



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

**Proyecto de Investigación, previo a la obtención del Título de Licenciada en
Contabilidad y Auditoría**

Tema:

**“Auditoría de gestión al departamento de créditos y cobranzas en la empresa
Megakons S.A.”**

Autora: Solís Pérez, Lizbeth Estefanía

Tutor: Dr. Viteri Medina, José Luis

Ambato – Ecuador

2023

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Dr. José Luis Viteri Medina con cédula de ciudadanía No. 180219247- 4, en mi calidad de Tutor del proyecto integrador sobre el tema: **“AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE CRÉDITOS Y COBRANZAS EN LA EMPRESA MEGAKONS S.A.”**, desarrollado por Lizbeth Estefanía Solís Pérez, de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, modalidad presencial, considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos, tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el Reglamento de Graduación de Pregrado, de la Universidad Técnica de Ambato y en el normativo para 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 los profesores calificadores designados por el H. Consejo Directivo de la Facultad.

Ambato, Marzo 2023

TUTOR



Dr. José Luis Viteri Medina

C.C. 180219247- 4

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Lizbeth Estefanía Solís Pérez con cédula de ciudadanía No. 180548428-2, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el proyecto integrador, bajo el tema: **“AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE CRÉDITOS Y COBRANZAS EN LA EMPRESA MEGAKONS S.A.”**, así como también los contenidos presentados, ideas, análisis, síntesis de datos, conclusiones, son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autora de este Proyecto Integrador.

Ambato, Marzo 2023

AUTORA



.....
Lizbeth Estefanía Solís Pérez

C.C. 180548428-2

CESIÓN DE DERECHOS

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este proyecto integrador, un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi proyecto integrador, con fines de difusión pública; además apruebo la reproducción de este proyecto integrador, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica potencial; y se realice respetando mis derechos de autora.

Ambato, Marzo 2023

AUTORA



Lizbeth Estefanía Solís Pérez

C.C. 180548428-2

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

El Tribunal de Grado, aprueba el proyecto integrador, sobre el tema: “**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE CRÉDITOS Y COBRANZAS EN LA EMPRESA MEGAKONS S.A.**”, elaborado por Lizbeth Estefanía Solís Pérez, estudiante de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, Marzo 2023



Dra. Mg. Tatiana Valle
PRESIDENTE



Dra. Patricia Jiménez
MIEMBRO CALIFICADOR



Dr. Santiago Flores
MIEMBRO CALIFICADOR

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a Jehová Dios y mi familia completa quienes me motivan a luchar por mis sueños y me acompañan a cumplirlos, mi padre Javier Solís por ser mi apoyo incondicional en todo momento de vida y académico, quien confía en mí y siempre me recuerda que su niña lo puede lograr, a mi madre Silvia Pérez lo más importante en mi vida la mejor madre del mundo que con su amor me acompaña siempre, con quien todo es posible y a mi pequeño hermano Javier Solís quien me aconseja siempre que debemos seguir avanzando juntos. Gracias por ser esa familia, amigos y equipo que siempre necesitare a mi lado.

Con amor su hija Estefanía Solís.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por permitirme cumplir esta meta muy importante en mi vida. A mis padres por ser quienes confiaron en mí y en todo mi proceso de vida y académico.

Mis amistades Micaela, Liz, Santiago, Cristhian, Bayron, Giovanni y Daniel quienes fueron parte de mi etapa universitaria y de quienes recibí mucho apoyo.

A la empresa Megakons S.A. por permitirme realizar mi proyecto de titulación, además agradecer a mi tutor y docentes que me aportaron con el conocimiento pertinente para poder forjarme y culminar mi carrera universitaria como una profesional.

Lizbeth Estefanía Solís Pérez

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

TEMA: “AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE CRÉDITOS Y COBRANZAS EN LA EMPRESA MEGAKONS S.A.”

AUTORA: Lizbeth Estefanía Solís Pérez

TUTOR: Dr. José Luis Viteri Medina

FECHA: Marzo 2023

RESUMEN EJECUTIVO

En el presente proyecto integrador se desarrolla una auditoria de gestión al departamento de crédito y cobranza de la empresa Megakons S.A. Para lo cual se aplicó las tres fases de auditoria como lo son la planificación, ejecución y comunicación. En la planificación se obtuvo datos de la empresa, programa de auditoria y memorando de planificación. Seguido por la ejecución en la cual se aplicó dos procedimientos el primero evaluar el control en el departamento para medir el nivel de riesgo y plasmarlos en un mapa y una matriz. El segundo procedimiento una ficha técnica de indicadores de gestión para lo cual se utilizó los estados financieros de la empresa del año 2021. Y se creó un formato de hoja de hallazgos para evidenciar las falencias encontradas. Finalmente, la comunicación de resultados mediante el informe de auditoría en el cual se evidencio que en el departamento se desconocen los objetivos de la empresa y los riesgos que pueden existir. No hay un seguimiento periódico de actividades por la falta de lineamientos y medidas correctivas para el cumplimiento de funciones a sus empleados. Además, es evidente la falta de capacitación a los empleados del departamento la cual afectaría al rendimiento de la empresa Megakons S.A.

PALABRAS DESCRIPTORAS: AUDITORÍA, AUDITORÍA DE GESTIÓN, CRÉDITO, COBRANZA, INDICADORES DE GESTIÓN.

TECHNICAL UNIVERSITY OF AMBATO
FACULTY OF ACCOUNTING AND AUDITING
ACCOUNTING AND AUDITING CAREER

TOPIC: “MANAGEMENT AUDIT OF THE CREDIT AND COLLECTION DEPARTMENT AT THE COMPANY MEGAKONS S.A.”.

AUTHOR: Lizbeth Estefanía Solís Pérez

TUTOR: Dr. José Luis Viteri Medina

DATE: March 2023

ABSTRACT

In this integrating project, a management audit is carried out on the credit and collection department of company Megakons S.A. For which the three audit phases were applied, such as planning, execution and communication. In the planning, company data, audit program and planning memorandum were obtained. Followed by the execution in which two procedures were applied, the first to evaluate the control in the department to measure the level of risk and translate them into a map and matrix. The second procedure, a technical sheet of management indicators, for which the financial statements of the company for the year 2021 were used. And a findings sheet format was created to demonstrate the shortcomings found. Finally, the communication of results through the audit report in which it was evidenced that the objectives of the company and the risk that may exist are unknown in the department. There is no periodic monitoring of activities due to the lack of guidelines and corrective measures for the fulfillment of functions to its employees. In addition, the lack of training for department employees is evident, which would affect the performance of the company Megakons S.A.

KEYWORDS: AUDIT, MANAGEMENT AUDIT, CREDIT, COLLECTION, MANAGEMENT INDICATORS.

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO	PÁGINA
PÁGINAS PRELIMINARES	
PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA.....	iii
CESIÓN DE DERECHOS.....	iv
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO	v
DEDICATORIA.....	vi
AGRADECIMIENTO	vii
RESUMEN EJECUTIVO.....	viii
ABSTRACT	ix
ÍNDICE GENERAL.....	x
ÍNDICE DE TABLAS	xiii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xv
CAPÍTULO I.....	1
MARCO TEÓRICO	1
1.1. Introducción.....	1
1.1.1. Antecedentes del proyecto integrador	1
1.1.1.1. Historia de la empresa	1
1.1.1.2. Detalles estratégicos	2
1.1.1.3. Estructura organizacional (organigrama estructural o funcional).....	2
1.1.1.4. Detalles de operación (productos, servicios, operaciones)	3
1.1.1.5. Detalles legales (leyes, reglamentos o normativas que se rige la empresa)	3
1.1.1.6. Marcas y logos	4
1.1.1.7. Ubicación.....	4
1.1.2. Descripción del entorno.....	5
1.1.2.1. Auditoria de gestión y su papel importante en créditos y cobranzas en un mundo globalizado.	5
1.1.2.2. Aplicación y control de la auditoria de gestión en el Ecuador.....	6
1.1.2.3. Desarrollo de auditorías en la empresa Megakons S.A.....	7
1.1.3. Justificación.....	7
1.1.4. Objetivos.....	9
1.1.4.1. Objetivo general.....	9
1.1.4.2. Objetivos específicos.....	9
1.1.5. Revisión de la literatura	9

1.1.5.1. Teoría de sistemas y su encaje con el proceso de análisis de la auditoría de gestión en el departamento de crédito y cobranza de la empresa Megakons S.A.	9
1.1.6. Conceptos, definiciones, características, clasificaciones, fases	9
1.1.6.1. Auditoría de gestión.....	9
1.1.6.2. Tipos de empresas.....	10
1.1.6.3. Principales tipos de empresa en Ecuador de responsabilidad limitada y sociedades anónimas	10
1.1.6.4. Departamento	11
1.1.6.5. Crédito	11
1.1.6.6. Cobranza.....	11
1.1.6.7. Objetivos y metas en una empresa.....	12
1.1.6.8. COSO.....	12
1.1.6.9. Control interno	13
1.1.6.10. Tipos de Indicadores.....	13
1.1.6.11. Indicador de gestión.....	14
1.1.6.12. NIA	14
1.1.6.13. Fases de auditoría	15
CAPÍTULO II.....	16
METODOLOGÍA	16
2.1. Descripción de la metodología	16
2.1.1 Unidad de análisis	16
2.1.2. Fuentes, técnicas e instrumentos de recolección de información	16
2.1.2.1. Fuentes de información primaria	16
2.1.2.2. Fuentes de información secundarias	20
2.1.3. Fases del desarrollo.....	21
CAPÍTULO III	22
DESARROLLO	22
3.1. Fase de planificación.....	22
3.1.1. Datos del cliente	22
3.1.2. Programa auditoría.....	23
3.1.3. Memorando de planificación.....	24
3.2. Fase de ejecución	27
3.2.1. Evaluación específica de control al departamento de crédito y cobranza	27
3.2.2. Valoración de la evaluación específica de control al departamento de crédito y cobranza	30
3.2.3. Mapa de riesgo por componentes	30
3.2.4. Resumen del mapeo de riesgo por componentes	32

3.2.5. Hallazgos de la evaluación específica de control	33
3.2.6. Indicadores de gestión	35
3.2.6.1. Indicador de planeación aplicado a la visión de la empresa	35
3.2.6.2. Indicador de planeación aplicado a misión de la empresa	36
3.2.6.3. Indicador de planeación aplicado a los procesos del departamento	37
3.2.6.4. Indicador de dirección aplicado a la comunicación en el departamento	38
3.2.6.5. Indicador cobertura de capacitación en el departamento	39
3.2.6.6. Indicador cumplimiento del programa de capacitación en el departamento	40
3.2.6.7. Indicador servicio a clientes.....	41
3.2.6.8. Indicador rotación de cuentas por cobrar (clientes).....	42
3.2.6.9. Indicador plazo medio de cobros	43
3.2.6.10. Indicador rotación de activo fijo.....	44
3.2.6.11. Indicador índice de cobranza	45
3.2.6.12. Indicador satisfacción al cliente.....	46
3.2.6.13. Indicador satisfacción de clientes para obtener crédito.....	47
3.2.6.14. Indicador de conformidad con la notificación de sus próximas fechas de pagos.	48
3.2.7. Hallazgos de los indicadores de gestión	49
3.3. Fase de comunicación	51
3.3.1. Informe de auditoría.....	51
3.3.2. Carta de presentación.....	52
3.3.3. Resultados del examen	54
CAPÍTULO IV.....	58
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	58
4.1. Conclusiones	58
4.2. Recomendaciones.....	59
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	60
ANEXOS.....	64

ÍNDICE DE TABLAS

CONTENIDO	PÁGINA
Tabla No. 1 Auditorías efectuadas en la empresa Megakons S.A. año 2022	7
Tabla No. 2 personas encuestadas en la empresa Megakons S.A.	16
Tabla No. 3 Preguntas del cuestionario	17
Tabla No. 4 Ficha de observación	20
Tabla No. 5 Fases de desarrollo	21
Tabla No. 6 Fase preliminar	22
Tabla No. 7 Programa de auditoría	23
Tabla No. 8 Fechas de trabajo	24
Tabla No. 9 Equipo de auditoria.....	24
Tabla No. 10 Distribución días de trabajo	24
Tabla No. 11 Presupuesto de auditoría	25
Tabla No. 12 Evaluación específica de control en el departamento crédito y cobranza	27
Tabla No. 13 Valoración de riesgo.....	30
Tabla No. 14 Valores nivel de confianza y riesgo	30
Tabla No. 15 Subcomponente ambiente de control	30
Tabla No. 16 Subcomponente evaluación de riesgos.....	31
Tabla No. 17 Subcomponente actividades de control	31
Tabla No. 18 Subcomponente sistema de información y comunicación	31
Tabla No. 19 Subcomponente de supervisión	32
Tabla No. 20 Resumen del mapeo de riesgo	32
Tabla No. 21 Hallazgo 1	33
Tabla No. 22 Hallazgo 2	33
Tabla No. 23 Hallazgo 3	34
Tabla No. 24 Indicador 1	35
Tabla No. 25 Indicador 2	36
Tabla No. 26 Indicador 3	37
Tabla No. 27 Indicador 4	38
Tabla No. 28 Indicador 5	39
Tabla No. 29 Indicador 6	40
Tabla No. 30 Indicador 7	41
Tabla No. 31 Indicador 8	42
Tabla No. 32 Indicador 9	43

Tabla No. 33 Indicador 10	44
Tabla No. 34 Indicador 11	45
Tabla No. 35 Indicador 12	46
Tabla No. 36 Indicador 13	47
Tabla No. 37 Indicador 14	48
Tabla No. 38 Hallazgo 4	49
Tabla No. 39 Hallazgo 5	49
Tabla No. 40 Hallazgo 6	50

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

CONTENIDO	PÁGINA
Ilustración 1.- Tipos de empresa.....	10
Ilustración 2.- Compañía limitada y sociedad anónima	10
Ilustración 3.- Función de un departamento en una empresa.....	11
Ilustración 4.- Medios de cobranza.....	11
Ilustración 5.- Elementos del modelo COSO	12
Ilustración 6.- Tipos de indicadores	13
Ilustración 7.- Conjunto del sistema de las NIA	14
Ilustración 8.- Fases de auditoría	15

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1. Introducción

1.1.1. Antecedentes del proyecto Integrador

1.1.1.1. Historia de la empresa

De acuerdo a la encargada de recursos humanos Solís (2022), MEGAKONS S.A., es una empresa comercializadora de materiales, piezas y acabados para la construcción, constituida a partir del año 2003 tras la fusión de la empresa PROARCO dedicada a la distribución de materiales de construcción, presente en el mercado desde el año 1988 y ABAKOS especializada en acabados para baños y cocina. Con 34 años al servicio de la comunidad consolidándose como una empresa seria, dinámica y visionaria bajo la misión de proveer materiales y acabados para la construcción con servicios de calidad acorde a los requerimientos del mercado, construyendo confianza y plena satisfacción de sus clientes externos e internos.

