con la aplicación de la auditoría de gestión al proceso de importación en la empresa Automekano Cía. Ltda. Con el objeto de identificar actividades críticas que permita mejorar los tiempos de nacionalización.

6.4.2 Objetivos específicos

- Evaluar la efectividad de las operaciones desarrolladas en la empresa.
- Realizar entrevistas al personal involucrado del área a ser estudiado.
- Identificar las principales políticas y prácticas ordinarias que se manejan en el proceso de importación de repuestos.

6.5 Análisis de factibilidad

➤ ADMINISTRATIVA.

La filosofía de la administración de la empresa está enfocada a un cambio continuo y al aprovechamiento de oportunidades, las herramientas de medición y control, permiten obtener datos para realizar un diagnóstico de línea base, que permiten comparar la situación actual con las metas establecidas. Una empresa que desea establecer como política la gestión estratégica del cambio debe buscar los mecanismos para obtener información relevante que permita implementar planes de mejora. En Automekano se realizan todos los esfuerzos necesarios para dotar de los recursos necesarios a las actividades que implican mejoras a largo plazo.

➤ LEGAL

Se puede decir que en la empresa Automekano no existen limitaciones de carácter legal, ya que en el derecho privado lo que no está prohibido está permitido, y la filosofía de la ley no puede ser contraria a la gestión del cambio, y la auditoría de gestión permite mejorar el proceso de la empresa en todas sus actividades y funciones.

➤ **ECONOMICO - FINANCIERO**

En esta empresa se considera que los recursos asignados para la implementación de una auditoría de gestión, representa una inversión que permitirá el mejoramiento de la gestión en la empresa en sus ventas. El monto necesario para esta actividad es parte del presupuesto de gastos del año 2011 por lo tanto se encuentra totalmente financiado.

➤ **TECNOLOGICA**

Para realizar la auditoría se contratara un asesor externo que liderara el proceso de auditoría de gestión, en nuestro medio existen los recursos humanos y tecnológicos suficientes que permiten obtener informes de auditoría con valor agregado para el cliente en este caso AUTOMEKANO.

6.6 Fundamentación

6.6.1 Concepto Auditoría de gestión

La auditoría de gestión, es el examen sistemático y profesional, efectuado por un equipo multidisciplinario, con el propósito de evaluar la gestión operativa y sus resultados, así como, la eficacia de la gestión de una entidad, programa, proyecto u operación, en relación a sus objetivos y metas; para determinar el grado de economía, efectividad y eficiencia en el uso de los recursos disponibles; establecer los valores éticos de la organización, el control y prevención de la afectación ecológica; medir la calidad de los servicios, obras o bienes ofrecidos, y el impacto socio – económico derivado de sus actividades.

En si la auditoría representa la conjunción de una técnica de control ya existente y una disciplina que se inicia formalmente y que continúa desarrollándose con nuevos enfoques. Es decir es una visión personal, desprendida del estudio de esta disciplina y su aplicación. La auditoría representa un examen ya sea integral o específico por un

profesional de las ciencias económico – administrativas o afines, sobre la actividad administrativa de una organización, así como los elementos que la integran, a efecto de evaluar su desempeño, excelencia y apego al control establecido.

6.6.2 Importancia

La Auditoría de Gestión es importante, ya que induce a una reflexión sustantiva sobre el plan estratégico de la organización y orienta a la toma de decisiones a fin de cumplir con los objetivos de la empresa, asimismo permite detectar a tiempo errores y desviaciones de las metas, y de esta manera enmendar y prevenir mediante un mejoramiento continuo del control interno posteriores desviaciones, ayudando a la compañía a ser más competitiva en el mercado.

6.6.3 Alcance

La auditoría de gestión puede abarcar a toda entidad o a parte de ella, en este último por ejemplo un proyecto, un proceso, una actividad, o un grupo de operaciones, etc. Pero el alcance también comprende las coberturas a operaciones recientemente ejecutadas o en ejecución, denominadas operaciones corrientes.

La Auditoría de Gestión examina en forma detallada cada aspecto operativo, administrativo y financiero de la organización.

6.6.4 Objetivo

El objetivo de la auditoría es el de evaluar la efectividad de las operaciones desarrolladas en la organización a efecto de contrarrestar las deficiencias e irregularidades existentes o, en su caso, apoyar las prácticas de trabajo que son llevadas a cabo en forma apropiada y diligente.

Así, realiza labores de prevención, supervisión, adecuación y corrección, según sea el caso, para impulsar los lineamientos normativos establecidos por la auditoría y de esa manera lograr que las actividades se efectúen con eficiencia, eficacia, calidad y excelencia.

Cabe señalar que el hecho de localizar deficiencias no es suficiente, ya que para esta labor resulte útil, debe realizarse una presentación escrita con las recomendaciones de cada caso.

La exigencia en el campo de las organizaciones es cada día más complejo, de ahí la relevancia de contar con instrumentos de control que tengan un enfoque propositivo, cuyos resultados sean utilizados en el mejoramiento y excelencia de las actividades de la organización.

6.6.6 Fases de la auditoría de Gestión

Las fases de la auditoría de gestión son cinco las mismas que detallaremos a continuación:

6.6.6.1 Fase I Planificación Preliminar

Esta es la primera fase de planificación de la Auditoría de Gestión que le permite al auditor conocer la naturaleza del negocio, clientes, proveedores, legislación, los procesos que realiza la empresa de forma general, los sistemas con que se maneja el negocio, el tamaño del negocio y la normativa.

Propósito

Obtener un conocimiento integral del objeto de la entidad, dando mayor énfasis a su actividad principal; esto permitirá una adecuada planificación, ejecución y consecución de resultados de auditoría a un costo y tiempo razonables.

Actividades

Las principales actividades de la fase de conocimiento preliminar son:

- 1) Realizar entrevistas al personal del área a ser auditada.
- 2) Visita a las instalaciones, para observar el desarrollo de las actividades y operaciones, y visualizar el funcionamiento en conjunto.
- 3) Revisión de los archivos corriente y permanente de los papeles de trabajo de auditorías anteriores; y/o recopilación de información y documentación básica para actualizarlos.

Su contenido debe proveer un conocimiento y comprensión cabal de la Entidad sobre:

La misión, los objetivos, planes direccionales y estratégicos y recopilar la legislación, normativa interna y externa relacionada con la auditoría.

La situación financiera, la producción, la estructura organizativa y funciones, los recursos humanos, la clientela, etc.

De los directivos, funcionarios y empleados, sobre: liderazgo; actitudes no congruentes con objetivos trazados; el ambiente organizacional, la visión y la ubicación de la problemática existente.

6.6.6.2 Fase II Planificación Específica

Esta fase de la planificación se fundamenta en la información obtenida durante la planificación preliminar, y define la estrategia a seguir en el trabajo de campo. El objetivo principal de esta fase es evaluar el control interno, determinar el nivel de riesgo y el nivel de confianza y seleccionar la oportunidad, extensión y profundidad

de las pruebas mediante la aplicación de procedimientos y técnicas de auditoría a ser aplicados.

Propósito

La planificación debe contener la precisión de los objetivos específicos y el alcance del trabajo por desarrollar, considerando entre otros elementos, los parámetros e indicadores de gestión de la entidad; la revisión debe estar fundamentada en programas detallados, para los componentes determinados, los procedimientos de auditoría, los responsables, y las fechas de ejecución del examen; también debe preverse la determinación de recursos necesarios, tanto en número como en calidad del equipo de trabajo, que será utilizado en el desarrollo de la revisión, con especial énfasis en el presupuesto de tiempo y costos estimados; finalmente, los resultados de la auditoría esperados, cuantificando en lo posible los ahorros y logros esperados.

Actividades

Las tareas en la fase de planificación son las siguientes:

- 1) Revisión y análisis de la información y documentación obtenida en la fase anterior, para obtener un conocimiento integral del objeto de la entidad, comprender la actividad principal y tener los elementos necesarios para la evaluación de control interno y la planificación de la auditoría de gestión.
- 2) Evaluación de Control Interno relacionada con el área o componente objeto del estudio, que permitirá acumular información sobre el funcionamiento de los controles existentes, para identificar los asuntos que requieran tiempo y esfuerzos adicionales en la fase de "Ejecución"; a base de los resultados de esta evaluación los auditores determinarán la naturaleza y alcance del examen, confirmarán la estimación de los requerimientos de personal, programarán su trabajo, prepararán los programas específicos de la siguiente fase y fijarán los plazos para concluir la auditoría y presentar el informe, después de la evaluación tendrán información suficiente sobre el ambiente de control, los sistemas de registro e información y los procedimientos de control.

La evaluación implica la calificación de los riesgos de auditoría que son:

- a) Inherente (posibilidad de errores e irregularidades);
- b) De Control (procedimientos de control y auditoría que no prevenga o detecte);
y
- c) De Detección (procedimientos de auditoría no suficientes para descubrirlos).

Los resultados obtenidos servirán para: a) Planificar la auditoría de gestión; b) Preparar un informe sobre el control interno.

- 3) Elaboración de programas detallados y flexibles, confeccionados específicamente de acuerdo con los objetivos trazados, que den respuesta a la comprobación de las 5 "E" (Economía, Eficiencia, Eficacia, Ética y Ecología), por cada proyecto o actividad a examinarse.

6.6.6.3 Fase III Ejecución de Trabajo

En esta fase el auditor aplica los procedimientos y técnicas de auditoría que han sido diseñados en la planificación preliminar y específica a fin de identificar el grado de cumplimiento de los componentes que están siendo objeto de la evaluación con los estándares establecidos.

Propósito

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

Actividades

Las tareas típicas de esta fase son:

- 1) Aplicación de los programas detallados y específicos para cada componente significativo y escogido para examinarse, que comprende la aplicación de las técnicas de auditoría tradicionales, tales como: inspección física, observación, cálculo, indagación, análisis, etc.; adicionalmente mediante la utilización de: Estadísticas de las operaciones como base para detectar tendencias, variaciones extraordinarias y otras situaciones que por su importancia ameriten investigarse. Parámetros e indicadores de economía, eficiencia, eficacia y otros, tanto reales como estándar, que pueden obtenerse de colegios profesionales, publicaciones especializadas, entidades similares, organismos internacionales y otros.
- 2) Preparación de los papeles de trabajo, que junto a la documentación relativa a la planificación y aplicación de los programas, contienen la evidencia suficiente, competente y relevante.
- 3) Elaboración de hojas resumen de hallazgos significativos por cada componente examinado, expresados en los comentarios.
- 4) Definir la estructura del informe de auditoría, con la necesaria referencia a los papeles de trabajo y a la hoja resumen de comentarios, conclusiones y recomendaciones.

6.6.6.4 Fase IV – Comunicación de Resultados

Se debe exponer de manera eficiente y eficaz los resultados obtenidos de la auditoría el objetivo es presentar los resultados de la auditoría a través de comentarios, conclusiones y recomendaciones que permitan una mejora continua del componente que está siendo auditado.

Propósito

Además de los informes parciales que puedan emitirse, como aquel relativo al control interno, se preparará un informe final, el mismo que en la auditoría de gestión difiere,

pues no sólo que revelará las deficiencias existentes como se lo hacía en las otras auditorías, sino que también, contendrá los hallazgos positivos.

Pero también se diferencia porque en el informe de auditoría de gestión, en la parte correspondiente a las conclusiones se expondrá en forma resumida, el precio del incumplimiento con su efecto económico, las causas y condiciones para el cumplimiento de la eficiencia, eficacia y economía en la gestión y uso de recursos de la entidad auditada.

Actividades

En esta fase IV, las tareas que se llevan a cabo son las siguientes:

1. Redacción del informe de auditoría, en forma conjunta entre los auditores con funciones de jefe de grupo y supervisor, con la participación de los especialistas no auditores en la parte que se considere necesario.
2. Comunicación de resultados; si bien esta se cumple durante todo el proceso de la auditoría de gestión, para promover la toma de acciones correctivas de inmediato, el borrador del informe antes de su emisión, deba ser discutido en una Conferencia Final con los responsables de la Gestión y los funcionarios de más alto nivel relacionados con el examen; permitirá por una parte reforzar y perfeccionar sus comentarios, conclusiones y recomendaciones.

6.6.6.5 Fase V – Supervisión

Propósito

Consiste en elaborar un plan de trabajo conjuntamente con los auditados, para asegurar la implementación de recomendaciones, señalando objetivos, responsables y plazos.

Actividades

Los Auditores efectuarán el seguimiento en la entidad, con el siguiente propósito:

- 1) Para comprobar hasta qué punto la administración fue receptiva sobre los comentarios (hallazgos), conclusiones y las recomendaciones presentadas en el informe y efectúa el seguimiento de inmediato a la terminación de la auditoría.
- 2) De acuerdo al grado de deterioro de las 5 "E" y de la importancia de los resultados presentados en el informe de auditoría, debe realizar una re comprobación luego de transcurridos entre uno y dos años de haberse concluido la auditoría.
- 3) Determinación de responsabilidades por los daños materiales y perjuicio económico causado y, comprobación de su resarcimiento, reparación o recuperación de los activos.

6.6.7 Recursos financieros, humanos, materiales y técnicos

En la actividad es esencial la eficiencia y eficacia en el manejo de los recursos y su aplicación. Los recursos financieros, humanos, materiales y técnicos son por demás significativos, ya que cada uno de ellos influye en la operatividad de las organizaciones.

Recursos financieros.- La planeación y administración de recursos, estrategias, y captación, aplicación y tratamiento de excedentes.

Recursos Humanos.- Administración del proceso específico de planeación, contratación de personal de calidad y con potencialidad de desarrollo, compensación y prestaciones y retiro.

Recursos Materiales.- administración de las adquisiciones e insumos en general, así como de los servicios, instalaciones, equipo, análisis comparativo de cotizaciones y observancia de la normatividad.

Recursos Técnicos.- Integrados por la sistematización propia que la organización tiene establecida, los cuales requieren de la observancia obligatoria por medio de manuales, reglamentos y disposiciones expresas.

6.6.8 Conceptos Básicos de Comercio Exterior

En economía, la importación es el transporte legítimo de bienes y servicios nacionales exportados por un país, pretendidos para su uso o consumo en el interior de otro país, pueden ser cualquier producto o servicio recibido dentro de la frontera de un Estado con propósitos comerciales.

Intervienen cuatro agentes protagonistas en todas las operaciones de comercio exterior, de comercio de importación o de comercio de exportación, las que detallamos a continuación:

Exportador o Vendedor

Es la persona que ofrece sus bienes y/o servicios a potenciales compradores en el exterior.