Ha logrado con mucha objetividad el desarrollo humano y económico de todos sus colaboradores, contando así con 69 empleados, quienes reciben capacitación y asesoría continua; con acciones claras y transparentes, reflejada en una comunicación abierta y eficiente, basada en un pensamiento creativo y positivo que facilita el trabajo en equipo como prioridad. Dentro de esta línea de acción, uno de los logros más significativos para MEGAKONS S.A. ha sido la obtención de la CERTIFICACION DE CUMPLIMIENTO DE LA NORMA DE CALIDAD ISO 9001: 2015. Detalles estratégicos.

1.1.1.2. Detalles Estratégicos

De acuerdo a el sitio web de la empresa Megakons S.A. (2022) cuenta con:

Misión

Innovar nuestros procesos, servicios y productos agregando valor y apoyándonos en el crecimiento organizacional.

Visión

Ser la mejor opción creando valor para nuestros clientes y colaboradores en la comercialización de productos a nivel nacional.

Valores de la Empresa Megakons S.A.

Compromiso: Nos apasiona nuestro trabajo y somos partícipes del propósito superior de la organización.

Confianza: Mantenemos relaciones sólidas y empáticas.

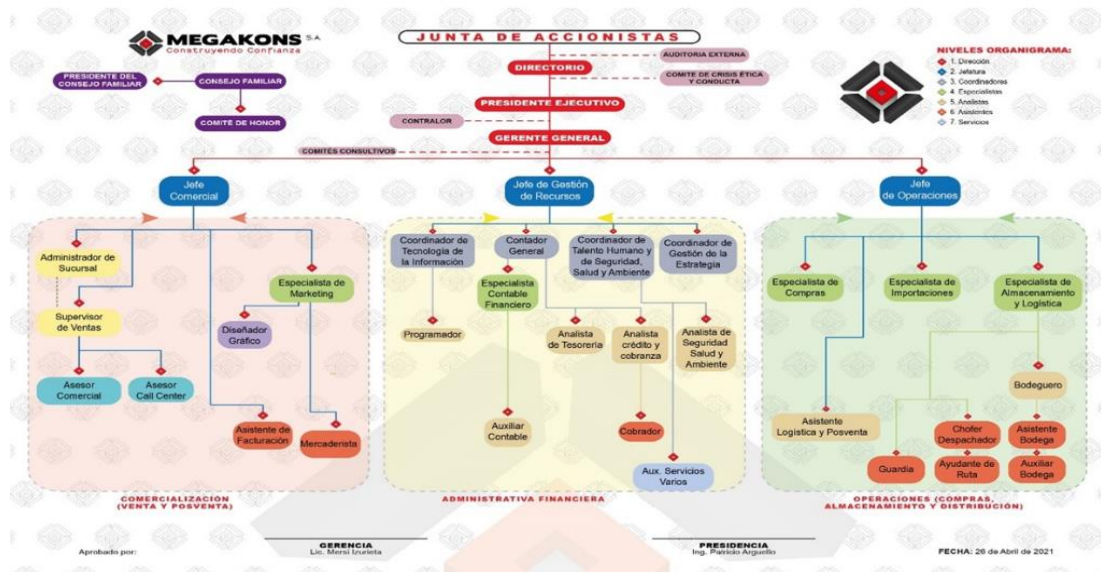
Integridad: Damos lo mejor de nosotros, en busca del bien común.

Respeto: Consideramos a nuestro entorno y cumplimos con nuestras obligaciones.

Propósito Superior

Crear la mejor experiencia para construir un mundo más sostenible.

1.1.1.3. Estructura organizacional (organigrama estructural o funcional)



Fuente: Megakons S.A. (2022)

1.1.1.4. Detalles de operación (Productos, servicios, operaciones)

La empresa Megakons S.A. (2022) son distribuidores e Importadores Directos de Materiales de Construcción en el Ecuador como:

- Tuberías
- Mangueras
- Material eléctrico
- Cubiertas
- Ferretería
- Cemento
- Pintura
- Cerámica

1.1.1.5. Detalles legales (leyes, reglamentos o normativas que se rige la empresa)

Las Sociedades anónimas de acuerdo a Navas (2022) se rigen a:

- Ley de Compañías
- Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros
- Reglamento de Juntas Generales de Socios y Accionistas de Compañías
- Normativa Tributaria Vigente
- Registro Mercantil
- SRI
- Código de trabajo
- Control Interno
- Requisitos y procedimientos para regular la emisión de licencias de importación.
- Ley de Seguridad Social IESS
- Reglamento para la aplicación de Ley de Régimen Tributario Interno (RALRTI)
- Reglamento para asociaciones público privadas.
- Sistema de Gestión de calidad ISO 9001

1.1.1.6. Marcas y logos



Fuente: Megakons S.A (2022)

1.1.1.7. Ubicación



Fuente: Google maps (2022)

1.1.2. Descripción del entorno

1.1.2.1. Auditoría de gestión y su papel importante en créditos y cobranzas en un mundo globalizado.

Las empresas según los autores Llumiguano, Gavilánez, & Chávez (2021) se encuentran en un mundo globalizado, que hacen uso de los diferentes tipos de auditorías; ya que juega un papel importante en el crecimiento de las mismas. A los gerentes y altos mandos de las organizaciones les permite que evalúen, controlen y eliminen los posibles problemas que se originan en su entorno mediante el análisis de cumplimiento de objetivos y metas previamente establecidas. Por ejemplo, para García (2014) la auditoría de gestión enfocada a los créditos y cobranzas en cualquier empresa del mundo nos brinda la oportunidad de tener control y examinar la información general. Además, de tener como objetivo evaluar la eficiencia, eficacia y puntualidad de las operaciones registradas de manera precisa para conocer cómo opera el departamento.

A nivel mundial es importante mencionar que la auditoría es aplicada en varios países. Por su parte Martínez & Armenteros (2006) manifiestan que en España la auditoría es posesionada como algo importante e indispensable en el desarrollo de las empresas siendo así un tema el cual es investigado y discutido entre los bibliotecarios y sus organizaciones. A pesar que en España tenga un espacio destacado en Cuba se puede notar un contraste. El cual según especialistas de la auditoría mencionan que recién se encuentran en pleno desarrollo y solo se fundamenta en servicios de consultoría y a investigaciones que no se logran complementar.

Por lo tanto, la auditoría de gestión debe regirse a Normas establecidas de manera global, como lo son las Normas Internacionales de Auditoría (NIA). Las cuales mediante su adopción en cada respectivo país logran igualdad al momento de la aplicación de una auditoría, para así tener estándares de comunicación claro al momento de emitir un informe de auditoría (Zamarra, Pérez, & Pareja, 2020). De la misma forma con la intención de seguir regularizando para Ruiz (2015) la aplicación de COSO es indispensable. Tiene como finalidad que el diseño de cada desarrollo de

auditoria sea de manera uniforme para así evitar el fraude y que se corrijan las falencias encontradas en las organizaciones.

1.1.2.2. Aplicación y control de la auditoria de Gestión en el Ecuador

En el país según Cubero, Izquierdo, & Ramón (2008) la contraloría general del estado ha encontrado una forma de control mediante la auditoria de gestión. Siendo aplicada desde una empresa de naturaleza pública hasta una privada. La aplicación de una auditoria de gestión a un departamento de créditos y cobranzas debe ser desarrollada mediante el uso de indicadores y herramientas de gestión institucional. Para al finalizada la auditoria se puedan tomar decisiones acertadas en base a misión, visión y objetivos que estaban previamente establecidos en la organización.

La auditoría de gestión en el Ecuador para Bravo, Bravo, & López (2018) es un proceso para examinar y comprobar la autenticidad de las operaciones en una empresa y en los diferentes departamentos en los que operan, mediante la evaluación de control interno y gestión. Las empresas en el país aplican las auditoria de gestión con el fin de medir los proyectos y programas que se establecieron para así determinar su desarrollo y desempeño. En concordancia con las tres “E” de auditoria de gestión como lo son la economía, la efectividad y la eficiencia. De acuerdo a el sitio web de la Contraloría General del Estado (2022) en el Ecuador el número de registro de firmas auditoras de compañías privadas es de 37.

Para el autor Cubero (2022) la auditoría de gestión en el país se la desarrolla en base a riesgos mediante un análisis de la administración que este comprometida con lo social y legal que se encuentra establecido. Para evitar el fraude el cual sigue entandares de carácter obligatorio como lo son las Normas Internacionales de Auditoria y Aseguramiento (NIAA). Además, que se deben utilizar planes y programas de trabajo en base a operaciones, información y procedimientos de la empresa. Es decir, las empresas ecuatorianas mediante una auditoria de gestión en este caso aplicada al departamento de créditos y cobranzas nos permitirá emitir reportes para medir los niveles de eficiencia y eficacia. Para finalmente identificar los problemas existentes y así lograr mejorar el área evaluada de la empresa (Ugando, 2018).

1.1.2.3. Desarrollo de Auditorías en la empresa Megakons S.A.

De acuerdo a la encargada de recursos humanos Solís (2022) de la empresa Megakons S.A. por medio de auditorías internas a distintos departamentos se ha logrado una implementación de estrategias y controles para una continua corrección de los errores detectados en el manejo y gestión de la empresa. Demostrando así la importancia que se le da a las auditorías, a pesar de no haberse realizado una auditoría al departamento de crédito y cobranza, existe una auditoría de gestión a otro departamento como lo es el de gestión de calidad ISO 9001. Teniendo en cuenta este precedente en la empresa Megakons mediante la presente auditoría de gestión dirigida a el departamento de crédito y cobranza se podrá conocer qué tipo de control lleva la empresa además de poder detectar errores, sugerir y mejorar el manejo del departamento. La información que se representa en el siguiente cuadro muestra las auditorías efectuadas en el año 2022 en la empresa Megakons S.A.

Tabla No. 1 Auditorías efectuadas en la empresa Megakons S.A. año 2022

Año	Auditorías desarrolladas en el año 2022
2022	Auditoría de Gestión de Calidad ISO 9001
2022	Auditoría interna Departamento Comercial
2022	Auditoría interna Departamento de Gestión y Recursos
2022	Auditoría interna Departamento de Operaciones

Fuente: Megakons S.A. (2022)

1.1.3. Justificación

El propósito con el que se aplicó la Auditoría de Gestión fue evaluar cómo se han conducido los objetivos y metas propuestas de la empresa Megakons “S.A.” para llegar a determinar su eficiencia, eficacia y su efectiva economía en el departamento de créditos y cobranzas. Además de hacer frente o dar una solución inmediata a las falencias detectadas en la misma. La Auditoría de Gestión según la Ley Orgánica de la Contraloría del Estado (2002) que se aplicó en la empresa tuvo como objetivo una acción fiscalizadora dirigida al control y la gestión, utilizando recursos humanos de carácter multidisciplinario, el desempeño de la institución y la ejecución de programas y proyectos. Tuvo el fin de determinar si dicho desempeño o ejecución, se estaban realizando de acuerdo a principios y criterios de economía, efectividad y eficiencia.

Este tipo de auditoría examinó y evaluó los resultados originalmente esperados y medidos de acuerdo con los indicadores de desempeño pertinentes.

La auditoría se llevó a cabo mediante la aplicación de técnicas y procedimientos de Auditoría que fueron desarrollados en base a información verídica que la empresa Megakons S.A. pudo facilitar. Se empezó con la Planificación que fue el proceso con el cual inicio la entrevista a la encargada de recursos humanos, así se conoció la entidad y su entorno además de obtener información sobre las obligaciones legales de la empresa sus procedimientos analíticos y preliminares. Seguido de la Ejecución se utilizó el control específico y aplicación de indicadores de gestión aplicados en el departamento de crédito y cobranza. Finalmente, el borrador del Informe y posterior, la emisión del informe de auditoría de gestión (Blanco, 2012).