Importador o Comprador

Es la persona interesada en adquirir bienes y/o servicios, producidos en el exterior.

Bancos Comerciales

Generalmente, en nuestro país, en toda operación de Comercio Exterior participan dos bancos vinculados, uno en el exterior y otro en el lugar donde se hace la petición, es una operación de crédito documentario.

Banco Emisor, que es el banco del comprador, y el Banco Notificador o Avisador, que por lo general está ubicado en el país del vendedor. Este último agrega muchas veces su confirmación, por lo que pasa a ser el Banco Confirmador del Crédito Documentario.

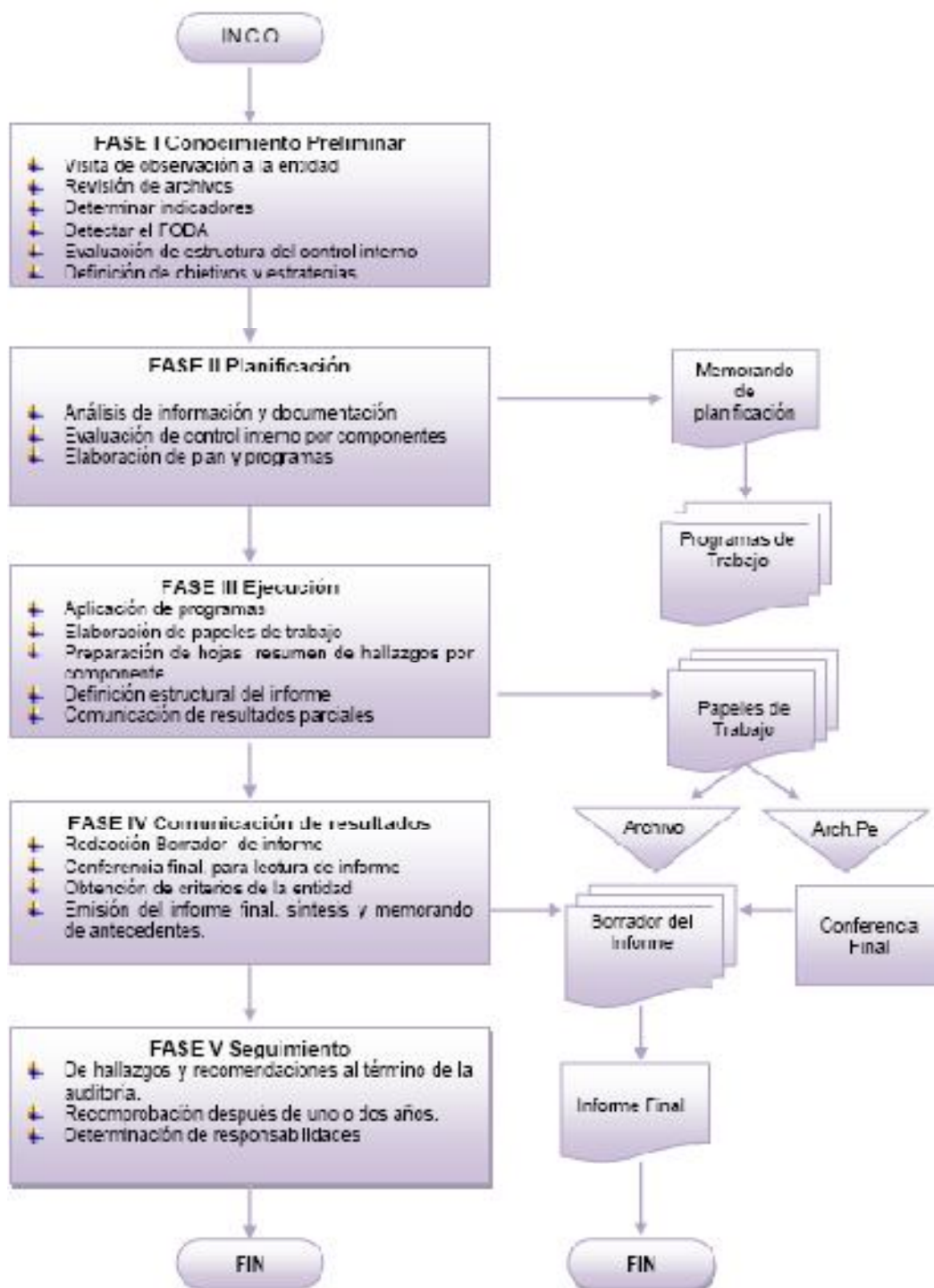
Organismos Reguladores y Controladores

En nuestro país son entidades reguladoras que supervisan las operaciones de Comercio Exterior, tales como el Banco Central, la Superintendencia de Bancos, las Aduanas, la Cámara de Comercio Internacional, entre otros. En el caso de las importaciones y de las exportaciones podemos encontrar otros participantes tales como empresas de transportes, empresas de seguros, agencias de aduana y diversos organismos de carácter oficial que ejercen variados controles de tipo sanitario, de calidad, etc.

6.7 Metodología: Modelo Operativo

FASES DE LA AUDITORÍA

El modelo operativo se fundamenta en las fases contenidas en el GRAFICO 6.1. Con el propósito de ilustrar el desarrollo de las Fases de Auditoría de Gestión, se ha tomado como ejemplo al Proceso de Importación de Repuestos en la Empresa AUTOMEKANO CÍA. LTDA. Los documentos recibidos por el auditor y realizados por él, se archivarán en una carpeta que recopile todos estos papeles de trabajo (P/T).



Fuente: Auditoría de Gestión

Elaborado por: Adriana Romero

6.8 Administración de la Propuesta

Al inicio de esta carpeta se incluirá una carátula donde se especifique lo siguiente:
Si se está realizando una AUDITORÍA o un EXAMEN ESPECIAL.

El componente a ser examinado (Empresa AUTOMEKANO CÍA LTDA)

El Subcomponente a ser examinado (Proceso de Importaciones de Repuestos)

Período a ser examinado (Ejemplo: 01-01-2010 al 31-12-2010)

Equipo de trabajo, donde conste el nombre del Auditor Jefe de Equipo y de él(los) auditor(es) operativo(s).



AUTOMEKANO CIA. LTDA.

AUDITORÍA DE GESTIÓN AL PROCESO DE IMPORTACIÓN DE REPUESTOS EN LA EMPRESA AUTOEMEKANO CIA. LTDA. CON EL OBJETO DE MEJORAR LOS TIEMPOS DE NACIONALIZACION

PERIODO: Del 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2010

EQUIPO DE TRABAJO:

Jefe de Equipo: Ing. Adriana Vicenta Romero Romero

Auditor Senior: Ing. William Sebastian Morales Romero

Auditor Junior: Ing. Emily Raphaela Viteri Romero

Proceso de Importación de Repuestos

Planificación Preliminar

Ambato, 15 de Julio del 2011

Sr. Ing. Paul Garcés

GERENTE NACIONAL DE REPUESTOS AUTOMEKANO CÍA LTDA.

Presente.-

De mis consideraciones:

Hago extensivo mi saludo fraterno y los mejores deseos de éxito en el desempeño de sus funciones.

Mediante el presente confirmo mi entendimiento de los términos y objetivos del trabajo, naturaleza y limitación de los servicios que proporcionaremos.

La Auditoría de Gestión a realizarse al **Proceso de Importación de Repuestos** de la Empresa AUTOMEKANO CIA. LTDA., a partir del 01 de enero hasta el 31 de diciembre del 2010, de conformidad al Oficio No. – DG – 024 – 2011, con fecha 6 de Diciembre, de acuerdo al cual se acepta la Oferta de Servicios presentado por AUDITORES ROMERO & ASOCIADOS respecto al período de análisis del 1 de enero al 31 de diciembre del 2010.

Elaborado por:	Fecha:
R.R.A.V.	15/07/2011
Revisado por:	Fecha:

Para lo cual solicito comedidamente se nos brinde todo el acceso y disposición necesaria del personal administrativo y operario de la Empresa, de modo que dicho examen pueda ser realizado en condiciones favorables para ambas partes.

Nuestra auditoría será realizada de acuerdo con las normas de auditoría generalmente aceptadas.

La planificación de la auditoría a realizarse al proceso de importación de repuestos de la empresa AUTOMEKANO CIA. LTDA., cuenta con la participación del supervisor y jefe de equipo, para lo cual se ha considerado, entre otras cuestiones, las siguientes:

- Una adecuada comprensión del negocio de la entidad, organización y base legal.
- El grado de eficacia y fiabilidad inicialmente esperado de los sistemas de control interno.
- Identificación de las principales políticas y prácticas ordinarias que se manejan en el Proceso de Importación de Repuestos.
- Comprensión global del desarrollo, complejidad y grado de dependencia del Departamento a analizarse.

Debido a la naturaleza especial de nuestro examen, los resultados se encontrarán expresados en los comentarios, conclusiones y recomendaciones, que constarán en el informe.

Anticipamos nuestros agradecimientos por la colaboración prestada para el ejercicio de nuestro trabajo de auditoría.

Atentamente,

Ing. Adriana Vicenta Romero Romero

Auditora C.P.A.

Elaborado por:	Fecha:
R.R.A.V.	15/07/2011
Revisado por:	Fecha:

Planificación Específica

P.E 1/7

Motivos del Examen

El examen de Auditoría a realizarse al Proceso de Importación de Repuestos de la Empresa AUTOMEKANO CIA. LTDA., se realizó de acuerdo al oficio 014 DU – ORI del 6 de diciembre de 2010, expedido por el Gerente de Repuestos de la entidad, con el fin de identificar el logro de objetivos internos y resultados esperados por el departamento en la optimización del tiempo en la nacionalización del embarque.

Objetivos del Examen

Objetivo General

- Identificar las áreas de problema o reducción de beneficios económicos y humanos que se presentan en el Departamento a fin de incrementar los índices de productividad y desempeño según los objetivos del Proceso, determinando si la función o actividad bajo examen podría operar de manera más eficiente, económica y efectiva.

Objetivo Especifico

Proceso de Importación de Repuestos

Determinar si el tiempo transitado en el proceso de importación de repuestos cumple eficiente, eficaz, y económicamente con el periodo óptimo establecido en la nacionalización del embarque para cumplir con los requerimientos y necesidades del Área.

Elaborado por:	R.R.A.V.	Fecha:	15/07/2011
Revisado por:		Fecha:	

Alcance de la Auditoría

P.E 2/7

Cumpliendo con las normas establecidas por la profesión para la realización de la auditoría del Proceso de Importación de Repuestos, el examen se desarrollará para el período del 1 de enero al 31 de diciembre del 2010.

Base Legal

Organismos de Control

- Corporación Aduanera Ecuatoriana.
- Servicio de Rentas Internas SRI.
- Superintendencia de Compañías.
- INEN (Instituto Ecuatoriano de Normalización).
- MIPRO (Ministerio de Industrias y Competitividad).
- SICE (Sistema Interactivo de Comercio Exterior).
- COMEXI (Consejo de Comercio Exterior e Inversiones).

Códigos y Leyes

- Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno y su Reglamento.
- Ley Orgánica de Aduanas.
- Ley de Compañías.
- Código de Trabajo (leyes laborales y de regulación de salarios).
- Disposiciones de la AEADE (Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador).
- Disposiciones emitidas por la CORPEI.
- Manuales de procedimientos y demás disposiciones internas.

Elaborado por:	Fecha:
R.R.A.V.	15/07/2011
Revisado por:	Fecha:

Objetivos de la Empresa

Objetivo General

- El objetivo de AUTOMEKANO CIA. LTDA. es consolidarse, en el primer lugar entre los grupos fabricantes más importantes del mundo en el 2012.

Objetivos Específicos

- Satisfacer las expectativas de nuestros clientes.
- Mantener un desarrollo y crecimiento en toda la organización.
- Poseer un recurso humano con alto nivel de competitividad.
- Promover la prosperidad económica a través de la integración económica y libre comercio.
- Respetar las normas ambientales y de seguridad, tanto internas como externas.
- Brindar atención personalizada.
- Mejorar el tiempo de servicio.
- Implementar el mantenimiento preventivo y correctivo a cada uno de los clientes.
- Disminuir el índice de inconformidad en los clientes de servicio postventa.

Objetivo del Proceso de Importación de Repuestos

- Realizar el Proceso de Importación en el menor tiempo posible cumpliendo con todos los procedimientos de importación de la Aduana Ecuatoriana.
- Establecer las formalidades requeridas para aplicar a las mercancías el régimen de importación en forma ágil, transparente y simple.
- Llevar a cabo una efectiva negociación internacional a través de la importación elaborando detallados planes de negocios que le permitan al empresario emprendedor lograr operaciones exitosas.

Elaborado por:	Fecha:
R.R.A.V.	15/07/2011
Revisado por:	Fecha:

Distribución del Trabajo y Tiempo Estimado

Para el desarrollo de este examen, el equipo de Auditoría estará conformado por las siguientes personas:

CARGO	NOMBRE	INICIALES
JEFE DE AUDITORIA	ADRIANA ROMERO ROMERO	A.R.
AUDITOR SENIOR	WILLIAM SEBASTIAN MORALES	S.M
AUDITOR JUNIOR	EMILY RAPHELA VITERI	R.V.

Fuente: Auditores Romero & Asociados

Elaborado por: Adriana Romero

Elaborado por:	Fecha:
R.R.A.V.	15/07/2011
Revisado por:	Fecha:

AUDITORES ROMERO & ASOCIADOS ha estimado una distribución de las actividades a realizarse en un total de 160 horas hábiles, distribuidas de la siguiente manera:

FASES DE LA AUDITORIA	HORAS	RESPONSABLE
Conocimiento de la compañía y revisión de su estructura formal y normatividad	16	A.R.
Evaluación del control interno	16	EQUIPO DE AUTORIA
Medición del riesgo	8	
Aplicación de procedimientos y técnicas en el desarrollo del examen a través de papeles de trabajo	96	
Desarrollo de hallazgos de áreas críticas	8	
Comunicación y seguimiento de resultados	16	A.R. S.M. R.V.
TOTAL:	160	

Elaborado por: Adriana Romero

Fuente: Auditores Romero & Asociados

Elaborado por:	Fecha:
R.R.A.V.	15/07/2011
Revisado por:	Fecha:

Requerimientos de Personal Técnico

Después de analizar las características de la empresa AUTOMEKANO CIA. LTDA. y del proceso de importación de repuestos a ser auditado, hemos considerado que no se requiere de personal técnico externo especializado.

Equipos y Materiales

Para la auditoría de gestión a realizarse se va a requerir de los siguientes equipos y materiales:

- 3 Computadoras Portátiles
- 1 Impresora
- 1 Resma de papel bond
- 3 Esferos color negro
- 3 Lápices Bicolor
- 1 Grabadora de mano
- 1 Cassette de 90 minutos

Recursos Financieros

Para poder cumplir con las fechas establecidas de los avances y de la entrega final del informe se prevé que se necesitará las siguientes 160 horas con un valor de TRES MIL QUINIENTOS 00/100 DÓLARES AMERICANOS (US\$ 3.500,00) más 12% IVA, según se estipula en el contrato de servicio suscrito.

Documentos Necesarios

Los documentos requeridos para evaluar el Proceso de Importación de Repuestos son los siguientes:

1. Políticas y normas internas del proceso.
2. Ordenes de Importación.
3. DAV y DAU.

Elaborado por:	Fecha:
R.R.A.V.	15/07/2011
Revisado por:	Fecha:

4. Facturas comerciales.
5. Informe de Agente de Aduana.

Metodología del Trabajo

- El Jefe y el Auditor Senior realizarán la planificación y la programación de trabajo en un plazo no mayor a 1 día.
- El Auxiliar Junior se encargará del Proceso de Importación de Repuestos en la realización de la evaluación del control interno.
- Una vez culminada la evaluación del control interno el Auditor Jefe y el Auditor Senior, determinarán el riesgo de auditoría y la cantidad de pruebas de cumplimiento a aplicarse para la obtención de hallazgos.
- El Auditor Jefe validará que la información que contengan las hojas de trabajo de auditoría sea suficiente y competente para la elaboración del Informe.
- El Auditor Jefe y el Auditor Senior se encargarán de la información y presentación del Informe de Auditoría en base de los hallazgos encontrados.

Programación

El siguiente cuadro detalla las actividades a realizarse durante la auditoría de gestión; posee el tiempo estimado por cada procedimiento de auditoría, tiempo real de la ejecución del trabajo, referencia de los papeles de trabajo, personal responsable y comentarios sobre las actividades a realizarse si el caso lo amerita.

Elaborado por:	R.R.A.V.	Fecha:	15/07/2011
Revisado por:		Fecha:	

PLAN DE AUDITORIA			
PROCESO INVOLUCRADO	HORAS / HOMBRE		PERSONAL RESPONSABLE
IMPORTACIONES			160
CONOCIMIENTO PRELIMINAR		8	
a) Visitar las instalaciones donde se desarrollan las actividades del proceso de importación de repuestos y observar la ejecución del mismo.	4		
b) Realizar una entrevista al gerente de repuestos indagando funciones, responsabilidades y demás aspectos que considere relevantes.	3		
c) Evaluación del riesgo inherente.	1		
EVALUACION DEL CONTROL INTERNO AL PROCESO DE IMPORTACION DE REPUESTOS		24	
a) Preparar cuestionarios de Control interno al proceso de importación	7		
b) Aplicación de cuestionarios de control interno	9		
c) Evaluación del Riesgo de Control	2		
d) Evaluación del Riesgo de Detección	2		
e) Evaluación del Riesgo de Auditoría mediante matrices	4		

AUDITOR SENIOR Y AUDITOR JUNIOR

AUDITOR JEFE

PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS PARA EVALUAR			160	AUDITOR SENIOR Y AUDITOR JUNIOR	AUDITOR JEFE
1. ANALISIS DE INVENTARIOS					
a) Recibir la notificación del exportador					
b) Crear la orden de importación					
c) Procesar orden de importación en el sistema electrónico					
PROCEDIMIENTO DE AUDITORIA		45			
Revisar el reporte de órdenes de importación semestral y validar la efectividad del mismo.	5				
Comprobar que los repuestos importados sean propiedad de la empresa, mediante la inspección de la documentación sustentadora correspondiente	10				
Verificar la calidad de la gestión de los abastecimientos y del stock e identificar y cuantificar el inventario obsoleto y dañado	15				
Revisar reportes de los pedidos contra los despachos y evaluar el cumplimiento de los mismos	15				
2. IMPORTACIONES		35			
a) Enviar los archivos OI, AWB, factura, packing list y archivos datos de facturas para que los agentes procedan a realizar la respectiva clasificación arancelaria					
b) Elaborar aplicación seguro					
c) Registrar fechas de control ETA y ETD					
d) Recibir vía mail DAV para revisar, verificar y proceder por el representante legal o la persona autorizada					
e) Notificar a bodega la recepción física de la mercadería					

PROCEDIMIENTO DE AUDITORIA				AUDITOR SENIOR Y AUDITOR JUNIOR	AUDITOR JEFE
Conciliar la DAV con el packing list de la factura comercial para constatar el arribo de la mercadería	10				
Selección de los ítems más representativos del inventario, conteo físico de las existencias y cruce con el Kárdex	20				
Verificar si el ingreso de la mercadería se cumple en el tiempo estipulado para ello	5				
3. NACIONALIZACIÓN		10			
a) Elaborar DAV					
b) Realizar el ingreso electrónico en el SICE (Sistema Interactivo de Comercio exterior)					
c) Determinar tipo de aforo: físico, documental o automático					
d) Obtener liquidación de aduana y notificar a AUTOMEKANO CIA LTDA					
e) Presentar pago electrónico y notificar salida de la mercadería					
f) Enviar la liquidación de gastos y facturación de servicios					
PROCEDIMIENTO DE AUDITORIA					
Verificar si los trámites efectuados por el agente de aduana están dentro del plazo estipulado	10				
4. CONTABILIDAD		38			
a) Recibir la DAU y procesar el debito bancario (pago electrónico)					
b) Ingresar los gastos en el sistema informático					
c) Pre liquidar la orden de importación					

Elaborado por: R.R.A.V.	Fecha: 15/07/2011
Revisado por:	Fecha:

PROCEDIMIENTO DE AUDITORIA					
Comprobar la validez y caducidad de las facturas sustento de egreso para el pago de proveedores	8				
Comprobar que las requisiciones de pago son respaldadas mediante la documentación sustentatoria correspondiente	20				
Verificar si la liquidación de la importación cumple con el tiempo establecido	10				

Elaborado por: Adriana Romero

Fuente: Automekano

Elaborado por: R.R.A.V.	Fecha: 15/07/2011
Revisado por:	Fecha:

PROGRAMA DE AUDITORÍA
AUDITORES ROMERO & ASOCIADOS
PROGRAMA DE AUDITORÍA PROCESO DE IMPORTACIÓN DE REPUESTOS
CENTRO DE DISTRIBUCION DE REPUESTOS AUTOMEKANO CIA. LTDA.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010

Objetivos:

- Conocer específicamente las actividades realizadas en el proceso.
- Evaluar el control interno utilizado en el proceso.
- Determinar funciones y responsabilidades.

PROGRAMA DE AUDITORIA						
PROCESO INVOLUCRADO	HORAS PLANF.	HORAS REALES	DIF.	REF / PT	ELAB. POR	OBSERV
Importaciones						
CONOCIMIENTO PRELIMINAR	8	7	1	P.P.		
a) Visitar las instalaciones donde se desarrollan las actividades del proceso de importación de repuestos y observar la ejecución del mismo	4	4	0	P.P.1	A.R. S.M.	
b) Realizar una entrevista al gerente de repuestos indagando políticas, funciones, responsabilidades y demás aspectos que considere relevantes.	3	2	1	P.P.2	A.R. S.M.	
c) Evaluación del riesgo inherente	1	1	0	E.C.	A.R. S.M.	

EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO AL PROCESO DE IMPORTACION DE REPUESTOS	24	24	0			
a) Preparar cuestionarios de control interno al proceso de importación	7	7	0	P.C.	A.R. R.V.	
b) Aplicación de cuestionarios de control interno	9	9	0	P.C.	R.V.	
c) Evaluación del riesgo de control	2	2	0	E.C.	S.M.	
d) Evaluación del riesgo de detección	2	2	0	E.C.	S.M.	
e) Evaluación del Riesgo de auditoría mediante matrices	4	4	0	E.C.	A.R. S.M.	

PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS PARA EVALUAR						
1. ANALISIS DE INVENTARIOS	45	45				
PROCEDIMIENTO DE AUDITORIA						
a) Revisar el reporte de órdenes de importación semestral y validar la efectividad del mismo.	5	5	0	P.TL.1	A.R. S.M.	
b) Comprobar que los repuestos importados sean propiedad de la empresa, mediante la inspección del documentación sustentatoria correspondiente	10	10	0	P.TL.2	S.M. R.V.	
c) Verificar la calidad de la gestión de los abastecimientos y del stock e identificar y cuantificar el inventario obsoleto y dañado	15	15	0	P.TL.3	A.R. S.M.	
d) Revisar reportes de los pedidos contra los despachos y evaluar el cumplimiento de los mismos	15	15	0	P.TL.4	S.M. R.V.	
2. IMPORTACIONES	35	35	0			
PROCEDIMIENTO DE AUDITORIA						
a) Conciliar la DAV con el packing list de la factura comercial para constatar el arribo de la mercadería	10	10	0	P.TL.5	S.M. R.V.	

b) Selección de los ítems más representativos del inventario, conteo físico de las existencias y cruce con el Kárdex	20	20	0	P.TL.6	A.R. S.M.	
c) Verificar si el ingreso de la mercadería se cumple en el tiempo estipulado para ello	5	5	0	P.TL.7	S.M. R.V.	
3. NACIONALIZACIÓN	10	10	0			
PROCEDIMIENTO DE AUDITORIA						
a) Verificar si los trámites efectuados por el agente de aduana están dentro del plazo estipulado	10	10	0	P.TL.8	A.R. S.M.	
4. CONTABILIDAD	38	38	0			
PROCEDIMIENTO DE AUDITORIA						
a) Comprobar la validez y caducidad de las facturas sustento de egreso para el pago de proveedores	8	8	0	P.TL.9	S.M. R.V.	
b) Comprobar que las requisiciones de pago son respaldadas mediante la documentación sustentatoria correspondiente	20	20	0	P.TL.9	A.R. S.M.	
c) Verificar si la liquidación de la importación cumple con el tiempo establecido	10	10	0	P.TL.10	S.M. R.V.	

Elaborado por: Adriana Romero

Fuente: Automekano

Elaborado por: R.R.A.V.	Fecha: 15/07/2011
Revisado por:	Fecha:

AUDITORES ROMERO & ASOCIADOS

VISITA A LAS INSTALACIONES DE LA EMPRESA AUTOMEKANO CIA.
LTDA. AL PROCESO DE IMPORTACION DE REPUESTOS
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010

PROCESO:

Proceso de Importación de Repuestos el día 01 de enero al 31 de diciembre del 2010, siendo las nueve de la mañana procedimos a visitar las instalaciones de la Empresa AUTOMEKANO CÍA. LTDA., con especial énfasis en el Centro de Distribución de Repuestos en el Proceso de Importación de los mismos.

La visita fue realizada con la compañía del Ing. Kleber Córdova, en donde apreciamos en primera instancia el orden y limpieza tanto de la Bodega como de las Oficinas Administrativas. Asimismo, observamos que se cuenta con procesos bien definidos, claras políticas establecidas en los respectivos instructivos y manuales de la Empresa, los cuales se encuentran guardados en su respectivo archivo.

En el proceso están involucradas como personas de mayor jerarquía: el Jefe de Bodega, Supervisor de Bodega, Jefe Contable y la Coordinadora de Importaciones, personal en el que se apreció puntualidad y diligencia al desempeñar las actividades atribuidas por el cargo que les fue asignado, respectivamente, sin embargo no se encuentran claramente definidas las funciones de acuerdo al proceso.

El Centro de Distribución de Repuestos concretamente la Bodega se encuentra ubicada en la ciudad de Ambato, provincia Tungurahua, se inicio en enero del año 2005, cuenta con un área de 220 m² y un inventario que asciende a \$ 150.000,00 Internamente en cuanto al Proceso de Importación de Repuestos se nos informo que se encuentra a cargo de la Sra. Pamela Acurio, la misma que nos proporcionó información detallada de cómo se lleva a cabo dicho procedimiento. Es así que este inicia con la información recibida por parte del exportador, que es el proveedor en varios países entre ellos tenemos Brasil, Inglaterra, Estados Unidos, China, Polonia,

Alemania, Suiza entre otros; lo cual llega como pre alerta al Analista de Inventarios, el Ing. Julio Lazcano, quien se encarga de crear la cabecera de la Orden de Importación. Posteriormente se procede al envío de los archivos: OI – AWB – FACTURA – Packing List – Archivos datos factura, para que los agentes procedan a realizar la respectiva clasificación arancelaria, una vez concluida esta fase el coordinador de importaciones elabora la aplicación del seguro enviando una copia y factura del seguro al agente de aduanas.

El agente de aduana con la información mencionada elabora el DAV, que es la Declaración Aduanera de Valor, seguido de ello la coordinadora de importaciones recibe vía e – mail el mismo para que sea revisado y verificado y finalmente firmado por el Gerente de Repuestos, para el ingreso electrónico en el SICE que es el Sistema Interactivo de Comercio Exterior.

La aduana determina si se realiza aforamiento físico, documental o automático, si esta establece que se ejecutará aforo físico, las mercaderías son sometidas a una revisión corporal del contenido cuando se encuentran en la aduana, caso contrario si se precisa un aforo documental o automático el sistema aduanero realiza indeliberadamente la liquidación de tributos y envía al agente de aduana o importador un mensaje comunicándole la aceptación de la declaración aduanera y el estado de pago autorizado de tributos, seguido de recibir la Declaración Aduanera Única para procesar el débito bancario por parte del Jefe de Contabilidad, Sra. Tania Carrasco.

Realizado el pago electrónico se notifica al agente de aduana para que proceda con la salida de la mercadería y envió de la documentación de gastos incurridos en el proceso; el importador comunica a bodega la recepción física de la misma, se contabiliza los documentos respaldo y se realiza la liquidación de la orden de importación.

Elaborado por: Sebastián Morales

Fecha: 1 de julio del 2011

Supervisado por: Adriana Romero

Fecha: 1 de julio del 2011

AUDITORES ROMERO & ASOCIADOS

ENTREVISTA A LA EMPRESA AUTOMEKANO CIA. LTDA.