La aplicación de la auditoría de gestión a la empresa Megakons S.A. fue destinada a la detección de problemas y reconocimiento de puntos débiles en el departamento de créditos y cobranzas con el objetivo de analizarlos y mejorarlos. Lo cual mediante la aplicación de mis conocimientos se logró un fortalecimiento y desarrollo de la actividad de la empresa y a su vez sus colaboradores. La auditoría de gestión en la empresa Megakons “S.A.” fue una herramienta que se utilizó en la organización con la finalidad de diagnosticar, controlar, verificar y establecer recomendaciones en todos los procesos que las empresas u organizaciones. Realizados para lograr la consecución y el cumplimiento de sus objetivos. Uno de los motivos principales por el cual la empresa Megakons S.A. decidió emprender una auditoría de gestión fue establecer un control de los recursos que ésta tiene y que están siendo utilizados en sus procesos en el departamento de crédito y cobranza. Con la finalidad de evitar desperdicios y desviaciones que estén disminuyendo la rentabilidad de la organización (Santamaría & Marcelo, 2016).

1.1.4. Objetivos

1.1.4.1. Objetivo General

- Ejecutar una auditoria de gestión al departamento de créditos y cobranzas de la empresa Megakons S.A. orientada a evaluar el grado de eficiencia y eficacia en el manejo de los recursos disponibles previstos por la sociedad.

1.1.4.2. Objetivos Específicos

- Planificar la Auditoria de gestión al departamento de créditos y cobranzas de la empresa Megakons S.A.
- Aplicar la auditoria de gestión en la empresa Megakons S.A.
- Comunicar los resultados de la aplicación de la auditoria de gestión para un mejoramiento en el departamento de créditos y cobranzas.

1.1.5. Revisión de la literatura

1.1.5.1. Teoría de sistemas y su encaje con el proceso de análisis de la auditoria de gestión en el departamento de crédito y cobranza de la empresa Megakons S.A.

La teoría de sistemas la cual es explicada por Johansen (2004) en su libro, manifiesta que mediante esta teoría se tiene un enfoque global acerca del desarrollo de algún procedimiento y análisis en una empresa. Cuando se obtengan resultados estos deberán ser considerados como un todo y no por partes. Brindando así una amplia visión hacia los factores distintos que pueden estar afectando a un área determinada. En la empresa Megakons S.A. nosotros analizaremos las falencias encontradas en el departamento de crédito y cobranza, pero mediante esta teoría de sistemas no solo nos centraremos en los problemas detectados por individual, al contrario, se analizarán posibles incidencias de los otros problemas que se detecten en el departamento. Un análisis amplio y completo en conjunto complementara encontrar soluciones al departamento.

1.1.6. Conceptos, definiciones, características, clasificaciones, fases

1.1.6.1. Auditoria de Gestión

Actividad de auditoria que tiene por objeto la verificación del proceso de toma de decisiones que sigue la gerencia de una entidad, con el propósito de alcanzar los propósitos y objetivos marcados para la misma (Mora, 2008).

1.1.6.2. Tipos de Empresas

Empresas Comerciales

Su rol fundamental se basa en la compra - venta de productos. Funge como mediador entre productor y el consumidor.

Empresas Industriales

Producen bienes mediante la extracción o transformación de materias primas. También conocidas como extractivas o transformación manufactura.

Empresas de Servicio

Tienen como objetivo proporcionar servicios a la población en general o a empresas.

Ilustración 1.- Tipos de Empresa

Elaborado por: Solís (2022)

Fuente: Arguello, Llumiguano, Gavilánez, & Torres (2020)

1.1.6.3. Principales tipos de empresa en Ecuador de Responsabilidad limitada y Sociedades Anónimas

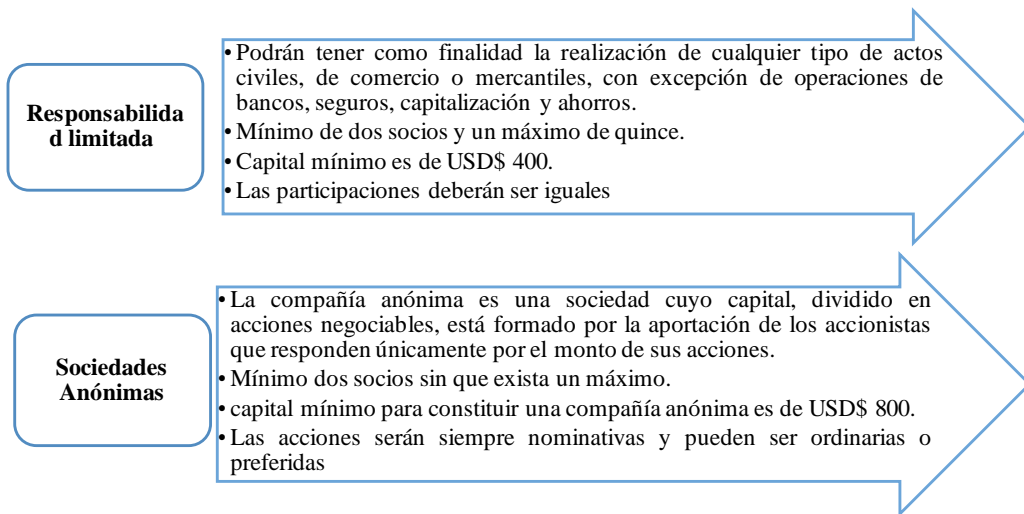


Ilustración 2.- Compañía Limitada y Sociedad Anónima

Elaborado por: Solís (2022)

Fuente: Equipo Legal Ecuador (2022)

1.1.6.4. Departamento

Una empresa según el sitio web Ceupe (2022) dispone de diferentes departamentos según su tamaño y para que ésta siga creciendo, es importante saber gestionarlos según las necesidades de la propia organización. Mediante el cual se pueden:

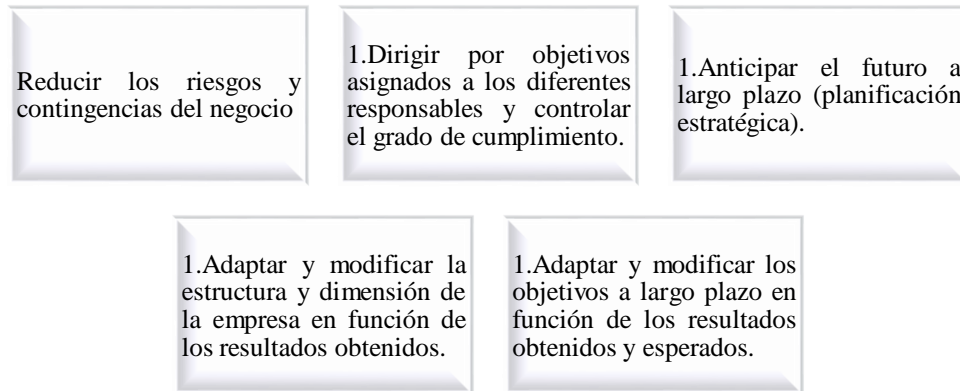


Ilustración 3.- Función de un departamento en una empresa
Elaborado por: Solís (2022)
Fuente: Ceupe (2022)

1.1.6.5. Crédito

Crédito según Del Valle (2005) puede definirse como: la entrega de un valor actual, sea dinero, mercancía o servicio, sobre la base de confianza, a cambio de un valor equivalente esperado en un futuro, pudiendo existir adicionalmente un interés pactado.

1.1.6.6. Cobranza

La cobranza es el proceso formal de presentar al girado un instrumento o documentos para que los pague o acepte mediante:

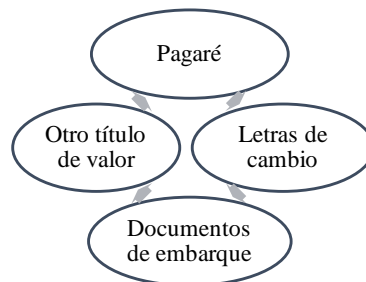


Ilustración 4.- Medios de Cobranza
Elaborado por: Solís (2022)
Fuente: Del Valle (2005).

1.1.6.7. Objetivos y metas en una empresa

Los objetivos de acuerdo a Cry & Gray (2004) inspiran y proveen soluciones si cumplen con las características como ser específicos, medibles, alcanzables en cierto tiempo y dan resultados reales. De tal manera que los objetivos generan urgencia que se requiere para instar a una persona a alcanzar la meta propuesta. En la práctica los objetivos también presentan la mejor solución para problemas que se hayan identificado en la empresa.

1.1.6.8. COSO

El Documento COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), comisionado por los cinco organismos profesionales financieros más importantes de los Estados Unidos, fue definido en 1992, tras cinco años de estudio y discusión, de modo que surgió un nuevo marco conceptual del control interno con el objetivo fundamental de integrar las diversas definiciones y conceptos vigentes en ese momento (Quinaluisa, Ponce, Muñoz, Ortega, & Pérez, 2018).

Comprende los siguientes componentes:



Ilustración 5.- Elementos del modelo COSO

Elaborado por: Solís (2022)

Fuente: Quinaluisa, Ponce, Muñoz, Ortega, & Pérez (2018).

1.1.6.9. Control interno

Para Coopers & Lybrand e Instituto de Auditores Internos (1997) es un proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos.

1.1.6.10. Tipos de Indicadores

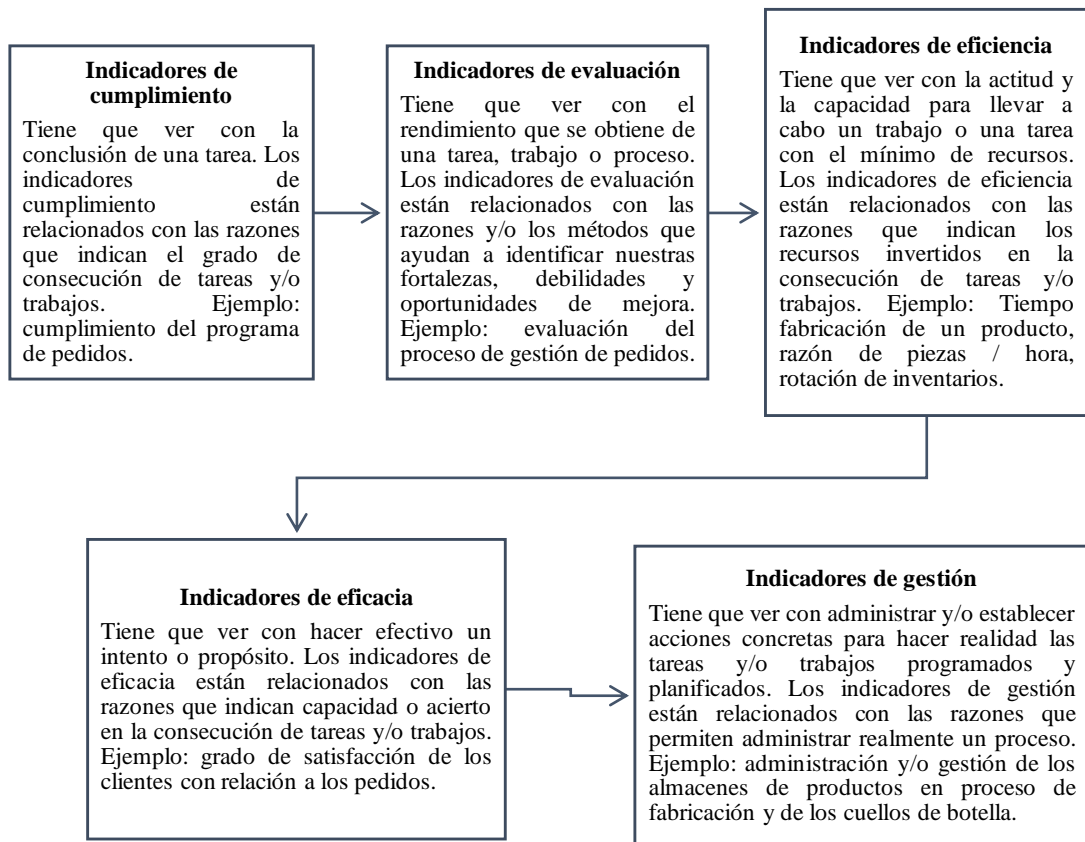


Ilustración 6.- Tipos de Indicadores

Elaborado por: Solís (2022)

Fuente: AEC (2022)

1.1.6.11. Indicador de gestión

Un indicador de gestión es la expresión cuantitativa del comportamiento y desempeño de un proceso, cuya magnitud, al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se toman acciones correctivas o preventivas según el caso (Pérez, 2022).