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010

PROCESO: Proceso de Importación de Repuestos**ENTREVISTADO:** Ing. Pamela Acurio**CARGO:** Asistente de importaciones**1. Qué es una importación?**

Es la nacionalización de mercancías extranjeras ingresadas al País para su libre disposición; uso o consumo definitivo, una vez realizado el pago respectivo de impuestos.

2. Qué debe hacer para registrarse como importador ante la Aduana del Ecuador?

Se debe obtener el Registro Único de Contribuyente (RUC) que expide el Servicio de Rentas Internas (SRI), registrarse como importador ante la Aduana del Ecuador, por medio de la página web y una vez aprobado el registro, se puede acceder a los servicios que brinda el Sistema Interactivo de Comercio Exterior (SICE), realizados los pasos anteriores, nos encontramos en estado habilitado para realizar una importación; sin embargo, es necesario determinar el pedido de importación a fin de cumplir con los requisitos establecidos por la Ley.

3. Qué documentos le exige la Aduana del Ecuador al momento de realizar una Importación?

Como resultado de cualquier importación, el Agente de Aduana debe realizar la Declaración Aduanera Única, la cual debe ser remitida electrónicamente a través del SICE, y presentar físicamente los documentos exigidos por la Ley Orgánica de Aduanas como son: original o copia del documento de transporte, factura comercial, Declaración Andina de Valor y la póliza de seguro.

4. Qué impuestos debe pagar en la Aduana del Ecuador?

Todas las órdenes de importaciones se traen bajo régimen CIF, es decir el pago de impuestos contendrá el precio FOB, el valor del Flete y el Seguro, valores soportados con facturas, que aseguran el arribo de la mercadería desde el puerto hacia la bodega.

Elaborado por: Sebastián Morales

Fecha: 1 de julio del 2011

Supervisado por: Adriana Romero

Fecha: 1 de julio del 2011

Elaborado por: R.R.A.V.	Fecha: 15/07/2011
Revisado por:	Fecha:

EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO AL PROCESO DE IMPORTACION DE REPUESTOS

AUDITORES ROMERO & ASOCIADOS

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO – AL PROCESO DE IMPORTACIÓN

EMPRESA AUTOMEKANO CÍA. LTDA.

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010

No:	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIONES
1.	¿Se realiza un pedido por cada Orden de Importación?	X		
2.	¿Los pedidos corresponden a los solicitados?	X		
3.	¿Se archiva la documentación sustentatoria por cada Orden de Importación?	X		
4.	¿Existe una lista de proveedores?	X		
5.	¿Existe un monto máximo permitido para el pago de costos y gastos en trámites de aduana?		X	No existe un monto establecido
6.	¿Se realiza una verificación física de la mercadería importada antes de almacenar en la bodega?	X		Se poseen bases de datos

7.	¿Existe una base actualizada tanto de concesionarios como clientes externos?	X		
8.	¿Está establecido un monto mínimo de ventas a alcanzarse mensualmente?	X		
9.	¿Se elabora un informe de ventas cada mes?	X		
10.	¿Cuenta con manual de procedimientos y políticas específicas para la importación de repuestos?		X	
11.	¿Se realiza a tiempo el debito bancario al momento de la liquidación aduanera?	X		
12.	¿Se elaboran presupuestos de ventas?	X		
13.	¿Se cumple y entrega los documentos exigidos al momento de efectuar la importación?	X		
14.	¿Existe una tarifa oficial de precios y una política predefinida de descuentos?	X		En descuentos, aplica el 5% si las compras son a través del portal y superiores a 10000 USD.
	Elaborado por: Sebastián Morales Revisado por: Adriana Romero			Fecha: 05/07/2011 Fecha: 05/07/2011

AUDITORES ROMERO & ASOCIADOS**VALUACIÓN AL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO – PROCESO DE IMPORTACIÓN****EMPRESA AUTOMEKANO CÍA. LTDA.****DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010**

No:	PREGUNTAS	PUNTAJE OBTENIDO	PUNTAJE OPTIMO	OBSERVACIONES
1.	¿Se realiza un pedido por cada Orden de Importación?	12	12	
2.	¿Los pedidos corresponden a los solicitados?	6	6	
3.	¿Se archiva la documentación sustentatoria por cada Orden de Importación?	6	6	
4.	¿Existe una lista de proveedores?	6	6	
5.	¿Existe un monto máximo permitido para el pago de costos y gastos en trámites de aduana?	0	6	
6.	¿Se realiza una verificación física de la mercadería importada antes de almacenar en la bodega?	4	4	
7.	¿Existe una base actualizada tanto de concesionarios como clientes externos?	6	6	

8.	¿Está establecido un monto mínimo de ventas a alcanzarse mensualmente?	12	12	
9.	¿Se elabora un informe de ventas cada mes?	8	8	
10.	¿Cuenta con manual de procedimientos y políticas específicas para la importación de repuestos?	0	4	
11.	¿Se realiza a tiempo el debito bancario al momento de la liquidación aduanera?	6	6	
12.	¿Se elaboran presupuestos de ventas?	12	12	
13.	¿Se cumple y entrega los documentos exigidos al momento de efectuar la importación?	4	4	
14.	¿Existe una tarifa oficial de precios y una política predefinida de descuentos?	8	8	En descuentos, aplica el 5% si las compras son a través del portal.
TOTAL:		90	100	

Elaborado por: Sebastián Morales

Fecha: 1 de julio del 2011

Supervisado por: Adriana Romero

Fecha: 1 de julio del 2011

Medición de riesgos

AUDITORES ROMERO & ASOCIADOS
CALIFICACIÓN DEL RIESGO INHERENTE – PROCESO DE IMPORTACIÓN
EMPRESA AUTOMEKANO CÍA. LTDA.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010

El riesgo inherente es la posibilidad de que se genere un error propio de la naturaleza de las cuentas y/o del negocio.

Es una medida que establece el auditor en base a una evaluación subjetiva de la probabilidad de existencia de errores importantes en un segmento, antes de considerar la eficacia de la estructura del control interno. La relación del riesgo inherente con el de detección es inversamente proporcional pero directamente proporcional con la cantidad de evidencia requerida. Considerando lo expuesto y tomando como antecedentes la visita a las instalaciones y la entrevista con el Gerente Regional de Repuestos, Ing. Paúl Garcés, el riesgo inherente del Proceso de Importación de Repuestos es de un 18%, tal afirmación ha sido realizada en base a ciertos puntos observados, los mismos que se detallan a continuación:

- ✓ Existen políticas y normas claramente definidas en cuanto al manejo de la bodega que guían el desarrollo de las actividades del personal que colaboran en este proceso, sin embargo no se evidencia un manual de procedimientos y políticas para el proceso de importación como tal.
- ✓ La Distribuidora AUTOMEKANO Ecuador cuenta con el respaldo de los lineamientos internacionales establecidos por la marca NISSAN DIESSEL en cuanto al manejo del inventario de repuestos, como herramienta de apoyo en la ejecución de las operaciones de forma ágil y eficiente.

- ✓ El personal que labora en las instalaciones no es numeroso, lo que facilita los mecanismos de control de cumplimiento de responsabilidades y demás asignaciones atribuidas; sin embargo es contraproducente que quienes se desempeñan en papeles administrativos simultáneamente lo hagan como auxiliares para los procesos de importación.

Responsabilidad de la compañía

Riesgo Inherente 18%

AUDITORES ROMERO & ASOCIADOS**CALIFICACIÓN DEL RIESGO INHERENTE – PROCESO DE IMPORTACIÓN****EMPRESA AUTOMEKANO CÍA. LTDA.**

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010

El Riesgo de Control está definido por la posibilidad de que un error que de hecho existe, no se a detectado ni corregido por los mecanismos de control que implanta y aplica la empresa.

El riesgo de control es del bajo dentro de la matriz de valuación; adicionalmente se deduce una sólida estructura del control interno del Proceso de Importación en la empresa, es decir, podemos confiar en las medidas que la compañía aplica para el control de sus actividades, ya que operan de manera eficiente en un 90%.

**MATRIZ DE RIESGO
AUTOMEKANO CIA. LTDA.**

	COMPONENTE	NIVEL DE RIESGO	NIVEL DE CONFIANZA
	Misión	0.62	0.38
	Visión	0.62	0.38
	Objetivos	0.30	0.70
	Políticas	0.32	0.68
	Ingresos a bodega por compras nacionales o importaciones	0.22	0.78
	Egreso de bodega por venta de mercadería	0.07	0.93
	Egresos de bodega por muestras medicas	0.03	0.97
	Egresos de bodega por baja de mercadería.	0.10	0.90
	Control de actividades de bodega	0.57	0.43

AUDITORES ROMERO & ASOCIADOS
MEDICIÓN DEL RIESGO DE AUDITORÍA – PROCESO DE IMPORTACIÓN
EMPRESA AUTOMEKANO CÍA. LTDA.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010

El Riesgo de Auditoría indica la posibilidad de que los auditores inconscientemente no modifiquen su opinión sobre los Estados Financieros que contienen errores materiales.

Nótese que los errores en primera instancia dependen de la empresa, como se ha ido señalando, tanto en la apreciación que el auditor tuvo de la posibilidad de su existencia así como una vez realizada la evaluación del riesgo de control; en una segunda instancia, depende del auditor en la medida de aceptar errores; por lo tanto la suma de estos componentes se ha denominado riesgo de auditoría.

La SAS 47 “Riesgo de auditoría y materialidad al realizar una auditoría”, permite un enfoque cuantificado que incluye la siguiente fórmula para ilustrar las relaciones entre el riesgo de auditoría, riesgo inherente, riesgo de control y riesgo de detección.

Donde:

$$RA = RI * RC * RD$$

RA= Riesgo de auditoría

RI = Riesgo Inherente

RC = Riesgo de Control

RD= Riesgo de Detección

A continuación se presenta la evaluación de los riesgos para la auditoría de gestión al Proceso de Importación de Repuestos:

RESPONSABILIDAD DE LA CÍA.

Riesgo Inherente 18%

Riesgo de Control 10%

RESPONSABILIDAD DEL AUDITOR

Riesgo de Detección 2%

Riesgo de Auditoría 0.036%

RA= RI x RC x RD

RA= 0.18 x 0.10 x 0.02

RA= 0.036% < 5%

De lo expuesto se deduce que los auditores se enfrentan a un riesgo de auditoría del 0.036% de que pueda ocurrir un error material, y éste haya evadido tanto los controles del cliente como los procedimientos de los auditores.

Elaborado por: Sebastián Morales

Fecha: 10/07/2011

Supervisado por: Adriana Romero

Fecha: 10/07/2011

AUDITORES ROMERO & ASOCIADOS
PROCEDIMIENTOS Y TECNICAS – PROCESO DE IMPORTACIÓN
EMPRESA AUTOMEKANO CÍA. LTDA.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010

PROCEDIMIENTOS Y TÉCNICAS	
PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA	TECNICAS
PROCEDIMIENTO DE AUDITORIA	
a) Revisar el reporte de órdenes de importación semestral y validar la efectividad del mismo.	Comprobación
b) Comprobar que los repuestos importados sean propiedad de la empresa, mediante la inspección de la documentación sustentatoria correspondiente	Comprobación
c) Verificar la calidad de la gestión de los abastecimientos y del stock e identificar y cuantificar el inventario obsoleto y dañado	Análisis
d) Revisar reportes de los pedidos contra los despachos y evaluar el cumplimiento de los mismos	Análisis
2. IMPORTACIONES	
PROCEDIMIENTO DE AUDITORIA	
a) Conciliar la DAV con el packing list de la factura comercial para constatar el arribo de la mercadería	Conciliación
b) Selección de los ítems más representativos del inventario, conteo físico de las existencias y cruce con el Kárdex	Inspección
c) Verificar si el ingreso de la mercadería se cumple en el tiempo estipulado para ello	Análisis
3. NACIONALIZACIÓN	
PROCEDIMIENTO DE AUDITORIA	
a) Verificar si los trámites efectuados por el agente de aduana están dentro del plazo estipulado	Análisis
4. CONTABILIDAD	
PROCEDIMIENTO DE AUDITORIA	

a) Comprobar la validez y caducidad de las facturas sustento de egreso para el pago de proveedores	Comprobación
b) Comprobar que las requisiciones de pago son respaldadas mediante la documentación sustentatoria correspondiente	Comprobación
c) Verificar si la liquidación de la importación cumple con el tiempo establecido	Análisis

Elaborado por: Sebastián Morales

Fecha: 10/07/2011

Supervisado por: Adriana Romero

Fecha: 10/07/2011

Aplicación de procedimientos y técnicas de auditoría al proceso de importación de repuestos

AUDITORES ROMERO & ASOCIADOS

PAPELES DE TRABAJO – PROCESO DE IMPORTACIÓN

EMPRESA AUTOMEKANO CÍA. LTDA.

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010

ANÁLISIS DE INVENTARIOS	HALLAZGOS
<p>PROCEDIMIENTO No1. Revisar el reporte de Órdenes de Importación semestral y validar la efectividad del mismo.</p>	
<p>APLICACIÓN Se revisaron el número de órdenes de importación hasta el mes de Junio específicamente, con lo cual se verifico que las importaciones existentes se encuentran de acuerdo a los requerimientos de políticas internas y de calidad establecidas, además dentro del rango normal de años anteriores.</p>	<p>Aplicados los Procedimientos de Auditoría no se encontraron hallazgos dignos de comentar.</p>
<p>CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN Ordenes de Importación Semestral Ordenes de Importación Anual 290 / 600 0,48% cumplimiento. Elaborado por: Adriana Romero</p>	

AUDITORES ROMERO & ASOCIADOS
PAPELES DE TRABAJO – PROCESO DE IMPORTACIÓN
EMPRESA AUTOMEKANO CÍA. LTDA.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010

ANÁLISIS DE INVENTARIOS	HALLAZGOS
<p>PROCEDIMIENTO No2.</p> <p>Comprobar que los repuestos importados son propiedad de la empresa, mediante la inspección de la documentación sustentatoria correspondiente.</p>	
<p>APLICACIÓN</p> <p>Para llevar a efecto la inspección de los documentos que respaldan los pedidos de importación de repuestos, se contó con total apertura, revisando las facturas comerciales del exterior y las facturas emitidas por el agente de aduana como reembolso por el trámite de operación. Las conclusiones alcanzadas una vez terminada la inspección de la documentación del mes de Julio son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Todas las ordenes de importación son bajo pedido, de ello se constató la existencia de los pedidos cliente – empresa en número adecuado de acuerdo a las ventas efectuadas, con los campos en los que se requiere la información del cliente debidamente completados y con las correspondientes firmas de responsabilidad. 	<p>Aplicados los Procedimientos de Auditoría no se encontraron hallazgos dignos de comentar.</p>

- Para una mayor verificación de la concordancia entre el número de pedidos vs. el número de documentos que deberían existir en archivo, se realizó adicionalmente una conciliación de éstos últimos con el reporte de ventas del mes, siendo los resultados obtenidos favorables para la empresa al no encontrar ninguna irregularidad.

Elaborado por: Adriana Romero

AUDITORES ROMERO & ASOCIADOS
INSPECCIÓN DE DOCUMENTOS – PROCESO DE IMPORTACIÓN
EMPRESA AUTOMEKANO CÍA. LTDA.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010

UBICACIÓN	LINEA	CODIGO	REPUESTO
MT	JCB	4000/2205IL	ACEITE LUBRICANTE JCB HP GEAR OIL PLUSL
MT	JCB	4000/2305IL	ACEITE LUBRICANTE JCB HP UNIVERSAL TRANS
MT	JCB	980/68209	ADAPTADOR
MT	JCB	G65/0	BOCIN
MT	JCB	02/911290	BOMBA DE AGUA
MT	JCB	910/52500	CABLE ACELERADOR
MT	JCB	2622/50230	COJINETE
MT	JCB	02/911895	CORREA
MT	JCB	510/86201	DIENTE
MT	JCB	458/20285	DISCO PLACA
MT	JCB	32/401102	ELEMENT COMBUSTIBLE PQ142X10
MT	JCB	32/925404	ELEMENTO AIRE EXTERIOR
MT	JCB	32/925405	ELEMENTO AIRE INTERIOR
MT	JCB	32/925760	ELEMENTO FILTRANTE
MT	JCB	32/915802	ELEMENTO FILTRANTE AIRE EXT
MT	JCB	32/925140	ELEMENTO HIDRAULICO
MT	JCB	126/02253	ESLABON
MT	JCB	123/04970	ESPEJO
MT	JCB	332/C4390	ESQUINERO RH
MT	JCB	32/910601A	FILTER PQ275
MT	JCB	32/925682	FILTRO AIRE
MT	JCB	580/12020	FILTRO AIRE EXT
MT	JCB	32/912001A	FILTRO COMBUSTIBLE PQ24X10
MT	JCB	32/925346	FILTRO HIDRAULICO
MT	JCB	32/925359	FILTRO TANQUE HYD
MT	JCB	991/00103P	JUEGOS DE SELLO
MT	JCB	2401/0507	JUNTA TORICA
MT	JCB	701/45501	LLAVE
MT	JCB	826/01022	PERNO DE SUJECCION
MT	JCB	1370/0701D	TUERCA CUCHARON
MT	JCB	980/33601	UÑAS DE CUCHARON

AUDITORES ROMERO & ASOCIADOS
PAPELES DE TRABAJO – PROCESO DE IMPORTACIÓN
EMPRESA AUTOMEKANO CÍA. LTDA.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010

ANALISIS DE INVENTARIOS	HALLAZGOS
<p>PROCEDIMIENTO No3. Verificar la calidad de la gestión de los abastecimientos y del stock e identificar y cuantificar el inventario obsoleto o dañado.</p>	
<p>APLICACIÓN Se determinaron varios indicadores de gestión estableciendo que el Inventarios de Repuestos posee una rotación alta lo cual aumenta el volumen de las ganancias de AUTOMEKANO CÍA. LTDA., ya que mientras más alto es este indicador mayor son las posibilidades de incrementar las utilidades, posteriormente este resultado significa que la inversión en inventarios, se ha transformado 7,43 veces en efectivo o en cuentas por cobrar a clientes. De las unidades obsoletas no están ajustadas dentro del sistema contable.</p> <p>CALCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rotación de inventarios Costo de la mercancía vendida <hr style="width: 20%; margin-left: 0;"/> Promedio de existencias de inventarios 	<p style="text-align: center;">H.PI.2 No existe políticas de inventarios para unidades obsoletas</p>

<p>600.650,00 / 80.857,00</p> <p>7,43 veces</p> <ul style="list-style-type: none">• Plazo medio de inventarios 360 <hr/> <p>Rotación de inventarios de mercaderías</p> <p>360 / 7,43</p> <p>49 días</p> <ul style="list-style-type: none">• Unidades obsoletas Unidades obsoletas <hr/> <p>Promedio de existencias de inventario</p> <p>1650 / 80.857</p> <p>0.20 %</p> <p>Elaborado por: Adriana Romero</p>	
---	--

AUDITORES ROMERO & ASOCIADOS
PAPELES DE TRABAJO – PROCESO DE IMPORTACIÓN
EMPRESA AUTOMEKANO CÍA. LTDA.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010

ANÁLISIS DE INVENTARIOS	HALLAZGOS
<p>PROCEDIMIENTO No 4. Revisar reportes de pedidos contra los despachos y evaluar el cumplimiento del mismo.</p>	
<p>APLICACIÓN Para llevar a efecto esta prueba se procedió a revisar en el Sistema las órdenes de pedido y despacho del mes de Julio, a continuación se compararon las mismas concluyendo que todos los repuestos solicitados tanto por los concesionarios como por los clientes externos en base a listados, han sido despachados oportunamente, consiguiendo por medio de nuestro servicio la satisfacción por el adquiriente.</p> <p>CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN • Pedidos vs. Despachos Números de órdenes de pedidos no atendidas / Total de órdenes despachadas 0 / 145 0</p>	<p>Aplicados los procedimientos de auditoría no se encontraron hallazgos dignos de contar</p>

AUDITORES ROMERO & ASOCIADOS
PAPELES DE TRABAJO – PROCESO DE IMPORTACIÓN
EMPRESA AUTOMEKANO CÍA. LTDA.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010

ANALISIS DE INVENTARIOS	HALLAZGOS
<p>PROCEDIMIENTO No 5. Conciliar la DAV con el Packing List de la Factura Comercial para constatar el arribo de la mercadería.</p>	
<p>APLICACIÓN Para el análisis se consideraron tanto la factura comercial como el packing list de la orden de importación, y se comenzó a verificar si los dos listados son idénticos, dando como resultados que ambos documentos contienen la misma información y por lo tanto los requerimientos se encuentran conforme a lo establecido y estipulado.</p> <p>CALCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p style="text-align: center;">Ítems solicitados / Ítems desaduanizados 115 / 115 100 %</p>	<p>Aplicados los procedimientos de auditoría no se encontraron hallazgos dignos de comentar</p>

AUDITORES ROMERO & ASOCIADOS
PAPELES DE TRABAJO – PROCESO DE IMPORTACIÓN
EMPRESA AUTOMEKANO CÍA. LTDA.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010

ANALISIS DE INVENTARIOS	HALLAZGOS
<p>PROCEDIMIENTO No6.</p> <p>Selección de los ítems más representativos del inventario, conteo físico de las existencias y cruce con el Kárdex.</p>	
<p>APLICACIÓN</p> <p>Se tomo una muestra representativa del inventario de Repuestos, considerando los de mayor rotación y los que más ítems posee, dando como resultado en algunos casos faltantes y sobrantes, ello puede obedecer a la no colocación de los repuestos exhibidos durante el proceso de venta en su lugar.</p>	<p style="text-align: center;">H.PI.3</p> <p>No hay un adecuado Sistema de Control Interno, ya que en el análisis de la constatación física del Inventario de Mercaderías, durante un lapso determinado, con el objeto de comprobar si se ha contabilizado ingresos y egresos de las existencias se halla faltantes y sobrantes de los mismos.</p>

AUDITORES ROMERO & ASOCIADOS
PAPELES DE TRABAJO – PROCESO DE IMPORTACIÓN
EMPRESA AUTOMEKANO CÍA. LTDA.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010

IMPORTACIONES								HALLAZGOS		
PROCEDIMIENTO No7. Verificar si el ingreso de la mercadería a bodega se cumple en el tiempo estipulado para ello.										
APLICACIÓN								La disposición de que el ingreso de la mercadería a la bodega se la realice de inmediato no se está cumpliendo.		
<i>Días Ingreso bodega</i>	<i>Frecuencia Enero</i>	<i>% Dias de Ingreso a Bodega Enero</i>	<i>Frecuencia Febrero</i>	<i>% Dias de Ingreso a Bodega Febrero</i>	<i>Frecuencia MARZO</i>	<i>% Dias de Ingreso a Bodega Marzo</i>	<i>Frecuencia ABRIL</i>			<i>% Dias de Ingreso a Bodega Abril</i>
2	6	40%	1	9%	1	4%	0			0%
4	3	20%	1	9%	4	17%	6			29%
6	5	33%	3	27%	12	50%	6			29%
7	1	7%	2	18%	3	13%	5			24%
y mayor...	0	0%	4	36%	4	17%	4	19%		
TOTAL	15	100%	11	100%	24	100%	21	100%		
Se analizo el ingreso de la mercadería durante el primer cuatrimestre del año 2010, verificando que existe demora en el ingreso del inventario a bodega, ocasionando consecuentemente retraso en los pedidos de concesionarios y ventas externas, dando como resultado una disminución en las ganancias de la empresa.										

AUDITORES ROMERO & ASOCIADOS
PAPELES DE TRABAJO – PROCESO DE IMPORTACIÓN
EMPRESA AUTOMEKANO CÍA. LTDA.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010

NACIONALIZACIÓN								HALLAZGOS		
PROCEDIMIENTO No8. Verificar si los trámites efectuados por el agente de aduana están dentro del plazo estipulado.										
APLICACIÓN								No existe una política de tiempos establecidos para cada orden de importación en cuanto al trámite aduanero.		
<i>Días en Aduana</i>	<i>Frecuencia Enero</i>	<i>% días aduana Enc</i>	<i>Frecuencia Febro</i>	<i>% días aduana Febrero</i>	<i>Frecuencia MARZO</i>	<i>% días aduana Marzo</i>	<i>Frecuencia ABRIL</i>			<i>% días aduana ABRIL</i>
3	4	27%	1	9%	1	4%	3			14%
6	6	40%	1	9%	9	38%	6	29%		
9	2	13%	4	36%	6	33%	2	10%		
12	0	0%	3	27%	4	17%	7	33%		
y mayor...	3	20%	2	18%	2	8%	3	14%		
TOTAL	15	100%	11	100%	24	100%	21	100%		
Se analizo el ingreso de la mercadería durante el primer cuatrimestre del año 2010, constatando que existe demora en la nacionalización del embarque efectuado por parte del agente de aduana, ocasionando consecuentemente retraso en la entrega de los pedidos más el incremento por ciertos costos por la demora en la que incurre.										

AUDITORES ROMERO & ASOCIADOS
PAPELES DE TRABAJO – PROCESO DE IMPORTACIÓN
EMPRESA AUTOMEKANO CÍA. LTDA.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010

CONTABILIDAD	HALLAZGOS
<p>PROCEDIMIENTO No: 9</p> <p>Comprobar la validez y caducidad de las facturas sustento de egreso para el pago de proveedores y que las requisiciones de pago estén respaldadas mediante la documentación sustentatoria correspondiente.</p>	
<p>APLICACIÓN:</p> <p>Para el presente análisis se tomo tanto una muestra física respectiva de las facturas pendientes de pago como las requisiciones ingresadas por os mismos conceptos correspondientes al mes de Julio, con las cuales se verifico la fecha de llenado e impreso, que validen la factura para posteriormente efectuar el respectivo desembolso, así como la relación o correspondencia de la factura con la orden de requisición efectuada para el posterior desembolso.</p>	<p>Aplicados los procedimientos de auditoría no se encontraron hallazgos dignos de comentar.</p>

AUDITORES ROMERO & ASOCIADOS
PAPELES DE TRABAJO – PROCESO DE IMPORTACIÓN
EMPRESA AUTOMEKANO CÍA. LTDA.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010

CONTABILIDAD								HALLAZGOS																																																														
PROCEDIMIENTO No10. Verificar si la liquidación de la importación cumple con el tiempo establecido.																																																																						
APLICACIÓN Se analizo el ingreso de la mercadería durante el primer cuatrimestre del año 2010, constatando que existe atraso en la liquidación de importaciones por parte del departamento contable, como consecuencia que no se realiza un seguimiento continuo a las acciones o respuestas por parte de la aduana.								No se realiza seguimiento continuo a los empleados que se encargan de las importaciones.																																																														
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="text-align: center;"><i>Días Liquidación</i></th> <th style="text-align: center;"><i>Frecuencia ENERO</i></th> <th style="text-align: center;"><i>% días liquidación ENERO</i></th> <th style="text-align: center;"><i>Frecuencia FEBRERO</i></th> <th style="text-align: center;"><i>% días liquidación FEBRERO</i></th> <th style="text-align: center;"><i>Frecuencia MARZO</i></th> <th style="text-align: center;"><i>% días liquidación MARZO</i></th> <th style="text-align: center;"><i>Frecuencia ABRIL</i></th> <th style="text-align: center;"><i>% días liquidación ABRIL</i></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">2</td> <td style="text-align: center;">10</td> <td style="text-align: center;">67%</td> <td style="text-align: center;">2</td> <td style="text-align: center;">18%</td> <td style="text-align: center;">16</td> <td style="text-align: center;">67%</td> <td style="text-align: center;">12</td> <td style="text-align: center;">57%</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">4</td> <td style="text-align: center;">2</td> <td style="text-align: center;">13%</td> <td style="text-align: center;">2</td> <td style="text-align: center;">18%</td> <td style="text-align: center;">6</td> <td style="text-align: center;">25%</td> <td style="text-align: center;">1</td> <td style="text-align: center;">5%</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">6</td> <td style="text-align: center;">2</td> <td style="text-align: center;">13%</td> <td style="text-align: center;">3</td> <td style="text-align: center;">27%</td> <td style="text-align: center;">1</td> <td style="text-align: center;">4%</td> <td style="text-align: center;">3</td> <td style="text-align: center;">14%</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">7</td> <td style="text-align: center;">1</td> <td style="text-align: center;">7%</td> <td style="text-align: center;">3</td> <td style="text-align: center;">27%</td> <td style="text-align: center;">1</td> <td style="text-align: center;">4%</td> <td style="text-align: center;">3</td> <td style="text-align: center;">14%</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">y mayor...</td> <td style="text-align: center;">0</td> <td style="text-align: center;">0%</td> <td style="text-align: center;">1</td> <td style="text-align: center;">9%</td> <td style="text-align: center;">0</td> <td style="text-align: center;">0%</td> <td style="text-align: center;">2</td> <td style="text-align: center;">10%</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">TOTAL</td> <td style="text-align: center;">15</td> <td style="text-align: center;">100%</td> <td style="text-align: center;">11</td> <td style="text-align: center;">100%</td> <td style="text-align: center;">24</td> <td style="text-align: center;">100%</td> <td style="text-align: center;">21</td> <td style="text-align: center;">100%</td> </tr> </tbody> </table>										<i>Días Liquidación</i>	<i>Frecuencia ENERO</i>	<i>% días liquidación ENERO</i>	<i>Frecuencia FEBRERO</i>	<i>% días liquidación FEBRERO</i>	<i>Frecuencia MARZO</i>	<i>% días liquidación MARZO</i>	<i>Frecuencia ABRIL</i>	<i>% días liquidación ABRIL</i>	2	10	67%	2	18%	16	67%	12	57%	4	2	13%	2	18%	6	25%	1	5%	6	2	13%	3	27%	1	4%	3	14%	7	1	7%	3	27%	1	4%	3	14%	y mayor...	0	0%	1	9%	0	0%	2	10%	TOTAL	15	100%	11	100%	24	100%
<i>Días Liquidación</i>	<i>Frecuencia ENERO</i>	<i>% días liquidación ENERO</i>	<i>Frecuencia FEBRERO</i>	<i>% días liquidación FEBRERO</i>	<i>Frecuencia MARZO</i>	<i>% días liquidación MARZO</i>	<i>Frecuencia ABRIL</i>	<i>% días liquidación ABRIL</i>																																																														
2	10	67%	2	18%	16	67%	12	57%																																																														
4	2	13%	2	18%	6	25%	1	5%																																																														
6	2	13%	3	27%	1	4%	3	14%																																																														
7	1	7%	3	27%	1	4%	3	14%																																																														
y mayor...	0	0%	1	9%	0	0%	2	10%																																																														
TOTAL	15	100%	11	100%	24	100%	21	100%																																																														