1.1.6.12. NIA

Las Normas Internacionales de Auditoría (NIA) según López, Correa, & Mantilla (2014) establecen, de manera independiente y por su propia autoridad, estándares de alta calidad que se refieran a la auditoría, revisión, otro aseguramiento, control de calidad y servicios relacionados. Constituyen un sistema o conjunto amplio que incluye:

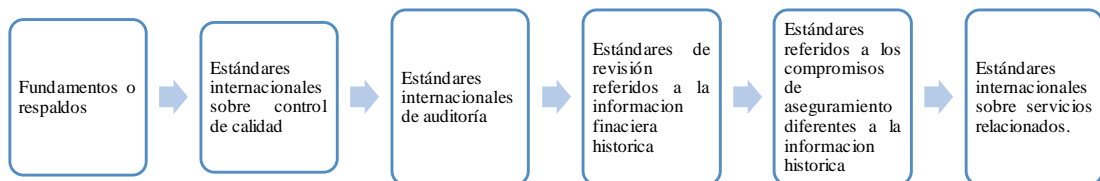


Ilustración 7.- Conjunto del sistema de las NIA

Elaborado por: Solís (2022)

Fuente: López, Correa, & Mantilla (2014)

1.1.6.13. Fases de Auditoría

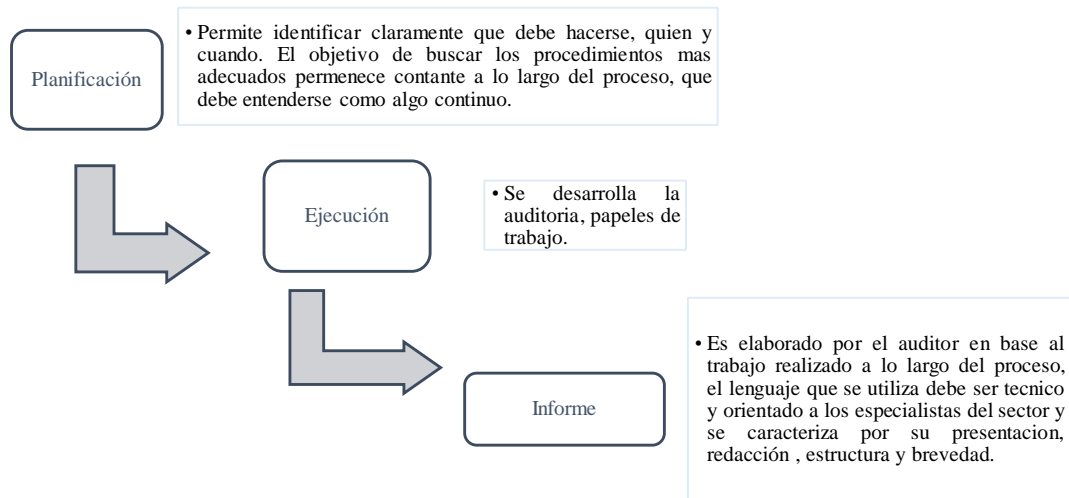


Ilustración 8.- Fases de Auditoría
Elaborado por: Solís (2022)
Fuente: Herrero (2014)

CAPITULO II

METODOLOGÍA

2.1. Descripción de la metodología

2.1.1 Unidad de análisis

La presente auditoria de gestión fue aplicada en el departamento de crédito y cobranza de la empresa Megakons S.A el cual está conformado por un analista y un cobrador. El departamento de crédito y cobranza es el encargado de evaluar y decidir si aprueban o rechazan las solicitudes de crédito que solicitan los clientes en la empresa. De la misma forma en este departamento se realiza un seguimiento y supervisión en el progreso de los pagos de aquellos a quienes se les concedió su crédito en la empresa. Además, son los encargados de realizar el proceso de aviso y recordatorios, tanto de las próximas fechas de pago como de los clientes morosos (Telecheque Group S.A., 2022).

Por su parte el área de cobranza tiene el conocimiento tanto de clientes y montos previamente a sus fechas de pago y la recepción de los mismos. De tal manera se mantiene un control del departamento y su correcto manejo y atención a los clientes.

2.1.2. Fuentes, técnicas e instrumentos de recolección de información

2.1.2.1. Fuentes de información primaria

Encuesta

En el desarrollo de la auditoría de gestión se encuestó a dos personas como lo son la analista de crédito y cobranza además de la analista de facturación.

Tabla No. 2 personas encuestadas en la empresa Megakons S.A.

Nombres	Cargo	Departamento
Carmen Pérez	Analista de crédito y cobranza	Crédito y cobranza
Adriana Acosta	Analista de Facturación	Crédito y cobranza

Fuente: Guía de personas encuestadas

Técnica

Al departamento de crédito y cobranza, se aplicó un cuestionario modelo Coso de control interno utilizando solo aquellas preguntas necesarias y pertinentes, se los aplico el 24 de noviembre del 2022 de manera presencial en la empresa para conocer el nivel de riesgo del departamento de crédito y cobranza.

Instrumento

Tabla No. 3 Preguntas del cuestionario

No.	Descripción	Respuesta 1			Respuesta 2			Calificación		Comentario
		SI	NO	N/A	SI	NO	N/A	PT	CT	
A	SUBCOMPONENTE: Ambiente de Control									
1	¿Los funcionarios conocen la normatividad vigente que regula su conducta?									
2	El comportamiento y las decisiones de la Gerencia y los niveles de supervisión reflejan su compromiso en el cumplimiento de la ética y los valores.									
3	Se han establecido las normas que regulan el comportamiento de los colaboradores, así como se realiza una divulgación masiva de las mismas a todos los niveles.									
4	Se evalúa periódicamente el comportamiento de los colaboradores de acuerdo con las normas y comportamientos esperados.									
5	Se definen y aceptan las responsabilidades del directorio frente a la supervisión.									
6	Se evalúan periódicamente los conocimientos de los miembros del directorio.									
7	Se han definido los límites de autoridad y responsabilidad, partiendo del principio de segregación de funciones, en cada uno de los niveles de la organización.									
8	Se han definido las políticas de talento humano, así como se cuentan con los perfiles requeridos para cada cargo, contribuyendo con el cumplimiento de los objetivos de la organización.									
9	Se solicita la rendición de cuentas a cada uno de los niveles asignados dentro de la estructura y de acuerdo a sus responsabilidades.									
10	Las decisiones de la entidad se toman luego de que se realizado									

	un cuidadoso análisis de los riesgos asociados																		
11	La organización cuenta con una estructura organizativa que manifiesta claramente la relación jerárquica funcional																		
12	Existe un diagrama de la estructura organizativa																		
13	El personal conoce los objetivos de la organización y cómo su función contribuye al logro de los mismos																		
14	Existe una clara asignación de responsabilidades																		
	TOTAL																		
B	SUBCOMPONENTE: Evaluación de Riesgos																		
1	La misión de la entidad es conocida y comprendida por la Dirección y el personal																		
2	Los objetivos establecidos concuerdan con la misión de la entidad																		
3	Los objetivos son conocidos y comprendidos por todo el personal del departamento																		
4	Cada unidad de negocio y proceso tienen definidos sus objetivos																		
5	Los riesgos tanto internos como externos que interfieren en el cumplimiento de los objetivos han sido identificados																		
6	Existen mecanismos de identificación de riesgos adecuados y eficaces																		
	TOTAL																		
C	COMPONENTE: Actividades de Control																		
1	Las tareas y responsabilidades vinculadas a la autorización, aprobación, procesamiento y registro, pagos o recepción de fondos están asignadas a diferentes personas																		
2	Existe un flujo de información adecuado entre las distintas áreas de la entidad																		
3	Los funcionarios son conscientes de cómo sus acciones influyen en toda la entidad																		
4	La delegación de funciones y tareas se encuentran dentro de los lineamientos establecidos por la dirección																		
5	Las transacciones de la organización son registradas oportuna y adecuadamente																		
6	Solo las personas autorizadas tienen acceso a los recursos y activos de la organización																		
7	Solo las personas autorizadas tienen acceso a los registros y datos de la organización																		

8	Los funcionarios se rotan en las tareas que pueden dar lugar a irregularidades									
9	Existen procedimientos que aseguran el acceso autorizado a los sistemas de información									
10	Existen indicadores y criterios para la medición de la gestión									
11	Si se encuentran desvíos con lo previsto, se toman las medidas correctivas apropiadas									
12	Existen manuales de procedimientos para los procesos sustantivos de la organización									
	TOTAL									
D	COMPONENTE: Sistemas de Información y Comunicación									
1	Se trabaja en mantener la calidad y disponibilidad de la información.									
2	La organización ha definido los métodos de comunicación que son válidos en cada uno de los procesos, tales como correos electrónicos, memorandos internos, Comités, intranet y mensajes de texto, entre otros.									
3	La información circula en todos los sentidos dentro de la organización y está disponible									
4	Existen canales de comunicación adecuados con terceros y partes externas									
	TOTAL									
E	COMPONENTE: Supervisión del sistema de control - Monitoreo									
1	Se han definido dentro de las evaluaciones, las realizadas por las áreas de auditoría interna, riesgos, cumplimientos externos, entre otros.									
2	Las oportunidades de mejora identificadas y/o deficiencias son comunicadas a los dueños de proceso, para la implementación de acciones correctivas.									
3	Se hace un seguimiento a la implementación de las acciones correctivas, asociando inclusive a los indicadores de gestión y a las bonificaciones su puesta en marcha en las fechas programadas									
	TOTAL									

Fuente: Solís (2022)

2.1.2.2. Fuentes de información secundarias

Se obtuvo información para aplicar los indicadores de gestión del libro Auditoría administrativa Gestión estratégicas Franklin (2007).

Técnica

Mediante la observación se tabulo los indicadores con sus respectivas formulas establecidas y se los desarrollo con el fin de analizar el resultado de los indicadores y los resultados de la gestión del departamento de crédito y cobranza de la empresa Megakons S.A.

Instrumento

Tabla No. 4 Ficha de observación

	Número	Tipo/Clase	Formulación del indicador	Formula del indicador
Indicadores para medir la Gestión del departamento de crédito y cobranza de la empresa Megakons S.A.	1	Planeación	Visión	Empleados que la conocen/Total de empleados
	2	Planeación	Misión	Empleados que la conocen/Total de empleados
	3	Planeación	Procesos	Procesos de control aplicados/Total de procesos
	4	Dirección	Comunicación	Canales de comunicación utilizados/Canales de comunicación establecidos
	5	Capacitación	Cobertura de capacitación	(Trabajadores que han participado en al menos una capacitación de mínimo 8 horas en el periodo / Trabajadores que hubo en el periodo) *100
	6	Capacitación	Cumplimiento del programa de capacitación	(Actividades de capacitación ejecutadas/Actividades de capacitación planificada) *100
	7	Elementos complementarios	Servicio a clientes	Personal responsable de la atención a clientes/Total del personal
	8	Eficacia	Rotación de cuentas por cobrar (clientes)	Ventas/Clientes
	9	Eficiencia	Plazo medio de cobros	360 días/Rotación de clientes
	10	Eficacia	Rotación de activo fijo	Ventas/Activo Fijo
	11	Eficacia	Indicador Índice de Cobranza	(Clientes al inicio del año + Clientes a fin del año) /2
	12	Calidad	Indicador Satisfacción al cliente	Suma de puntuaciones positivas/Total de valoraciones obtenidas
	13	Calidad	Satisfacción de clientes para obtener crédito	Suma de puntuaciones positivas/Total de valoraciones obtenidas
	14	Calidad	Indicador de conformidad	Clientes conformes / Total de clientes encuestados

Fuente: Franklin, Kpi & Villalobos (2007), (2022)& (2021)

Elaborado por: Solís (2022)

2.1.3. Fases del desarrollo

Tabla No. 5 Fases de desarrollo

Objetivos específicos	Fase o etapas	Descripción
Planificar la Auditoria de gestión a los créditos y cobranzas de la empresa Megakons S.A.	Planificación de la auditoría de gestión	En esta fase se realizó una visita previa a la empresa Megakons S.A. para conocer la entidad y tener información básica. Se identificó al departamento de crédito y cobranza en el que se desarrolló la auditoria de gestión. Y se utilizó un Memorando de planificación en el cual se estableció los procedimientos que se realizaran en la ejecución de la auditoria.
Aplicar la auditoria de gestión en la empresa Megakons S.A.	Ejecución de la auditoria de gestión	En esta fase se aplicaron dos procedimientos el primero fue los cuestionarios de control a las analistas de crédito y de facturación encargadas del departamento. Se evaluó el control para medir el nivel de riesgo mediante un mapa y una matriz. Y se creó un formato de hoja de hallazgos para evidenciar las falencias encontradas. El segundo procedimiento aplicado fue una ficha técnica de indicadores de gestión para lo cual se utilizó los estados financieros de la empresa del año 2021, de igual manera ante los resultados de los indicadores se realizó el análisis de los mismos y se dio a la empresa soluciones ante los problemas encontrados en la hoja de hallazgos.
Comunicar los resultados de la aplicación de la auditoria de gestión.	Comunicación de resultados	Se procedió a realizar el borrador del Informe de auditoría y se lo socializo. Para concluir se emitió el informe de auditoría de gestión del departamento de crédito y cobranza a gerencia.

Elaborado por: Solís (2022)

CAPITULO III

DESARROLLO

La presente auditoria se llevó a cabo mediante la aplicación de técnicas y procedimientos de Auditoria que fueron desarrollados en base a información verídica que la empresa Megakons S.A. pudo facilitar. Las autoridades pertinentes de la empresa como lo fue gerente y encargados del departamento de crédito y cobranza, colaboraron con encuestas, entrevistas y documentación necesaria. Mediante el análisis de misión, visión y objetivos de la empresa se pudo partir con la auditoria de gestión en el departamento de crédito y cobranza de la empresa Megakons S.A. teniendo así el desarrollo de las siguientes fases de auditoria (Blanco, 2012).