Hoja de hallazgos del proceso de importación de repuestos**AUDITORES ROMERO & ASOCIADOS**

HOJA DE HALLAZGOS – PROCESO DE IMPORTACIÓN

EMPRESA AUTOMEKANO CÍA. LTDA.

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010

Visita a las instalaciones	Ref. P T
Visita a las instalaciones de la empresa Automekano Cía. Ltda. al proceso de importación de repuestos	P.P.1 1/2
<p>a) Condición</p> <p>El personal con el que cuenta la empresa AUTOMEKANO CIA LTDA, desempeña papeles administrativos y simultáneamente de soporte al proceso de importación; ocupando cargos y ejerciendo funciones no asignadas cuando es necesario.</p> <p>b) Criterio</p> <p>Lo ideal sería una segregación de funciones adecuadas con la participación del departamento de recursos humanos para prevenir fraudes o posibles riesgos de errores o irregularidades, y en especial del fraude interno en la organización, de esa manera el riesgo inherente podría reducirse.</p> <p>c) Causa</p> <p>Entre las causas que podrían dar origen a esta sobrecarga de desempeño podemos mencionar que falta realizar mayor control en lo que respecta a la segregación de funciones por parte del departamento de recursos humanos.</p> <p>d) Efecto</p> <p>Al no existir una división marcada de roles y segregación de funciones afecta en vista de que hay mayor retraso en el cumplimiento de los mismos.</p>	

<p>e) Conclusión</p> <p>El deseo de llevar adelante una empresa y sin designar exactamente segregación de funciones esto conlleva a que exista sobrecarga en el trabajo de ciertas personas sin límites de responsabilidades.</p> <p>f) Recomendación</p> <p>Se recomienda que el departamento de recursos humanos deberían revisar y controlar con mayor frecuencia las actividades que desempeña cada uno de los colaboradores de la empresa para así tener mejores resultados.</p>	
---	--

AUDITORES ROMERO & ASOCIADOS
HOJA DE HALLAZGOS – PROCESO DE IMPORTACIÓN
EMPRESA AUTOMEKANO CÍA. LTDA.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010

Análisis de inventarios	Ref. P T
<p>PROCEDIMIENTO No3.</p> <p>Verificar la calidad de la gestión de los abastecimientos y del stock e identificar y cuantificar el inventario obsoleto o dañado.</p>	P.TI.3
<p>a) Condición</p> <p>No se evidencian políticas y lineamientos en el manejo del inventario de repuestos, en cuanto a la existencia de unidades obsoletas dentro del mismo sin ser ajustadas en el sistema contable al momento que sucede.</p> <p>b) Criterio</p> <p>Se debería hacer cumplir las políticas y procedimientos establecidos en el manejo de inventarios, de modo tal que tengamos un inventario real y que las mercaderías obsoletas sean dadas de baja a tiempo.</p> <p>c) Causa</p> <p>No existe un control de inventarios físico permanentemente sino que se lo hace cada cierto período de tiempo y eso afecta a tener mayor control de los mismos.</p> <p>d) Efecto</p> <p>No se cuenta con un inventario real tanto en cifras como en unidades, causando un perjuicio económico a la empresa.</p> <p>e) Conclusión</p> <p>No existe constatación física del inventario periódicamente.</p> <p>f) Recomendación</p> <p>✓ Implementar un manual que incluya políticas y lineamientos para el manejo de las unidades obsoletas en</p>	

<p>el inventario.</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Realizar constataciones físicas del inventario sorpresivamente y con mayor frecuencia a fin de tener un mayor control interno y datos reales en la compañía.✓ Ajustar en el sistema contable dando de baja las unidades obsoletas detectadas.	
--	--

Elaborado por: R.R.A.V.	Fecha: 15/07/2011
Revisado por:	Fecha:

AUDITORES ROMERO & ASOCIADOS
HOJA DE HALLAZGOS – PROCESO DE IMPORTACIÓN
EMPRESA AUTOMEKANO CÍA. LTDA.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010

Importaciones	Ref. P T
<p>PROCEDIMIENTO No6. Selección de los ítems más representativos del inventario, conteo físico de las existencias y cruce con el Kárdex.</p>	P.TI.6
<p>a) Condición No hay un adecuado Sistema de Control Interno, ya que en el análisis de la constatación física del inventario de mercaderías, con el objeto de comprobar si se ha contabilizado ingresos y egresos de las existencias se halla faltantes y sobrantes de los mismos.</p> <p>b) Criterio Implementar nuevos elementos para un buen control interno y sugerir que el acceso al área de bodega sólo sea al personal autorizado y mantener registros de inventarios perpetuos para las mercancías de alto costo unitario.</p> <p>c) Causa No colocación de los repuestos exhibidos durante el proceso de ventas en su lugar, además el ingreso de personal no autorizado a la bodega.</p> <p>d) Efecto No se cuenta con un inventario real tanto en cifras como en unidades y de los materiales, causando un perjuicio económico para la compañía.</p> <p>e) Conclusión No existe constatación física del inventario periódicamente.</p>	

f) Recomendación ✓ Restringir el acceso a la bodega al personal no autorizado a fin de salvaguardar la mercadería y mantener un control riguroso del acceso a bodegas.	
--	--

Elaborado por: R.R.A.V.	Fecha: 15/07/2011
Revisado por:	Fecha:

AUDITORES ROMERO & ASOCIADOS
HOJA DE HALLAZGOS – PROCESO DE IMPORTACIÓN
EMPRESA AUTOMEKANO CÍA. LTDA.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010

Importaciones, Nacionalización y contabilización	Ref. P T
<p>PROCEDIMIENTO No7. Verificar si el ingreso de la mercadería se cumple en el tiempo estipulado para ello..</p> <p>PROCEDIMIENTO No8. Verificar si los trámites efectuados por el agente de aduana está dentro del plazo estipulado.</p> <p>PROCEDIMIENTO No10. Verificar si la liquidación de la importación cumple con el tiempo establecido.</p>	<p>P.TI.7</p> <p>P.TI.8</p> <p>P.TI.10</p>
<p>a) Condición</p> <p>No existen plazos establecidos para el desenvolvimiento adecuado del proceso de importación de repuestos por parte del agente de aduana y coordinadora de importaciones, así como del departamento del área contable y del área de bodega, lo cual genera retrasos en ventas, pedidos, nacionalización y liquidación ocasionando pérdidas y costos extras a asumirse.</p> <p>b) Criterio</p> <p>Debería existir un seguimiento contínuo riguroso por parte de la coordinadora de importaciones a fin de agilizar el proceso y que se cumplan los plazos ya establecidos, así mismo mejorar la comunicación interdepartamental para lograr una mayor fluidez en el proceso.</p>	

<p>c) Causa</p> <p>Falta de compromiso por parte de los empleados para ajustarse a los plazos establecidos en cada proceso.</p> <p>d) Efecto</p> <p>Retraso en el giro normal del negocio e incumplimiento de los compromisos ya fijados.</p> <p>e) Conclusión</p> <p>No existe un seguimiento continuo del proceso de importación afectando el giro normal y consecuentemente causando pérdidas para la compañía.</p> <p>f) Recomendación</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Mejorar las comunicaciones entre departamentos. ✓ Dar seguimiento al proceso de importación a fin de presionar la agilidad del mismo por parte de los intermediarios que actúan en el proceso. ✓ Reingeniería del Proceso de Importación para optimizar los tiempos y el personal, que pueda fácilmente adaptarse a las demandas y expectativas requeridas, garantizando que los empleados conozcan que se requiere de ellos y que se debe hacer. 	
--	--

Elaborado por: R.R.A.V.	Fecha: 15/07/2011
Revisado por:	Fecha:

Comunicación de resultados

INFORME DE AUDITORÍA

Ambato, 1 de agosto del 2011

INGENIERO PAUL GARCÉS

Gerente de Repuestos **AUTOMEKANO CÍA. LTDA.** Ciudad De nuestras consideraciones: En agosto del 2011 se concluyó el trabajo concerniente a la Auditoría de Gestión, practicada al Proceso de Importación de Repuestos de la Compañía que usted representa; hemos auditado la mencionada unidad con el propósito de verificar el cumplimiento de los objetivos establecidos en el departamento, así como de identificar debilidades críticas que retarden la consecución de lo planificado y sobre las cuales se proponen medidas correctivas o de mejoramiento.

La ejecución de este examen especial, como es de su conocimiento, está acorde con normas internas de nuestra firma **“ROMERO & ASOCIADOS”** y, con leyes de observancia general como lo son las Normas de Auditoria Generalmente Aceptadas (NAGA’S). En consecuencia las técnicas y procedimientos incluidos para la evaluación del departamento, son aquellas consideradas necesarias en relación al contexto bajo el cual cobra forma nuestro trabajo.

La auditoría de gestión comprendió un análisis al detalle de los procesos que se ejecutan en el Proceso de Importación, entrevistas con el personal de gerencia y personal que opera en el área, evaluación de documentos, archivos, informes, procedimientos y políticas seleccionadas cuando lo consideramos apropiado. Nuestra valoración incluyó condiciones financieras y operacionales del departamento, sin

embargo, es necesario dejar constancia que la información financiera consultada en el curso de nuestro análisis no fue auditada o revisada por nosotros y, por tanto, no expresamos una opinión o cualquier otra forma de seguridad sobre ésta.

Revisado y analizado la información del Proceso de Importación de Repuestos se puede expresar que ha mantenido un control interno regular sobre los procedimientos relacionados al área, por el período comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre del 2010. El examen de Auditoría de Gestión efectuado al Proceso de Importación de Repuestos se dio inicio mediante Oficio No. – DG – 024 – 2011, con fecha 6 de Diciembre de 2011, una vez que ha sido firmado y aprobado el contrato de auditoría, con el objetivo de identificar debilidades y fortalezas que coadyuven a optimizar el desempeño del proceso.

El objetivo de la auditoría fue determinar si el manejo del Proceso de Importación de Repuestos se está desarrollando con eficiencia, efectividad, economía, ética y ecología; y evaluar el cumplimiento y debilidades de control interno y proponer mejoras.

Una vez analizada la información, determinamos los hallazgos y, las respectivas conclusiones y recomendaciones para mejoras reales y potenciales. Los hallazgos y recomendaciones han sido discutidos y aceptados por los gerentes del área y el personal auditado, previo a la entrega del presente informe; los mismos constan en este documento para su consideración:

HALLAZGOS:

- a) El personal con el que cuenta la empresa **AUTOMEKANO CIA. LTDA.**, desempeña papeles administrativos y simultáneamente da soporte al proceso de importación; ocupando cargos y ejerciendo funciones no asignadas cuando es necesario.

- b)** No se evidencian políticas y lineamientos en el manejo del Inventario de Repuestos, en cuanto a la existencia de unidades obsoletas dentro del mismo, sin ser ajustadas en el Sistema Contable.
- c)** No hay un adecuado Sistema de Control Interno, ya que en el análisis de la constatación física del Inventario de Mercaderías, con el objeto de comprobar si se ha contabilizado ingresos y egresos de las existencias se halla faltantes y sobrantes de los mismos.
- d)** No existen plazos establecidos para el desenvolvimiento adecuado del Proceso de Importación de Repuestos por parte del agente de aduana y coordinador de importaciones, así como del departamento contable y del área de bodega, lo cual genera retrasos en ventas, pedidos, nacionalización y liquidación ocasionando pérdidas y costos extras a asumirse.

CONCLUSIONES:

- a)** El deseo de mantener la constitución original de la empresa origina en quienes la conforman una sobrecarga de responsabilidades, ello lleva consigo una gran libertad de acción que no considera los límites de la división y especialización de cargos.
- b)** No existen constataciones físicas de todo el inventario, y de los materiales que se lo realizan periódicamente.
- c)** No existe un seguimiento continuo del proceso de importación afectando el giro normal y consecuentemente causando pérdidas para la compañía.