3.1. Fase de planificación

3.1.1. Datos del cliente

Tabla No. 6 Fase preliminar

Datos del Cliente	
Empresa:	Megakons S.A.
RUC:	1891710182001
Clase de Contribuyente:	Especial
Tipo de Contribuyente:	Sociedad con personería jurídica
Sector:	Privado
Dirección	Matriz: Av. Luis Alberto Valencia Y Jorge Araujo Chiriboga, A Pocos Metros Del Hospital Allí Causay Ambato-Ecuador
Teléfono:	0980304459
Página web:	https://megakons.com
Tipo de examen:	Auditoría de Gestión al departamento de crédito y cobranza
Período:	Al 31 de diciembre del 2021

Elaborado por: Solís (2022)

3.1.2. Programa auditoría

Tabla No. 7 Programa de auditoría

EMPRESA MEGAKONS S.A. PROGRAMA DE AUDITORIA DE GESTIÓN SISTEMA DE PLANIFICACION DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022				
OBJETIVOS: 1.- Evaluar el grado de eficiencia, eficacia del departamento de crédito y cobranza 2. - Revisar el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la empresa				
PROCEDIMIENTOS:				
PROCEDIMIENTOS GENERALES		REFERENCIA P/T	PREPARADO POR	FECHA
1	Obtenga toda la documentación necesaria sobre la empresa Megakons S.A. para la ejecución y evaluación de la auditoria	A 2.1	SPLE	11/10/2022
2	Evalúe el control del departamento de crédito y cobranza por componentes	B 1.3.2.1	SPLE	15/11/2022
3	Formule en papales de trabajo los comentarios, conclusiones y recomendaciones (formato de hoja de hallazgos)	B 1.3.5	SPLE	30/11/2022
PROCEDIMIENTOS ESPECÍFICOS				
1	Elabore fichas técnicas necesarias de indicadores para medir la eficiencia, eficacia del departamento de crédito y cobranza	B 2.1	SPLE	10/12/2022
2	Elabore papeles de trabajo necesarios que evidencien los indicadores aplicados	B 2.2.1	SPLE	15/12/2022
3	Recopile la documentación recibida de la entidad o de terceros que justifique la información obtenida para la aplicación de indicadores de gestión	B 2.2.2	SPLE	23/12/2022
4	Emisión del informe de auditoria	B 2.2.3	SPLE	10/01/2023

Elaborado por: Solís (2022)

3.1.3. Memorando de planificación

Memorando de planificación Megakons S.A.

Auditoria: De gestión al departamento de crédito y Cobranza

Periodo: Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2021

1.-Requerimiento de la auditoria

Informe de auditoría de gestión del departamento de crédito y cobranza.

2.-Fecha de intervención

Tabla No. 8 Fechas de trabajo

	Fecha estimada
Inicio de trabajo	11/10/2022
Finalización del trabajo en el campo	23/12/2022
Presentación del Informe	10/01/2023

Elaborado por: Solís (2022)

3.-Equipo multidisciplinario

Tabla No. 9 Equipo de auditoria

Cargo	Nombre	Iniciales
Supervisor	Lizbeth Estefanía Solís Pérez	L.E.S.P

Elaborado por: Solís (2022)

4. Días presupuestados

Tabla No. 10 Distribución días de trabajo

100 días laborables, distribuidos en las siguientes fases	
FASE I, Conocimiento preliminar	10 días
FASE II, Planificación	25 días
FASE III, Ejecución	45 días
FASE IV, Comunicación de Resultados	10 días

Elaborado por: Solís (2022)

5. Recursos

Honorarios Profesionales

Tabla No. 11 Presupuesto de Auditoria

Cargo	Honorarios	
Supervisor	\$ 55,00	
Subtotal	\$ 55,00	
Materiales	Detalle	Valor
	Útiles de oficina	\$ 10,00
	Impresiones	\$ 5,00
	Otros	\$ 30,00
	Subtotal	\$ 45,00
Total		\$ 100,00

Elaborado por: Solís (2022)

6.-Información general de la entidad auditada

Misión

Innovar nuestros procesos, servicios y productos agregando valor y apoyándonos en el crecimiento organizacional.

Visión

Ser la mejor opción creando valor para nuestros clientes y colaboradores en la comercialización de productos a nivel nacional.

Propósito

Crear la mejor experiencia para construir un mundo más sostenible.

7.- Motivo de la auditoría

La auditoría de gestión al departamento de crédito y cobranza de la empresa Megakons S.A. se realizó para evaluar el grado de eficiencia y eficacia en el departamento.

8.-Enfoque de la auditoria

Enfoque a:

Auditoría de Gestión orientada al manejo de los recursos en el departamento de crédito y cobranza además de evaluar el grado de eficiencia y eficacia en el logro de los objetivos previstos por la sociedad.

Objetivo General

- Ejecutar una auditoria de gestión al departamento de créditos y cobranzas de la empresa Megakons S.A. para detectar falencias en los procesos del mismo.

Objetivo Específico

- Evaluar la eficiencia y efectividad por parte del manejo del departamento.
- Verificar que se cumplan los proceso establecidos en el departamento.
- Detectar falencias en el departamento.

3.2. Fase de Ejecución

3.2.1. Evaluación específica de control al departamento de crédito y cobranza

Tabla No. 12 Evaluación específica de control en el departamento crédito y cobranza

Megakons S.A.										
Evaluación específica de control al departamento de crédito y cobranza										
Del 1 de enero al 31 de Diciembre del 2021										
Cuestionario de Control - Auditoría de Cumplimiento										
No.	DESCRIPCIÓN	Respuestas Carmen Pérez			Respuestas Adriana Acosta			Calific.		Comentarios
		SI	NO	N/A	SI	NO	N/A	PT	CT	
A	SUBCOMPONENTE: Ambiente de control									
1	¿Conoce la normatividad vigente que regula su conducta?	X			X			2	2	
2	El comportamiento y las decisiones de la Gerencia y los niveles de supervisión reflejan su compromiso en el cumplimiento de la ética y los valores.	X			X			2	2	
3	Se han establecido las normas que regulan el comportamiento de los colaboradores, así como se realiza una divulgación masiva de las mismas a todos los niveles.	X			X			2	2	
4	Se evalúa periódicamente su comportamiento de colaborador de acuerdo con las normas y comportamientos esperados.			X	X			2	1	No se evalúa periódicamente el desempeño de un colaborador
5	Se definen y aceptan las responsabilidades del directorio frente a la supervisión.			X			X	2	0	
6	Se evalúan periódicamente los conocimientos de los miembros del área.	X			X			2	2	
7	Se han definido los límites de autoridad y responsabilidad, partiendo del principio de segregación de funciones, en cada uno de los niveles de la organización.	X			X			2	2	
8	Se han definido las políticas de talento humano, así como se cuentan con los perfiles requeridos para cada cargo, contribuyendo con el cumplimiento de los objetivos de la organización.	X			X			2	2	
9	Se solicita la rendición de cuentas a cada uno de los niveles asignados dentro de la estructura y de acuerdo a sus responsabilidades.	X			X			2	2	
10	Las decisiones de la entidad se toman luego de que se realizado un cuidadoso análisis de los riesgos asociados		X		X			2	1	No se analiza riesgos antes de tomar decisiones
11	La organización cuenta con una estructura organizativa que manifiesta claramente la relación jerárquica funcional		X		X			2	1	
12	Existe un diagrama de la estructura organizativa	X			X			2	2	
13	El personal conoce los objetivos de la organización y cómo su función contribuye al logro de los mismos		X		X			2	1	No todos los empleados conocen como su función puede ayudar al cumplimiento de objetivos de la empresa
14	Existe una clara asignación de responsabilidades			X	X			2	1	No existe una clara asignación de responsabilidades
	TOTAL	8	3	3	13	0	1	28	21	
B	SUBCOMPONENTE: Evaluación de riesgos									

1	La misión de la entidad es conocida y comprendida por usted	X			X			2	2	
2	La visión de la entidad es conocida y comprendida por usted	X			X			2	2	
3	Los objetivos establecidos concuerdan con la misión de la entidad	X			X			2	2	
4	Los objetivos son conocidos y comprendidos por todo el personal del departamento		X		X			2	1	Falta de proceso y definición de objetivos en el departamento
5	Cada unidad de negocio y proceso tienen definidos sus objetivos	X				X		2	1	
6	Los riesgos tanto internos como externos que interfieren en el cumplimiento de los objetivos han sido identificados			X	x			2	1	Falta de identificación de riesgos en el departamento
7	Existen mecanismos de identificación de riesgos adecuados y eficaces en su área.			X		x		2	0	
TOTAL		4	1	2	5	2	0	14	9	
C	SUBCOMPONENTE: Actividades de control									
1	Las tareas y responsabilidades vinculadas a la autorización, aprobación, procesamiento y registro, pagos o recepción de fondos están asignadas a diferentes personas	X				X		2	2	
2	Existe un flujo de información adecuado entre las distintas áreas de la entidad	X				X		2	2	
3	Los funcionarios son conscientes de cómo sus acciones influyen en toda la entidad	X				X		2	2	
4	La delegación de funciones y tareas se encuentran dentro de los lineamientos establecidos por la dirección		X			X		2	1	Falta de lineamientos para cumplimiento de funciones
5	Las transacciones de la organización son registradas oportuna y adecuadamente	X				X		2	2	
6	Solo las personas autorizadas tienen acceso a los recursos y activos de la organización	X				X		2	2	
7	Solo las personas autorizadas tienen acceso a los registros y datos de la organización	X				X		2	2	
8	Los funcionarios se rotan en las tareas que pueden dar lugar a irregularidades		X				X	2	0	
9	Existen procedimientos que aseguran el acceso autorizado a los sistemas de información	X				X		2	2	
10	Existen indicadores y criterios para la medición de la gestión	X				X		2	2	
11	Si se encuentran desvíos con lo previsto, se toman las medidas correctivas apropiadas			X	X			2	1	Falta de medidas correctivas en el departamento
12	Existen manuales de procedimientos para los procesos sustantivos de la organización	X				X		2	2	
TOTAL		9	2	1	11	1	0	24	20	
D	SUBCOMPONENTE: Sistemas de información y comunicación									
1	Se trabaja en mantener la calidad y disponibilidad de la información.	x				X		2	2	
2	La organización ha definido los métodos de comunicación que son válidos en cada uno de los procesos, tales como correos electrónicos, memorandos internos, Comités, intranet y mensajes de texto, entre otros.	x				X		2	2	
3	La información circula en todos los sentidos dentro de la organización y está disponible	x				X		2	2	
4	Existen canales de comunicación adecuados con terceros y partes externas	x				X		2	2	
TOTAL		4	0	0	4	0	0	8	8	

E	SUBCOMPONENTE: Supervisión del sistema de control - Monitoreo								
1	Se han definido dentro de las evaluaciones, las realizadas por las áreas de auditoría interna, riesgos, cumplimientos externos, entre otros.	x			X			2	2
2	Las oportunidades de mejora identificadas y/o deficiencias son comunicadas a los dueños de proceso, para la implementación de acciones correctivas.	x			X			2	2
3	Se hace un seguimiento a la implementación de las acciones correctivas, asociando inclusive a los indicadores de gestión y a las bonificaciones su puesta en marcha en las fechas programadas	x			X			2	2
TOTAL		3	0	0	3	0	0	6	6

TOTAL, GENERAL	80	64
-----------------------	-----------	-----------

Elaborado por: Solís (2022)

3.2.2. Valoración de la evaluación específica de control al departamento de crédito y cobranza

Mediante la evaluación al departamento se pudo identificar que tiene un nivel de confianza del 80% lo que nos indica que el 20% restante es el riesgo que mantiene lo cual dentro del rango el riesgo es bajo.

Tabla No. 13 Valoración de riesgo

VALORACIÓN		$CP = \frac{CT}{PT} \times 100$	
Calificación Total		(C.T.)=	64
Ponderación Total		(P.T.)=	80
Nivel de Confianza		NC= CT/PT x 1	80,00%
Nivel de Riesgo		R= 100% - NC	20,00%
			BAJO

Elaborado por: Solís (2022)

3.2.3. Mapa de riesgo por componentes

Tabla No. 14 Valores Nivel de Confianza y Riesgo

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15%-50%	51% - 75%	76% - 95%
85%-50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MODERADO	BAJO
NIVEL DE RIESGO (100-NC)		

Elaborado por: Solís (2022)

Tabla No. 15 Subcomponente Ambiente de control

MAPA DE RIESGO				RIESGO	ENFOQUE
SUBCOMPONENTE: Ambiente de control				MODERADO	MIXTO-DOBLE PROPÓSITO
CT	21	NC RI	ENFOQUE	ARGUMENTO PARA EL RIESGO	
PT	28				
NC	75%	MODERADO		Se desconocen los objetivos de la empresa y los riesgos que pueden existir en el departamento. Además no existe un seguimiento periódico de actividades por lo cual no tienen una clara asignación de las mismas.	
RI	25%	MODERADO	MIXTO-DOBLE PROPÓSITO		
RESUMEN DE LA CONDICIÓN ENCONTRADA					
Desconocimiento de objetivos, riesgos, y desempeño de actividades en el departamento					

HH1

Elaborado por: Solís (2022)

Tabla No. 16 Subcomponente Evaluación de riesgos

SUBCOMPONENTE: Evaluación de riesgos				MODERADO	MIXTO-DOBLE PROPÓSITO
CT	9	RIESGO	ENFOQUE	ARGUMENTO PARA EL RIESGO	
PT	14			No se han definido objetivos en el departamento de crédito y cobranza y tampoco se han analizado riesgos del mismo	
NC	64%	MODERADO			
RI	36%	MODERADO	MIXTO-DOBLE PROPÓSITO		
RESUMEN DE LA CONDICIÓN ENCONTRADA					
Falta definir objetivos en el departamento y riesgos posibles.					