RECOMENDACIONES:

- a)** Reconsiderar el tamaño del personal (romper el hermetismo) aplicando por ejemplo para su cálculo: las órdenes de importación o ventas estimadas divididas para el total de importaciones en el año o las ventas por analista, cuyo resultado nos permitiría conocer el número de personas que se requieren.
- b)** Se debe incorporar un departamento de recursos humanos y a su vez replantear las funciones del personal de acuerdo al proceso de importación, permitiendo asignar parámetros y responsabilidades medibles, para definir las verdaderas contribuciones en el qué hacer de las personas.
- c)** Implementar un manual que incluya políticas y lineamientos para el manejo de las unidades obsoletas en el inventario.
- d)** Realizar constataciones físicas semestrales del inventario, a fin de mantener un control interno más riguroso y obtener información real respecto a esta partida.
- e)** Ajustar en el Sistema Contable las unidades obsoletas del inventario, dando de baja los componentes correspondientes.
- f)** Restringir el acceso a bodegas al personal no autorizado, a fin de salvaguardar la mercadería y mantener un control riguroso del acceso a bodegas.
- g)** Se debería replantear la posición de la compañía en cuanto a las políticas de inventarios, frente a la demanda existente, pues su capacidad de stock considerando las unidades obsoletas resulta ineficiente y podría ocasionar información inexacta del inventario.
- h)** Se deben realizar pruebas piloto de los mecanismos que se deseen implementar en el Proceso de Importación, para validar su efectividad antes de adoptarlos definitivamente.
- i)** Se debe plantear un manual de procedimientos o políticas de inventarios y tiempos establecidos, así como un software acorde a las necesidades del proceso para alcanzar el nivel óptimo de desenvolvimiento del mismo.
- j)** Dar seguimiento al proceso de importación a fin de presionar la agilidad del mismo por parte de los intermediarios que actúan en el proceso.

- k) Reingeniería del Proceso de Importación para optimizar los tiempos y el personal, que pueda fácilmente adaptarse a las demandas y expectativas requeridas, garantizando que los empleados conozcan que se requiere de ellos y que se debe hacer.

Las recomendaciones presentadas, son a nuestro juicio, aquellas que tienen mayor probabilidad de significar mejoramiento en la organización tras su implementación, éstas difieren lógicamente en aspectos como la dificultad de implementación, la visibilidad de beneficios, la inversión requerida y el equipo o personal adicional; tales factores deberán ser considerados en el momento de tomar una decisión sobre los cursos de acción.

Reiteramos nuestro compromiso de asesorar al personal del Proceso de Importación, con el fin de que las recomendaciones se acaten y contribuir así con el desarrollo de la compañía; al mismo tiempo dejamos constancia de nuestro reconocimiento a todo el personal por la total apertura y colaboración recibida durante la ejecución del examen.

Por la atención recibida, y augurándole muchos más éxitos en su labor dentro de la empresa, quedamos de usted muy agradecidos.

Atentamente,

Ing. Adriana Romero

AUDITOR JEFE DE EQUIPO

Empresa de Auditores “ROMERO & ASOCIADOS”

6.8 Administración de la Propuesta

Misión

“Satisfacer los requerimientos de los clientes con productos y servicios de alta calidad, asegurando la rentabilidad sobre la inversión de los socios, propiciando mejora continua de los procesos internos y fortalecimiento de las competencias de los colaboradores la empresa”

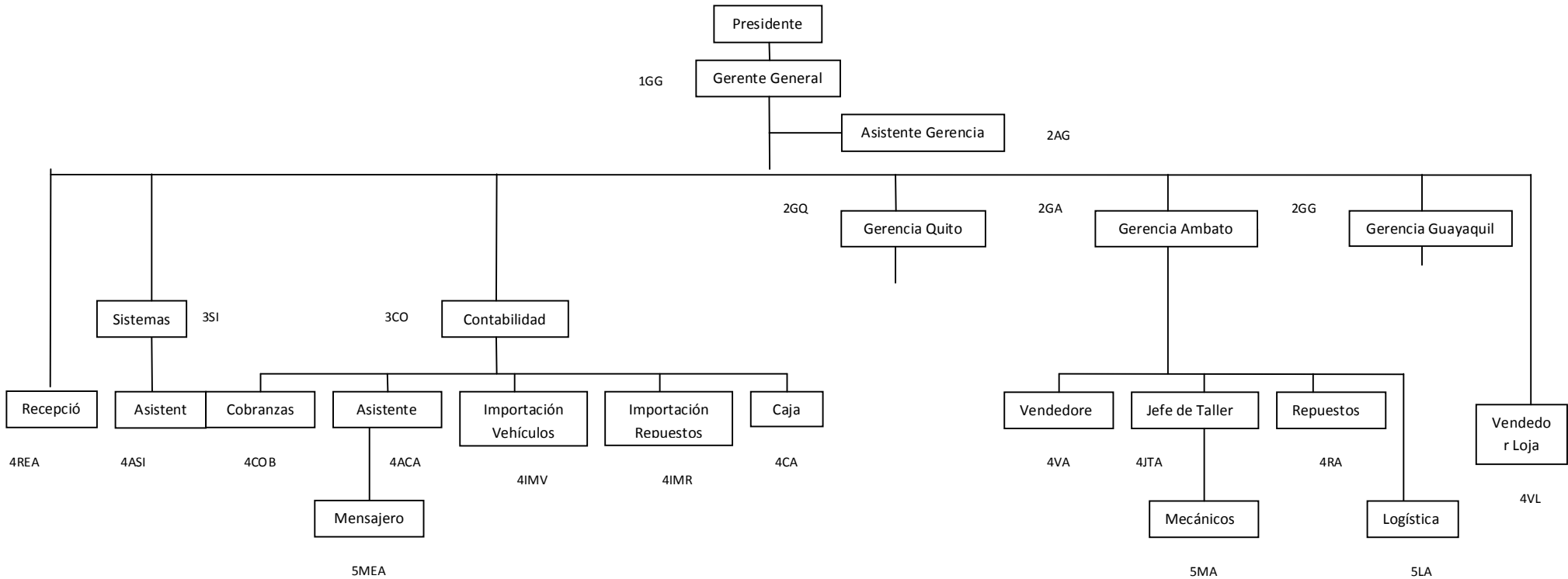
Visión

“Ser la empresa líder en la comercialización de productos de alta internacional, ofreciendo soluciones efectivas a las necesidades de sus clientes con productos y servicios que faciliten su desempeño y contribuyan a impulsar su desarrollo”

Políticas

- ✓ Institucionalizar la evaluación técnica y administrativa permanente.
- ✓ Mejoramiento continuo de los procesos.
- ✓ Mantenimiento de normas de seguridad.
- ✓ Actualización permanente del reglamento interno.
- ✓ Integración dinámica del recurso humano.
- ✓ Capacitación permanente.

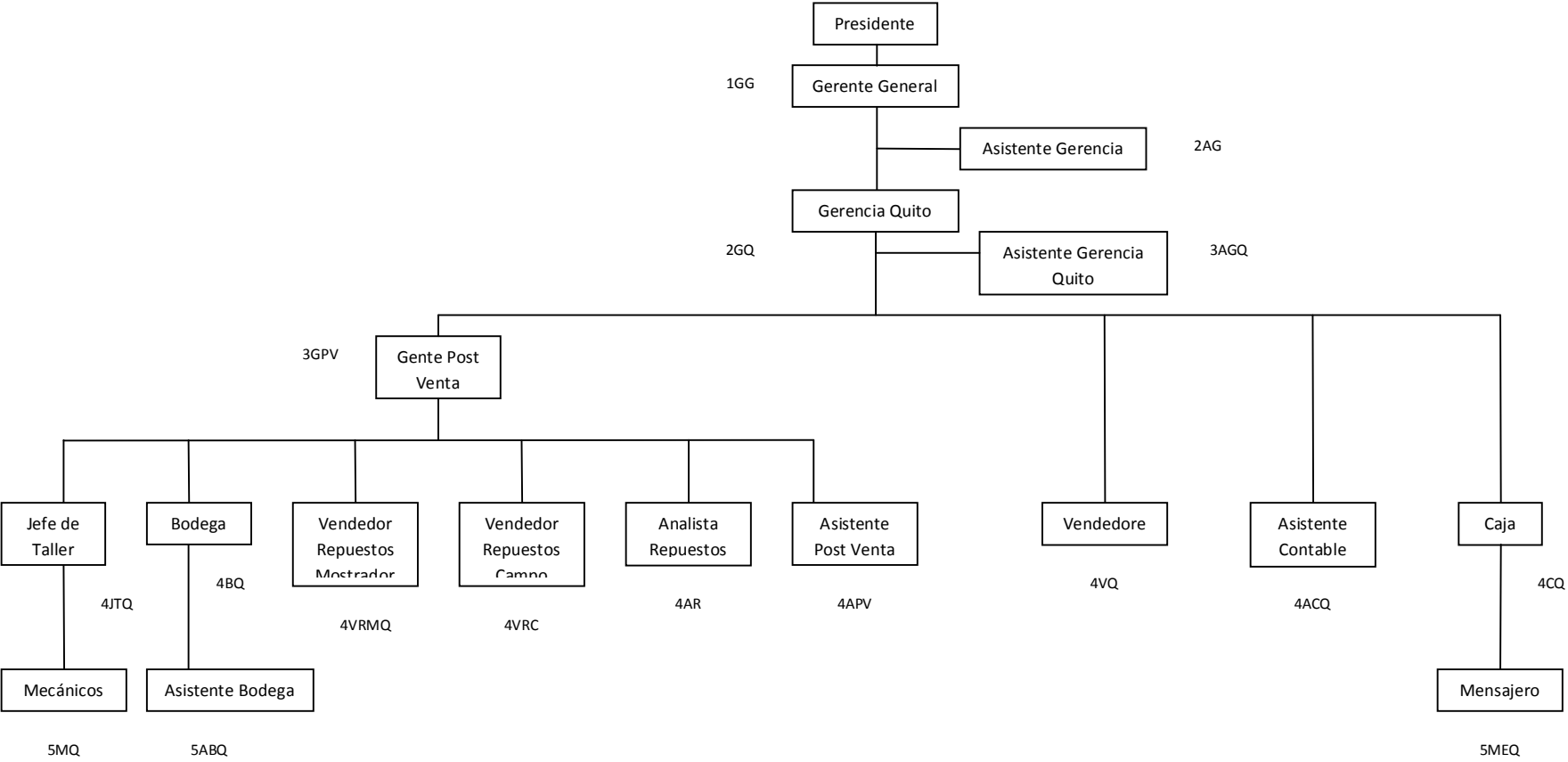
ORGANIGRAMA AUTOMEKANO - MATRIZ



Elaborado por: Adriana Romero

Fuente: Automekano

ORGANIGRAMA AUTOMEKANO - QUITO



Elaborado por: Adriana Romero

Fuente: Automekano

6.9 Previsión de la evaluación

Matriz de análisis evaluativo para la implementación de la propuesta

Aspectos para el plan de evaluación	Elementos o recursos técnicos en el proceso de evaluación.
Interesados a evaluar	Gerente General, directores, socios, clientes.
Objetivos del plan de evaluación	Por desajustes, retrasos, identificar inconsistencias y reevaluar decisiones.
Aspectos a ser evaluados	Inventarios
Personal encargado de evaluar	Investigador, consejo de la administración, Consejo Universitario.
Períodos de evaluación	Semanal, quincenal, mensual, trimestral, anual-.
Proceso metodológico	Seguimientos permanentes, eficiencia, eficacia, método inductivo y deductivo.
Recursos	Entrevistas, cuestionarios, fichas de observación, entrevistas, encuestas.

Elaborado por: Adriana Romero

BIBLIOGRAFIA

- ✓ Pacheco, Juan Carlos; CASTAÑEDA Gilberto y CAICEDO, Carlos (2002), “INDICADORES INTEGRALES DE GESTIÓN”, Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A. Bogotá D.C. Colombia.
- ✓ Badillo Jorge, AUDITORÍA DE GESTIÓN Y AUDITORÍA INFORMÁTICA , Quito – Ecuador, Abril 2009
- ✓ Whittington Ray. Kart Pany, PRINCIPIOS DE AUDITORÍA, 14ta Edición, Editorial Mc Graw Hill, México, 2004 Cepeda Alonso Gustavo, AUDITORÍA Y CONTROL INTERNO, Mc Graw Hill Interamericana S.A., Colombia, 1997
- ✓ Milton K. Maldonado E, AUDITORÍA DE GESTIÓN, Sexta Edición, Editorial Producción Digitales Abya – Yala, 2006
- ✓ Lilian Elizabeth Muyulema Morales (2009:134) en su tesis AUDITORIA DE GESTION COMO HERRAMIENTA PARA LA OPTIMIZACIÓN DW RECURSOS, en le empresa Carlos Andrade Carrasco e hijos Andelas Cía., Ltda.
- ✓ Adriana Esthela Estévez Bonilla (2005:128), LA LIQUIDACIÓN DE IMORTACIONES Y SU EPARACION EN EL COSTO FINAL DE LOS PRODUCTOS PARA VENTA LOCAL EN LA EMPRESA QUIMICUR Cía., Ltda.
- ✓ Mónica Castro (2002:123) AUDITORIA DE GESTION COMO HERRAMIENTA PARA LA TOMA DE DESICIONES EN LA EMPRESA TEXTIL ANDELAS Cía. Ltda.
- ✓ Franklin, Enrique en su obra Auditoría Administrativa (2007)

Páginas Web

- ✓ www.contraloria.gov.ec/documentos/normatividad/MANUAL%20AUD-GESTION%202.pdf
- ✓ www.aibarra.org/investig/tema0.htm
- ✓ www.google.com
- ✓ www.monografias.com
- ✓ www.cae.gov
- ✓ www.sri.gov.ec
- ✓ www.americaeconomia.com.ec
- ✓ www.inec.gov.ec
- ✓ Norma NTE INEN ISO 9001:2008
- ✓ Código Tributario
- ✓ Régimen de las Importaciones
- ✓ Arancel PUDELECO
- ✓ Página de Aduana (www.aduana.gov.ec)
- ✓ Página JCB (<https://business.jcb.com/irj/portal>)

ANEXOS:

AUDITORES ROMERO & ASOCIADOS CARTA OFERTA DEL SERVICIO DE AUDITORIA EXTERNA EMPRESA AUTOMEKANO CÍA. LTDA.

Definición y Objetivo General de la Auditoría Externa

En una auditoría externa es una función independiente, objetivamente proactiva y asesora, diseñada con el propósito de emitir una opinión sobre si la gestión de los procesos ejecutados en AUTOMEKANO CIA. LTDA., presentan una correcta aplicación en el período de examen del 1 de enero al 31 de diciembre del 2010. Dicha auditoría se efectuará de acuerdo con Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas.

Objetivos y Esfuerzos

El directorio debe asegurarse que en la dirección se diseñe y mantenga un adecuado y efectivo sistema de control interno, un sistema de medición y asignación del riesgo en las distintas actividades, así como su efecto en los niveles de capitalización y una apropiada metodología de monitoreo de cumplimiento de leyes, regulaciones, planes, políticas y procedimientos internos.