HH2

Elaborado por: Solís (2022)

Tabla No. 17 Subcomponente Actividades de control

SUBCOMPONENTE: Actividades de control				BAJO	CUMPLIMIENTO
CT	20	RIESGO	ENFOQUE	ARGUMENTO PARA EL RIESGO	
PT	24			No existe lineamientos ni medidas correctivas para el cumplimiento de funciones.	
NC	83%	ALTO			
RI	17%	BAJO	CUMPLIMIENTO		
RESUMEN DE LA CONDICIÓN ENCONTRADA					
Falta definir lineamientos y medidas correctivas en el departamento.					

HH3

Elaborado por: Solís (2022)

Tabla No. 18 Subcomponente Sistema de información y comunicación

SUBCOMPONENTE: Sistemas de información y comunicación				BAJO	CUMPLIMIENTO
CT	8	RIESGO	ENFOQUE	ARGUMENTO PARA EL RIESGO	
PT	8			No existe riesgo	
NC	100%	ALTO			
RI	0%	BAJO	CUMPLIMIENTO		
RESUMEN DE LA CONDICIÓN ENCONTRADA					
No existe riesgo					

Elaborado por: Solís (2022)

Tabla No. 19 Subcomponente de Supervisión

SUBCOMPONENTE: Supervisión del sistema de control - Monitoreo				BAJO	CUMPLIMIENTO
CT	6	RIESGO	ENFOQUE	ARGUMENTO PARA EL RIESGO	
PT	6				
NC	100%	ALTO			
RI	0%	BAJO	CUMPLIMIENTO		
No existe riesgo					
RESUMEN DE LA CONDICIÓN ENCONTRADA					
No existe riesgo					

Elaborado por: Solís (2022)

3.2.4. Resumen del mapeo de riesgo por componentes

Tabla No. 20 Resumen del mapeo de riesgo

Megakons S.A. Año 2021			
RESUMEN DEL MAPEO DE RIESGOS			
RESUMEN DEL MAPEO DE RIESGOS			
COMPONENTE	NIVEL DE CONFIANZA	RIESGO INHERENTE - RIESGO DE CONTROL	SIGNIFICADO DE LA CALIFICACIÓN DEL RIESGOS
SUBCOMPONENTE: Ambiente de control	75%	25%	MODERADO
SUBCOMPONENTE: Evaluación de riesgos	64%	36%	MODERADO
SUBCOMPONENTE: Actividades de control	83%	17%	BAJO
SUBCOMPONENTE: Sistemas de información y comunicación	100%	0%	BAJO
SUBCOMPONENTE: Supervisión del sistema de control - Monitoreo	100%	0%	BAJO
TOTAL	423%	77%	

Elaborado por: Solís (2022)

3.2.5. Hallazgos de la evaluación específica de control

Tabla No. 21 Hallazgo 1

HOJA DE HALLAZGOS						
COMPONENTE	TITULO	No.	Ref p/t	ATRIBUTOS DEL HALLAZGO	COMENTARIOS	RECOMENDACIONES
Ambiente de control	Falta de conocimiento de los objetivos y reconocer riesgos de la empresa	1	B 1.3.2	CONDICIÓN	Se desconocen los objetivos de la empresa, además no existe un seguimiento periódico de actividades por lo cual no tienen una clara asignación de las mismas.	Dirigido a la gerente de MEGAKONS S.A. y al director de Recursos Humanos. Planificar capacitaciones para los empleados en el departamento de crédito y cobranza, además de verificar que el personal apto para ese cargo.
				CRITERIO	Norma Interna de Control Interno 407-06 Capacitación y entrenamiento continuo Los directivos de la entidad promoverán en forma constante y progresiva la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de las servidoras y servidores en todos los niveles de la entidad, a fin de actualizar sus conocimientos, obtener un mayor rendimiento y elevar la calidad de su trabajo.	
				CAUSA	Falta de capacitación a los empleados del departamento de crédito y cobranza	
				EFEECTO	La entidad podría verse afectada por la falta de capacitaciones ya que en ella no se manejarán los recursos que se les otorga de manera eficaz y eficiente.	

Elaborado por: Solís (2022)

Fuente: Contraloría General del Estado (2014)

Tabla No. 22 Hallazgo 2

COMPONENTE	TITULO	No.	Ref p/t	ATRIBUTOS DEL HALLAZGO	COMENTARIOS	RECOMENDACIONES
Evaluación de riesgos	Falta definir objetivos en el departamento de crédito y cobranza y reconocimiento riesgos posibles.	2	B 1.3.2	CONDICIÓN	Falta definir objetivos en el departamento y reconocer riesgos posibles.	Dirigido a la gerente de MEGAKONS S.A. y al director de Recursos Humanos: Verificar y controlar que la persona que está encargada de la elaboración de los objetivos y reconocimiento de riesgos de la empresa, con la base de las disposiciones legales establezca los mismo enfocados para el departamento de crédito y cobranza.
				CRITERIO	Norma Interna de Control Interno 04-03 Políticas y manuales de procedimientos- Las entidades deben establecer y tener un conocimiento mutuo de sus objetivos, dada la interdependencia de sus diversos instrumentos para el desarrollo de estas políticas.	
				CAUSA	El departamento de recurso humanos no ha establecido ni reconocido objetivos específicos y riesgos en el departamento de crédito y cobranza	
				EFEECTO	La entidad no puede medir el cumplimiento de objetivos, tampoco reconocer riesgos en el departamento porque no se plantearon.	

Elaborado por: Solís (2022)

Fuente: Contraloría General del Estado (2014)

Tabla No. 23 Hallazgo 3

COMPONENTE	TITULO	No.	Ref p/t	ATRIBUTOS DEL HALLAZGO	COMENTARIOS	RECOMENDACIONES
Actividades de control	Falta definir lineamientos y medidas correctivas en el departamento.	3	B 1.3.2	CONDICIÓN	Falta definir lineamientos y medidas correctivas en el departamento.	Dirigido a la gerente de MEGAKONS S.A. Verificar que exista un control periódico en cuanto a la evaluación de desempeño por parte de sus trabajadores del departamento de crédito y cobranza, para que no exista errores en el uso de tiempo que perjudiquen a la empresa.
				CRITERIO	Norma Interna de Control Interno 407-04 Evaluación del desempeño La máxima autoridad de la entidad en coordinación con la Unidad de Administración de Talento Humano, emitirán y difundirán las políticas y procedimientos para la evaluación del desempeño, en función de los cuales se evaluará periódicamente al personal de la institución.	
				CAUSA	Talento humano no realiza evaluaciones periódicas en el desempeño de los trabajadores del departamento de crédito y cobranza	
				EFEECTO	El departamento corre el riesgo de no tener un rendimiento en el desempeño de labores diarias por parte de sus trabajadores.	

Elaborado por: Solís (2022)

Fuente: Contraloría General del Estado (2014)

3.2.6. Indicadores de gestión

3.2.6.1. Indicador de planeación aplicado a la visión de la empresa

Clase de Indicador: Planeación

Interpretación: En el departamento de crédito y cobranza de la empresa Megakons S.A. Los empleados se encuentran comprometidos con el conocimiento de la Visión con un 100%.

Tabla No. 24 Indicador 1

Formulación del indicador	Factores de éxito	Unidad de medida	Frecuencia	Estándar	Fórmula del indicador	Índice	Brecha	Gráfico								
Conocimiento de la visión de la empresa Megakons S.A.	Los colaboradores del departamento de crédito y cobranza deben tener conocimiento de la visión de la empresa	Porcentaje	Anual	100%	Empleados que conocen la visión / Total, de empleados del departamento	2 / 2 Resultado 100%	+ 0%	<p>A bar chart with a vertical axis from 0% to 120% in 20% increments. The horizontal axis has three categories: 'Estandar', 'Índice', and 'Brecha'. The 'Estandar' bar reaches 100%, the 'Índice' bar reaches 100%, and the 'Brecha' bar is at 0%.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Valor</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Estandar</td> <td>100%</td> </tr> <tr> <td>Índice</td> <td>100%</td> </tr> <tr> <td>Brecha</td> <td>0%</td> </tr> </tbody> </table>	Categoría	Valor	Estandar	100%	Índice	100%	Brecha	0%
Categoría	Valor															
Estandar	100%															
Índice	100%															
Brecha	0%															

Elaborado por: Solís (2022)

3.2.6.2. Indicador de planeación aplicado a misión de la empresa

Clase de Indicador: Planeación

Interpretación: En el departamento de crédito y cobranza de la empresa Megakons S.A. Los empleados se encuentran comprometidos con el conocimiento de la misión con un 100%.

Tabla No. 25 Indicador 2

Formulación del indicador	Factores de éxito	Unidad de medida	Frecuencia	Estándar	Fórmula del indicador	Índice	Brecha	Gráfico
Conocimiento de la misión de la empresa Megakons S.A.	Los colaboradores del departamento de crédito y cobranza deben tener conocimiento de la misión de la empresa	Porcentaje	Anual	100%	Empleados que la conocen la misión / Total, de empleados del departamen to	2 / 2 Resultado 100%	+ 0%	<p>A bar chart with a vertical axis from 0% to 120% in 20% increments. The horizontal axis has three categories: 'Estandar', 'Índice', and 'Brecha'. The 'Estandar' bar reaches 100%, the 'Índice' bar reaches 100%, and the 'Brecha' bar is at 0%.</p>

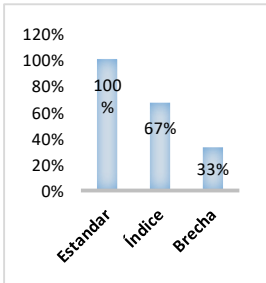
Elaborado por: Solís (2022)

3.2.6.3. Indicador de planeación aplicado a los procesos del departamento

Clase de Indicador: Planeación

Lectura: En el departamento de crédito y cobranza de la empresa Megakons S.A. El porcentaje de proceso que se cumple es de 67%.

Tabla No. 26 Indicador 3

Formulación del indicador	Factores de éxito	Unidad de medida	Frecuencia	Estándar	Fórmula del indicador	Índice	Brecha	Gráfico
Procesos de control que se cumplen en el departamento de crédito y cobranza	Los colaboradores del departamento de crédito y cobranza deben cumplir los procesos establecidos	Porcentaje	Anual	100%	Procesos de control / Total, de procesos que se realizan en crédito y cobranza	4 / 6 Resultado 67%	-33%	 <p>A bar chart with a vertical axis from 0% to 120% in 20% increments. The horizontal axis has three categories: 'Estandar', 'Índice', and 'Brecha'. The bars represent the following values: Estandar at 100%, Índice at 67%, and Brecha at 33%.</p>

H.H 4

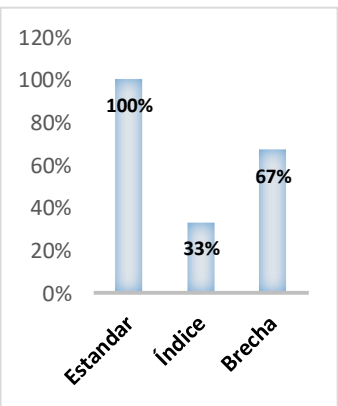
Elaborado por: Solís (2022)

3.2.6.4. Indicador de dirección aplicado a la comunicación en el departamento

Clase de Indicador: Dirección

Interpretación: En el departamento de crédito y cobranza de la empresa Megakons S.A. El porcentaje de canales de comunicación utilizados para dar notificaciones a sus clientes de sus próximos pagos es del 33%

Tabla No. 27 Indicador 4

Formulación del indicador	Factores de éxito	Unidad de medida	Frecuencia	Estándar	Fórmula del indicador	Índice	Brecha	Gráfico
Canales de comunicación utilizados para la cobranza en el departamento	Los colaboradores del departamento de crédito y cobranza deben hacer uso de todos los canales de comunicación disponibles	Porcentaje	Anual	100%	Canales de comunicación utilizados / Canales de comunicación establecido	1 / 3 Resultado 33%	-77%	 <p>A bar chart with three bars representing 'Estandar', 'Índice', and 'Brecha'. The y-axis ranges from 0% to 120% in 20% increments. The 'Estandar' bar reaches 100%, the 'Índice' bar reaches 33%, and the 'Brecha' bar reaches 67%.</p>

H.H 5

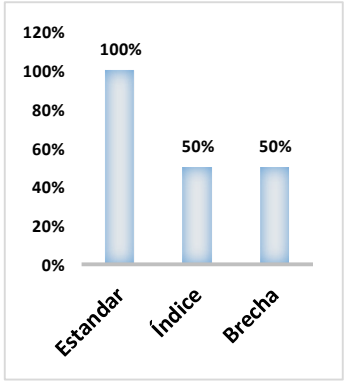
Elaborado por: Solís (2022)

3.2.6.5. Indicador cobertura de capacitación en el departamento

Clase de Indicador: Capacitación

Interpretación: En el departamento de crédito y cobranza de la empresa Megakons S.A. El porcentaje de trabajadores que han recibido una capacitación mínima de 8 horas es de 50%

Tabla No. 28 Indicador 5

Formulación del indicador	Factores de éxito	Unidad de medida	Frecuencia	Estándar	Fórmula del indicador	Índice	Brecha	Gráfico
Cobertura de capacitación en el departamento de crédito y cobranza	Los colaboradores del departamento de crédito y cobranza deben ser capacitados	Porcentaje	Anual	100%	(Trabajadores que han participado en al menos una capacitación de mínimo 8 horas en el periodo / Trabajadores que hubo en el periodo) *100	1 / 2 Resultado 50%	-50%	 <p>A bar chart with three bars representing 'Estandar', 'Índice', and 'Brecha'. The y-axis ranges from 0% to 120% in increments of 20%. The 'Estandar' bar reaches 100%, the 'Índice' bar reaches 50%, and the 'Brecha' bar reaches 50%.</p>

H.H 6

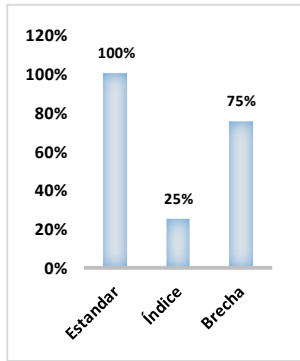
Elaborado por: Solís (2022)

3.2.6.6. Indicador cumplimiento del programa de capacitación en el departamento

Clase de Indicador: Dirección

Interpretación: En el departamento de crédito y cobranza de la empresa Megakons S.A. El porcentaje de capacitaciones que se han impartido de las planificaciones es del 25%

Tabla No. 29 Indicador 6

Formulación del indicador	Factores de éxito	Unidad de medida	Frecuencia	Estándar	Fórmula del indicador	Índice	Brecha	Gráfico
Cumplimiento del programa de capacitación	Los colaboradores del departamento de crédito y cobranza deben ser capacitados	Porcentaje	Anual	100%	(Actividades de capacitación ejecutadas/Actividades de capacitación planificada) * 100	1 / 4 Resultado 25%	-75%	 <p>A bar chart with three bars representing different metrics. The y-axis is labeled from 0% to 120% in increments of 20%. The x-axis has three categories: 'Estandar', 'Índice', and 'Brecha'. The 'Estandar' bar reaches the 100% mark. The 'Índice' bar reaches the 25% mark. The 'Brecha' bar reaches the 75% mark.</p>

H.H 6

Elaborado por: Solís (2022)

3.2.6.7. Indicador Servicio a clientes

Clase de Indicador: Eficacia

Lectura: En el departamento de crédito y cobranza de la empresa Megakons S.A. Los empleados se encuentran comprometidos con la atención al cliente en un 100%.

Tabla No. 30 Indicador 7

Formulación del indicador	Factores de éxito	Unidad de medida	Frecuencia	Estándar	Fórmula del indicador	Índice	Brecha	Gráfico								
Servicio a clientes para otorgar crédito y realizar sus cobros en el departamento	Los colaboradores del departamento de crédito y cobranza deben ser capacitados	Porcentaje	Anual	100%	Personal responsable de la atención a clientes / Total, del personal Conocer cuántas personas están en el servicio a clientes	1 / 1 Resultado 100%	0%	<p>A bar chart with a vertical axis from 0% to 120% in 20% increments. The horizontal axis has three categories: 'Estandar', 'Índice', and 'Brecha'. The 'Estandar' bar reaches 100%, the 'Índice' bar reaches 100%, and the 'Brecha' bar is at 0%.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Valor</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Estandar</td> <td>100%</td> </tr> <tr> <td>Índice</td> <td>100%</td> </tr> <tr> <td>Brecha</td> <td>0%</td> </tr> </tbody> </table>	Categoría	Valor	Estandar	100%	Índice	100%	Brecha	0%
Categoría	Valor															
Estandar	100%															
Índice	100%															
Brecha	0%															

Elaborado por: Solís (2022)

3.2.6.8. Indicador Rotación de cuentas por cobrar (clientes)

Clase de Indicador: Eficacia

Interpretación: Las cuentas por cobrar de la empresa Megakons S.A. ha rotado 4,06 veces en el año 2021, es decir de manera trimestral.

Tabla No. 31 Indicador 8

Formulación del indicador	Factores de éxito	Unidad de medida	Frecuencia	Estándar	Fórmula del indicador	Índice	Brecha	Gráfico								
Rotación de cuentas por cobrar (clientes)	En el departamento de crédito y cobranza se debe rotar mínimo 4 veces las cuentas por cobrar lo que quiere decir cada tres meses	Rotación	Anual	4 veces	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Clientes}}$	$\frac{\$ 14.381.885,92}{\$ 3.541.025,26}$ Resultado 4,06 veces	+ 0,06	<table border="1"> <caption>Data for the Bar Chart</caption> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Valor</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Estandar</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>Índice</td> <td>4,06</td> </tr> <tr> <td>Brecha</td> <td>0,06</td> </tr> </tbody> </table>	Categoría	Valor	Estandar	4	Índice	4,06	Brecha	0,06
Categoría	Valor															
Estandar	4															
Índice	4,06															
Brecha	0,06															

Elaborado por: Solís (2022)

3.2.6.9. Indicador Plazo medio de cobros

Clase de Indicador: Eficiencia

Interpretación: Las cuentas por cobrar de la empresa Megakons S.A. ha rotado 4,06 veces es decir cada 90 días el año 2021.

Tabla No. 32 Indicador 9

Formulación del indicador	Factores de éxito	Unidad de medida	Frecuencia	Estándar	Fórmula del indicador	Índice	Brecha	Gráfico								
Plazo medio de cobros	En el departamento de crédito y cobranza se debe rotar las cuentas por cobrar cada tres meses	Días	Anual	90 días	365 días / Rotación de clientes	365 / 4,06 Resultado 90 días	+0%	<table border="1"> <caption>Data for Gráfico</caption> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Valor</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Estandar</td> <td>90</td> </tr> <tr> <td>Índice</td> <td>90</td> </tr> <tr> <td>Brecha</td> <td>0</td> </tr> </tbody> </table>	Categoría	Valor	Estandar	90	Índice	90	Brecha	0
Categoría	Valor															
Estandar	90															
Índice	90															
Brecha	0															

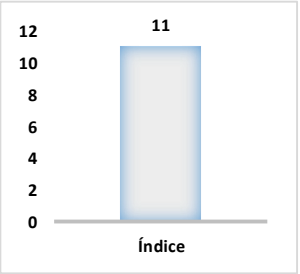
Elaborado por: Solís (2022)

3.2.6.10. Indicador Rotación de activo fijo

Clase de Indicador: Económico

Interpretación: Por cada dólar que la empresa Megakons S.A. ha invertido en activos fijos, se han generado \$11 de ventas.

Tabla No. 33 Indicador 10

Formulación del indicador	Factores de éxito	Unidad de medida	Frecuencia	Estándar	Fórmula del indicador	Índice	Gráfico
Rotación de activo fijo	Conocer la Rotación de activo fijo	Rotación	Anual	N/A	Ventas/Activo Fijo	$\frac{\$ 14.381.885,92}{\$ 1.347.898,61}$ Resultado $\$ 11,00$	

Elaborado por: Solís (2022)

3.2.6.11. Indicador Índice de Cobranza

Clase de Indicador: Eficiencia

Interpretación: La rotación de cobranza de la empresa Megakons S.A. entre el inicio y finalización del año 2021 es de \$ 37.033,73.

Tabla No. 34 Indicador 11

Formulación del indicador	Factores de éxito	Unidad de medida	Frecuencia	Estándar	Fórmula del indicador	Índice	Brecha	Gráfico
Índice de Cobranza	Conocer el índice de cobranza de la empresa a sus clientes.	Rotación	Anual	3.600.000,00	(Clientes al inicio del año + Clientes a fin del año) / 2	$\frac{(3.541.025,26 + 3.615.092,73)}{2}$ Resultado \$ 3.578.059	+ \$ 21.941	<p>A bar chart with three bars. The Y-axis is labeled from 0 to 4.000.000 in increments of 500.000. The X-axis has three categories: 'Estándar', 'Índice', and 'Brecha'. The 'Estándar' bar reaches 3.600.000, the 'Índice' bar reaches 3.578.059, and the 'Brecha' bar reaches 21.941.</p>

Elaborado por: Solís (2022)

3.2.6.12. Indicador Satisfacción al cliente

Clase de Indicador: Calidad

Lectura: La satisfacción en atención a clientes de la empresa Megakons S.A. tiene un 92,30%.

Tabla No. 35 Indicador 12

Formulación del indicador	Factores de éxito	Unidad de medida	Frecuencia	Estándar	Fórmula del indicador	Índice	Brecha	Gráfico
Índice de satisfacción al cliente	Conocer la satisfacción de los clientes en su atención	Porcentaje	Anual	100%	Suma de puntuaciones positivas/Total de valoraciones obtenidas	$(12/13) * 100$ Resultado 92,30%	-7,70%	<p>A bar chart with a vertical axis labeled from 0% to 120% in increments of 20%. The horizontal axis has three categories: 'Estandar', 'Índice', and 'Brecha'. The 'Estandar' bar reaches the 100% mark. The 'Índice' bar reaches the 92,30% mark. The 'Brecha' bar reaches the 7,70% mark.</p>

Elaborado por: Solís (2022)

3.2.6.13. Indicador Satisfacción de clientes para obtener crédito

Clase de Indicador: Calidad

Interpretación: La satisfacción de los clientes de la empresa Megakons S.A. es del 76,92% en el momento de solicitar crédito al departamento.

Tabla No. 36 Indicador 13

Formulación del indicador	Factores de éxito	Unidad de medida	Frecuencia	Estándar	Fórmula del indicador	Índice	Brecha	Gráfico								
Índice de satisfacción de clientes para obtener crédito	Conocer si los clientes reciben un buen servicio cuando piden crédito a la empresa	Porcentaje	Anual	100%	Suma de puntuaciones positivas/Total de valoraciones obtenidas	(10/13) *100 Resultado 76,92%	-23,08%	<table border="1"> <caption>Data for Gráfico</caption> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Estándar</td> <td>100%</td> </tr> <tr> <td>Índice</td> <td>76,92%</td> </tr> <tr> <td>Brecha</td> <td>23,08%</td> </tr> </tbody> </table>	Categoría	Porcentaje	Estándar	100%	Índice	76,92%	Brecha	23,08%
Categoría	Porcentaje															
Estándar	100%															
Índice	76,92%															
Brecha	23,08%															

Elaborado por: Solís (2022)

3.2.6.14. Indicador de conformidad con la notificación de sus próximas fechas de pagos.

Clase de Indicador: Calidad

Interpretación: El periodo medio de notificaciones de la empresa Megakons S.A. es del 30,76% ya que cuando se acercan sus fechas de pago de sus clientes en su mayoría solo lo hacen por teléfono celular y no hace uso de los mensajes y correos.

Tabla No. 37 Indicador 14

Formulación del indicador	Factores de éxito	Unidad de medida	Frecuencia	Estándar	Fórmula del indicador	Índice	Brecha	Gráfico								
Indicador de conformidad	Conocer si el departamento cumple con los tres procesos establecidos de comunicación de pagos	Porcentaje	Anual	100%	Cientes conformes / Total de clientes encuestados	4 / 13 Resultado 30,76 %	-69,24	<p>A bar chart with three bars representing 'Estandar', 'Índice', and 'Brecha'. The y-axis ranges from 0% to 120% in 20% increments. The 'Estandar' bar reaches 100%, the 'Índice' bar reaches 30,76%, and the 'Brecha' bar reaches 69,24%.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Valor</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Estandar</td> <td>100%</td> </tr> <tr> <td>Índice</td> <td>30,76%</td> </tr> <tr> <td>Brecha</td> <td>69,24%</td> </tr> </tbody> </table>	Categoría	Valor	Estandar	100%	Índice	30,76%	Brecha	69,24%
Categoría	Valor															
Estandar	100%															
Índice	30,76%															
Brecha	69,24%															

Elaborado por: Solís (2022)

3.2.7. Hallazgos de los indicadores de gestión

Tabla No. 38 Hallazgo 4

HOJA DE HALLAZGOS						
COMPONENTE	TITULO	No.	Ref p/t	ATRIBUTOS DEL HALLAZGO	COMENTARIOS	RECOMENDACIONES
Indicador de planeación aplicado a los procesos del departamento	Falta de aplicación de los 6 procesos en el departamento	4	B 1.3.3	CONDICIÓN	No se utilizan los 6 procesos establecidos para otorgar crédito y para dar avisos de cobranza en el departamento.	Dirigido a la gerente de MEGAKONS S.A. y al analista de créditos y cobranzas. Se socialicen los procesos que el departamento debe manejar.
				CRITERIO	Norma Interna de Control 408-10 Condiciones generales y especificaciones técnicas Estos procesos que constituyen como la base para que la administración deba cumplir con las condiciones estipuladas.	
				CAUSA	Los empleados no hacen uso de las herramientas para ejecutar dichos procesos.	
				EFEECTO	El departamento no mejorara su eficiencia porque no utiliza todas sus herramientas	