La Dirección es responsable por el desarrollo de procesos para identificar, medir, monitorear y controlar los riesgos incurridos por AUTOMEKANO CIA. LTDA.

La única responsable por el diseño y operación de los sistemas de control interno contable es la dirección. En consecuencia la Auditora Externa no es responsable de perjuicios originados por actos fraudulentos, manifestaciones falsas e incumplimiento intencional por parte de los administradores, directores, funcionarios y empleados de la empresa AUTOMEKANO CÍA. LTDA.

Principios

Función permanente y continua

La función de auditoría externa debe ser permanente, llevada a cabo sobre una base continua establecida en el Plan de Auditoría y evaluada comparando el trabajo realizado con el trabajo planeado. El personal profesional será asignado con base en tamaño y naturaleza de las operaciones de la empresa.

Función independiente

La función de auditoría externa por naturaleza es independiente de la entidad de sus funcionarios y empleados y de las actividades auditadas. Esto significa que sus exámenes y asignaciones deben ser llevados a cabo con objetividad e imparcialidad. El principio de independencia establece que el auditor externo presenta su plan de trabajo al comité de auditoría e informa sus conclusiones y recomendaciones.

Mandato

Corresponde a la Junta General de Accionistas, nombrar el auditor externo de su preferencia. El auditor externo, será contratado por periodos de un año no pudiendo prestar sus servicios a una misma institución por más de cinco periodos consecutivos.

Imparcialidad

El cumplimiento de sus funciones, auditoría externa debe ser objetiva e imparcial, lo que significa que en el desarrollo de sus asignaciones debe ser libre de preferencias, prejuicios e interferencias.

Competencia profesional

La competencia profesional de cada uno de los auditores y del equipo es esencial para el adecuado cumplimiento de sus funciones. Constituyen elementos fundamentales: motivación, experiencia, entrenamiento continuo, capacidad para recolectar, examinar, evaluar y comunicar la información, conocimiento de todas las áreas del negocio.

Alcance

Los auditores externos, en la ejecución de la Auditoría de Gestión, se sujetarán a las NIIFS y observará lo estipulado en los principios organizacionales de la empresa así como todas las normas de carácter prudencial para uso de las empresas de la rama de la contratante. Con base en las disposiciones generales sobre Auditoría de Gestión se realizará la revisión de los siguientes aspectos:

Revisión del cumplimiento de las normas relacionadas con los límites de operaciones de acuerdo con ciertos procedimientos internos

- ✓ Evaluación de control interno
- ✓ Aplicación de políticas internas en los procesos de la empresa
- ✓ Adecuado establecimiento de políticas internas, que vayan acorde a la realidad situacional
- ✓ Revisión de indicadores de eficiencia y eficacia de procesos
- ✓ Correcta disposición de tiempos y lugares de trabajo

Métodos de Trabajo

Incluyen la elaboración de un plan de auditoría, el examen y evaluación de la información disponible, comunicación de los resultados y el seguimiento de las conclusiones y recomendaciones. Hay diferentes tipos de auditoría, los cuales pueden

incluir pero no limitarse a: Auditoría de cumplimiento, destinada a verificar que los procesos y operaciones se ajusten a leyes, regulaciones, políticas y procedimientos. Auditoría operacional, destinada a analizar las estructuras organizacionales con una mente crítica. Auditoría de gestión, destinada a evaluar si el enfoque gerencial está orientado al riesgo y control como parte fundamental de los objetivos de la dirección de la empresa.

Plan de Auditoría Enfocado al Riesgo

Nuestro enfoque de auditoría externa ha elaborado un plan realístico con base en una metodología de asignación orientada a la evaluación del control de riesgo. El Plan incluye las tareas a ser desarrolladas, los presupuestos de tiempo, frecuencia y personal asignado. El Plan de Auditoría es regularmente revisado y actualizado cuantas veces sea necesario.

Como parte fundamental de este enfoque orientado al riesgo, tenemos un entendimiento pleno de todas las actividades significativas de la institución y sus riesgos asociados. Se han establecido los principios y la metodología de evaluación del riesgo y su frecuencia de actualización para reflejar los cambios al sistema de control interno e incorporar nuevas líneas de negocio.

Informes a Emitir

Como resultado de nuestro trabajo, formularemos y presentaremos los siguientes informes.

- ✓ Informes de procedimientos acordados sobre revisión
- ✓ Informes sobre el cumplimiento de las normas internas de la empresa.
- ✓ Informes a la Gerencia.

Como resultado de nuestras visitas preliminar y final, presentaremos dos cartas de recomendaciones, incluyendo comentarios sobre aquellas debilidades o deficiencias observadas en la evaluación del control interno, aspectos contables, sistemas de información y aspectos tributarios.

Personal Profesional Asignado

La nómina de los miembros de la firma que intervendrán en el desarrollo de la auditoría al 31 de julio de 2011 será:

Ing. Adriana Vicenta Romero Romero Jefe de Auditoría.

Ing. William Sebastian Morales Romero – Auditor Senior

Ing. Emily Raphaela Viteri Romero – Auditor Junior

Cronograma de Trabajo

Con base en los requerimientos por parte del Directorio y Junta de Accionistas, nos permitimos sugerir el siguiente cronograma de visitas:

VISITA	FECHA DE PROPUESTA
Planificación	Desde el 01 al 07 de mayo
Programa	Desde 08 al 12 de mayo
Evaluación del Control Interno	Desde 15 al 20 de mayo
Medición del Riesgo	Desde 21 al 31 de mayo
Aplicación de procedimientos y técnicas en el desarrollo del examen a través de papeles de trabajo	Del 01 de junio al 27 de julio
Comunicación de resultados	Desde 28 al 31 de julio

Honorarios

El honorario pactado por los servicios de auditoría externa, para el **año 2011** de **AUDITORES ROMERO & ASOCIADOS** será de **US \$ 3.500,00 (tres mil quinientos dólares americanos)**, más el impuesto al valor agregado.

En lo que respecta a este honorario **no incluye** los gastos de movilización, alimentación y hospedaje del equipo de auditoría, en caso necesario de que se tenga que viajar fuera de la

ciudad a realizar visitas de trabajo, gastos que correrán a cargo de AUTOMEKANO CIA. LTDA. la remuneración será pagada el 40% a la Firma del Contrato, 30% a la entrega del Informe Confidencial a la Administración de la Revisión Preliminar y el 30% restante contra entrega del informe Final Auditado al 1 de Agosto del 2011.

Ing. Adriana Romero

Auditora Gerente

AUDITORES ROMERO & ASOCIADOS

AUDITORES ROMERO & ASOCIADOS
CONTRATO DE SERVICIOS DE AUDITORÍA EXTERNA
EMPRESA AUTOMEKANO CÍA. LTDA.

En la ciudad de Ambato, a los seis días del mes de diciembre del año dos mil diez comparecen por una parte la compañía **AUTOMEKANO CÍA. LTDA.** que en adelante se denominará "**La Contratante**", representada por el Ingeniero Paul Garcés en calidad de **Gerente Regional de Post Ventas de AUTOMEKANO CIA. LTDA.**; y por otra parte, la compañía **AUDITORES ROMERO & ASOCIADOS CÍA. LTDA.**, que en adelante se denominará "**La Contratista**", representada por la Ingeniera Adriana Romero Romero en calidad de Gerente General, convienen en celebrar el presente **CONTRATO DE SERVICIOS DE AUDITORÍA EXTERNA** al tenor de las siguientes cláusulas:

PRIMERA: OBJETO DEL CONTRATO

"**La Contratista**", empresa especializada en Servicios de Auditoría debidamente calificada e inscrita en el Registro de Auditores Externos de la Superintendencia de Compañías, con el No. 062, se compromete a ejecutar la Auditoría Externa de "**La Contratante**" por el año 2010, sujetándose a todas las disposiciones emanadas de la Entidad Controladora.

SEGUNDA: COMPROMISOS DE LA CONTRATISTA

"**La Contratista**" se compromete a realizar el trabajo de Auditoría Externa, de acuerdo al Plan de Auditoría presentado en la Oferta de Servicios y que forman parte integrante de este Contrato.

En caso de que durante el transcurso del trabajo se presenten circunstancias que pueda afectar su ejecución de acuerdo con los términos previstos, "**La Contratista**" se

compromete a informar por escrito a la Gerencia con la mayor anticipación posible para que "La Contratante" pueda adoptar las medidas necesarias, afín de evitar que ocurran los siguientes casos:

- ✓ Falta de información de respaldo de los Estados Financieros o demora en su elaboración.
- ✓ Falta de respuesta a pedidos de confirmación remitidos a clientes, acreedores o asesores legales de la entidad, o demoras en la reconciliación de las respuestas recibidas.
- ✓ **"La Contratista"** se compromete a dar los servicios de Auditoría Externa con personal calificado, de acuerdo al Plan de Auditoría establecido en la oferta de servicios.

TERCERA: COMPROMISOS DE LA CONTRATANTE

Por su parte **"La Contratante"** se compromete a poner a disposición de **"La Contratista"** toda la documentación requerida y a dar las facilidades de oficina y personal, a fin de que se pueda cumplir con el trabajo planeado.

También entregará la siguiente información: Flujo gramas, Manual de Procesos, Manual de Procedimientos e Indicadores de eficiencia, y si es necesario estados financieros como los siguientes: Balance General, Estado de Resultados, Estado de Cambios en el Patrimonio, Estado de Flujos de Efectivo, Notas Financieras.

En caso de que no se reciba la documentación solicitada, de considerarlo necesario, **"La Contratista"** podrá dar por terminado el presente Contrato, manifestando por escrito las circunstancias por las cuales se lo hace, y tendrá derecho a cobrar sus honorarios proporcionalmente al trabajo ejecutado hasta entonces.

CUARTA: ALCANCE DEL EXAMEN DE AUDITORÍA "La Contratante" comprende en términos generales lo siguiente:

a. Aspectos Personales

El trabajo se desarrollará bajo la responsabilidad directa del representante de "**La Contratista**", asistido por un Gerente o Supervisor de Auditoría.

b. Planificación

La planificación del trabajo, de acuerdo a las necesidades de "**La Contratante**", comprenderá básicamente lo siguiente:

- ✓ Levantamiento de procesos de la empresa y evaluación del control interno de la misma con su alcance.

c. Evaluación del Sistema de Control Interno

El diseño, implantación y operación del sistema de control interno de "**La Contratante**" será responsabilidad de la Gerencia. "**La Contratista**" realizará un estudio y evaluación de dicho sistema solo en los aspectos que se refieren a aquellos controles claves en los que aquella pretende confiar a efectos de determinar la naturaleza, extensión y oportunidad de sus pruebas.

Este trabajo proveerá a la Firma Auditora la ocasión de informar a "**La Contratante**" cualquier deficiencia en los controles internos que pueda detectar como consecuencia de dicho estudio y evaluación cuyo único objetivo es aquel expresado en el párrafo anterior. Tal informe, en consecuencia, puede no contener

todos los comentarios relativos a deficiencias que una revisión más específica podría llegar a revelar.

d. Programa de Trabajo

"La Contratista" tomará en cuenta las circunstancias particulares de **"La Contratante"** entre ellas, la naturaleza y envergadura de la Compañía, las políticas establecidas por la administración de la misma, el control vigente y la finalidad del examen.

Para los componentes de auditoría donde los riesgos son relativamente bajos y existe una alta probabilidad de que el sistema de control sea confiable, reducimos el nivel de esfuerzos de auditoría probando los componentes (segmentos del balance) en forma rotativa.

La obtención de los elementos de prueba se ejecuta mediante la aplicación en forma selectiva, es decir en base a muestras, de procedimientos de auditoría, que comprenden en términos generales lo siguiente:

- ✓ Comprobación de la valuación de las inversiones, si es el caso;
- ✓ Pruebas sobre documentos y otras evidencias de respaldo de los desembolsos (emisión de los cheques propios de **"La Contratante"**);
- ✓ Indagación y análisis a ser efectuados en contacto con directivos, funcionarios y empleados de **"La Contratante"** sobre diversos problemas que surjan durante la auditoría;
- ✓ Obtención de confirmación escrita de la Administración de **"La Contratante"** de las explicaciones e informaciones suministradas;

QUINTA: INFORMES DE AUDITORÍA

Carta de Recomendaciones a la Administración

Este informe incluirá una descripción de las debilidades significativas encontradas al efectuar el estudio y evaluación del control interno contable y administrativo y de otros aspectos observados, nuestras recomendaciones y los comentarios de la gerencia de "La Contratista" respecto de cada una de ellas.

SEXTA: HONORARIOS Y FORMA DE PAGO

El honorario pactado por los servicios de auditoría externa, para el año 2010 de AUTOMEKANO CÍA. LTDA. será de US \$ 3.500,00 (tres mil quinientos 00/100 dólares americanos), más el impuesto al valor agregado.

Este honorario **no incluye** los gastos de movilización, alimentación y hospedaje del equipo de auditoría, en caso necesario de que se tenga que viajar fuera de la ciudad a realizar visitas de trabajo, gastos que correrán a cargo de AUTOMEKANO CIA LTDA la remuneración será pagada el 40% a la Firma del Contrato, 30% a la entrega del Informe Confidencial a la Administración de la Revisión Preliminar y el 30% restante contra entrega del informe Final Auditado al 1 de agosto del 2010.

DÉCIMA: INDEPENDENCIA LABORAL

Las partes contratantes convienen expresamente en que el presente Contrato no los vincula en relación de dependencia con respecto al personal que se asigne para la realización del trabajo antes mencionado.

DÉCIMA PRIMERA: JURISDICCIÓN

En caso de controversias, las partes señalan sus domicilios en la ciudad de Ambato, declarando expresamente someterse a la jurisdicción y competencia del Tribunal de Arbitraje de la Cámara de Comercio de Ambato.

Para constancia de lo actuado, las partes contratantes firman el presente documento por duplicado y de un mismo tenor, en el lugar y fecha indicados al comienzo de este Contrato.

Atentamente,

ING. ADRIANA ROMERO
AUDITORA GERENTE
AUDITORES ROMERO & ASOCIADOS

ING. PAUL GARCÉS
GERENTE REGIONAL DE POST VENTAS
AUTOMEKANO CÍA. LTDA.



Lee Boy
ROSCO

Visitenos

AMBATO



Ambato:
Av. Indoamérica Km. 1 Telfs: (03) 2520000



Visitenos

GUAYAQUIL



Guayaquil:
Av. Perimetral km. 13,5 delante del Mercado
de Transferencia de Viveres Telf: (04) 3901033