Elaborado por: Solís (2022)

Fuente: Contraloría General del Estado (2014)

Tabla No. 39 Hallazgo 5

HOJA DE HALLAZGOS						
COMPONENTE	TITULO	No.	Ref p/t	ATRIBUTOS DEL HALLAZGO	COMENTARIOS	RECOMENDACIONES
Indicador: Canales de comunicación establecidos	Canales de comunicación utilizados	5	B 1.3.3	CONDICIÓN	No se utilizan los canales de comunicación establecidos en el departamento para informar de retrasos en cobros a clientes	Dirigido a la gerente de MEGAKONS S.A. y al analista de créditos y cobranzas. Se socialicen los medios de comunicación establecidos para que se hagan uso de los mismos.
				CRITERIO	Norma Interna de Control Interno 500 Información y Comunicación El suministro de información a los usuarios, con detalle suficiente y en el momento preciso, permitirá cumplir con sus responsabilidades de manera eficiente y eficaz	
				CAUSA	Falta de capacitación a los empleados del departamento de crédito y cobranza	
				EFEECTO	El departamento no puede comunicarse con los clientes por el no agotamiento de todos los canales establecidos	

Elaborado por: Solís (2022)

Fuente: Contraloría General del Estado (2014)

Tabla No. 40 Hallazgo 6

Indicador de capacitación	de	Cumplimiento del programa de capacitación.	6	B 1.3.3	CONDICIÓN	No se aplican las capacitaciones previstas para las dos trabajadoras del departamento de crédito y cobranza	Dirigido a la gerente de MEGAKONS S.A y encargada de recurso humanos: Controlar que se apliquen las capacitaciones designadas al departamento.
					CRITERIO	Norma Interna de Control Interno 407-06 Capacitación y entrenamiento continuo Los directivos de la entidad promoverán en forma constante y progresiva la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de las servidoras y servidores en todos los niveles de la entidad, a fin de actualizar sus conocimientos, obtener un mayor rendimiento y elevar la calidad de su trabajo.	
					CAUSA	El departamento de recurso humanos no ha gestionado las capacitaciones planificadas	
					EFFECTO	Las trabajadoras del departamento al desconocer nuevas implementaciones no pueden tener un desempeño eficiente y eficaz.	

Elaborado por: Solís (2022)

Fuente: Contraloría General del Estado (2014)

3.3. Fase de comunicación

3.3.1. Informe de auditoría

**SOLÍS & ASOCIADOS
MEGAKONS S.A.**



INFORME GENERAL

**AUDITORIA DE GESTIÓN AL
DEPARTAMENTO DE CREDITOS Y
COBRNZAS DE LA EMPRESA MEGAKONS
S.A. POR EL PERÍODO COMPRENDIDO
ENTRE EL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE**

3.3.2. Carta de presentación

Ambato, 10 de enero de 2023

Nombre: Mersi Llanet Izurieta Córdova

Cargo: Gerente de la empresa “MEGAKONS S.A.”

Presente.

De mi consideración:

Hemos practicado una auditoría de gestión en el departamento de crédito y cobranza de la empresa “Megakons S.A.” por el periodo comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre de 2021. La administración del departamento es responsable por mantener una estructura adecuada de la gestión sobre los créditos y cobranzas, para el logro de los objetivos de la entidad. Nuestra responsabilidad consiste en expresar una opinión sobre el mismo con base en nuestra auditoría.

Nuestra auditoría se efectuó de acuerdo con las normas internacionales de auditoría. Esta auditoría incluyó la obtención de un entendimiento del control que se maneja en el departamento, para valorar el riesgo de que existan debilidades importantes y evaluar la efectividad del diseño y la operación del control con base en el riesgo valorado. Consideramos que nuestra auditoría provee una base razonable para nuestra opinión.

El control de una compañía incluye las políticas y procedimientos que: se relacionan con el mantenimiento de registros adecuados de las transacciones y las disposiciones de la analista de crédito y cobranza; lo cual proveen seguridad razonable de que las acciones que se registran adecuadamente para permitir un manejo de acuerdo con los principios de contabilidad y que las operaciones se hacen de acuerdo con las autorizaciones de la administración; y proveen seguridad razonable en relación con la prevención o detección oportuna de la otorgación de créditos.

Debido a la naturaleza de la acción de control efectuada, los resultados se encuentran expresados en los comentarios, conclusiones y recomendaciones que constan en el presente informe.

Atentamente,



Estefanía Solís

SUPERVISOR FIRMA DE AUDITORES SOLIS & ASOCIADOS

REGISTRO 13479

3.3.3. Resultados del examen

1.-Falta de conocimiento de los objetivos y reconocer riesgos de la empresa

Comentario

Falta de capacitación a los empleados del departamento de crédito y cobranza por lo cual se desconocen los objetivos de la empresa. Además, no existe un seguimiento periódico de actividades por lo cual no tienen una clara asignación de las mismas.

Conclusión

El departamento de crédito y cobranza no aplica la Norma Interna de Control Interno 407-06 Capacitación y entrenamiento continuo que indica que los directivos de la entidad promoverán en forma constante y progresiva la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de las servidoras y servidores en todos los niveles de la entidad, a fin de actualizar sus conocimientos, obtener un mayor rendimiento y elevar la calidad de su trabajo de no seguir la misma la entidad podría verse afectada por la falta de capacitaciones ya que en ella no se manejarán los recursos que se les otorga de manera eficaz y eficiente.

Recomendaciones

Dirigido a la gerente de MEGAKONS S.A. y al director de Recursos Humanos. Planificar capacitaciones para los empleados en el departamento de crédito y cobranza

2.-Falta definir objetivos en el departamento de crédito y cobranza y reconocimiento de posibles riesgos.

Comentario:

El departamento de recurso humanos no ha establecido objetivos y no se han reconocido los riesgos en el departamento de crédito y cobranza

Conclusión

La Norma Interna de Control Interno 04-03 Políticas y manuales de procedimientos indica que las entidades deben establecer y tener un conocimiento mutuo de sus objetivos, dada la interdependencia de sus diversos instrumentos para el desarrollo de estas políticas. La entidad no aplica esta norma por lo cual no puede medir el

cumplimiento de objetivos, tampoco reconocer riesgos en el departamento porque no se plantearon.

Recomendaciones

Dirigido a la gerente de MEGAKONS S.A.: Verificar y controlar que la persona que está encargada de la elaboración de los objetivos y reconocimiento de riesgos de la empresa, con la base de las disposiciones legales establezca los mismo enfocados para el departamento de crédito y cobranza.

3.-Falta definir lineamientos y medidas correctivas en el departamento.

Comentario:

Talento humano no realiza evaluaciones periódicas en el desempeño de los trabajadores del departamento de crédito y cobranza porque no define lineamientos y medidas correctivas en el departamento.

Conclusión:

La Norma Interna de Control Interno 407-04 Evaluación del desempeño La máxima autoridad de la entidad en coordinación con la Unidad de Administración de Talento Humano, emitirán y difundirán las políticas y procedimientos para la evaluación del desempeño, en función de los cuales se evaluará periódicamente al personal de la institución. En el departamento no se sigue esta norma por lo que corre el riesgo de no tener un rendimiento en el desempeño de labores diarias por parte de sus trabajadores.

Recomendaciones

Dirigido a la gerente de MEGAKONS S.A. Verificar que exista un control periódico en cuanto a la evaluación de desempeño por parte de sus trabajadores del departamento de crédito y cobranza, para que no exista errores en el uso de tiempo que perjudiquen a la empresa.

4.- Falta de aplicación de los 6 procesos en el departamento

Comentario

Los empleados no hacen uso de las herramientas que son los 6 procesos establecidos para otorgar crédito y para dar avisos de cobranza en el departamento.

Conclusión

La Norma Interna de Control 408-10 Condiciones generales y especificaciones técnicas

Indica que estos procesos que constituyen la base para que la administración deba cumplir con las condiciones estipuladas. Por lo tanto, el departamento no mejorara su eficiencia porque no utiliza todas sus herramientas

Recomendaciones

Dirigido a la gerente de MEGAKONS S.A. y al analista de créditos y cobranzas. Se socialicen los procesos que el departamento debe manejar.

5.-Canales de comunicación establecidos sobre los utilizados.

Comentario

Por falta de socialización a los empleados del departamento de crédito y cobranza no se utilizan los canales de comunicación establecidos en el departamento para informar de retrasos en cobros a clientes

Conclusión

Norma Interna de Control Interno 500 Información y Comunicación el suministro de información a los usuarios, con detalle suficiente y en el momento preciso, permitirá cumplir con sus responsabilidades de manera eficiente y eficaz. En el departamento no puede comunicarse con los clientes en cuanto a sus cobros por el no agotamiento de todos los canales establecidos

Recomendaciones

Dirigido a la gerente de MEGAKONS S.A. y al analista de créditos y cobranzas. Se socialicen los medios de comunicación establecidos para que se hagan uso de los mismos.

6.-No cumplimiento del programa de capacitación.

Comentario:

El departamento de recurso humanos no ha gestionado el desarrollo de las capacitaciones planificadas para las dos trabajadoras del departamento de crédito y cobranza.

Conclusión

La Norma Interna de Control Interno 407-06 Capacitación y entrenamiento continuo Los directivos de la entidad promoverán en forma constante y progresiva la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de las servidoras y servidores en todos los niveles de la entidad, a fin de actualizar sus conocimientos, obtener un mayor rendimiento y elevar la calidad de su trabajo. En el departamento las trabajadoras al desconocer nuevas implementaciones no pueden tener un desempeño eficiente y eficaz.

Recomendaciones

Dirigido a la gerente de MEGAKONS S.A y encargada de recurso humanos: Controlar que se apliquen las capacitaciones designadas al departamento.

CAPÍTULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. Conclusiones

Tras el desarrollo de la auditoría de gestión podemos concluir que la planificación como primera fase de la auditoría al departamento de crédito y cobranza en la empresa Megakons S.A permitió tener información básica como reconocimiento de la entidad, Además, en el programa se evidencio las fechas de inicio y finalización. En el memorando de planificación se registra el presupuesto de la auditoría, fechas de distribución del trabajo y se reconoció que el requerimiento en esta auditoría fue informe final en el cual se evidencio los problemas detectados.

En el proceso de ejecución se concluye que en el departamento se desconocen los objetivos de la empresa y los riesgos que pueden existir. No existió un seguimiento periódico de actividades por la falta de lineamientos y medidas correctivas para el cumplimiento de funciones a sus empleados, por lo cual los trabajadores de este departamento no tuvieron una clara asignación de las mismas. No se utilizaron los procesos establecidos para otorgar crédito y para dar avisos de cobranza. En el caso de este departamento los procesos que se debieron seguir son seis, de los cuales tres son de crédito y tres de cobranza. En el caso de los procesos de cobranza como lo fue la solitud, revisión por gerencia y revisión de buro crédito se cumplieron todos, pero en los procesos de cobranza como lo son llamadas telefónicas, mensajes de texto y correos electrónicos no se cumplieron todos ya que solo se cumplió el primero. De aquí podemos deducir que los empleados no hacen uso de las herramientas para ejecutar dichos procesos por ende el departamento no mejorara su eficiencia al no utilizar todas sus herramientas. Además, se evidencio la falta de capacitación a los empleados del departamento ya que las capacitaciones previstas para las dos personas encargadas del departamento de crédito y cobranza no fueron ejecutadas en el año 2021. Y de manera clara la falta de capacitación afecto al rendimiento de responsabilidad, uso de herramientas y procesos del departamento de créditos y cobranzas.

4.2. Recomendaciones

Al comunicar los resultados de la auditoria mediante el informe en él se evidencia las falencias ya mencionadas para recomendar a la gerente de MEGAKONS S.A. y a la directora de Recursos Humanos lo siguiente:

- Verificar y controlar que la persona que está encargada de la elaboración de los objetivos y el reconocimiento de riesgos de la empresa establezca los mismos.
- Además, que exista un control periódico en cuanto a la evaluación de desempeño por parte de sus trabajadores, para que no exista errores en el uso de tiempo y no perjudicar a la empresa.
- Se socialicen los medios de comunicación y procesos establecidos para que se hagan uso de los mismos.
- Y finalmente se planifiquen las capacitaciones para los empleados en el departamento de crédito y cobranza.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AEC. (23 de Noviembre de 2022). *Qaec*. Obtenido de <https://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/indicadores#:~:text=Los%20indicadores%20de%20eficiencia%20miden,que%20ver%20con%20la%20productividad>.
- Arguello, A., Llumiguano, M., Gavilánez, C., & Torres, L. (2020). *Administración de empresas elementos básicos* (Primera ed.). Guayas, Ecuador. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=zLgoEAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=que+es+una+empresa+segun+autores&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjz77CCz5L7AhVEtTEKHR-sCvQQ6AF6BAgIEAI#v=onepage&q&f=false>
- Blanco, Y. (2012). *Auditoría Integral Normas y Procedimientos* (Segunda ed.). Bogota: ECOE. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=YsS4DQAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=fases+de+la+auditoria+libros&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjA0-aalqv5AhUrgYQIHR4vD_wQ6AF6BAgIEAI#v=onepage&q=auditoria%20de%20gestion&f=false
- Bravo, M., Bravo, S., & López, J. (25 de Mayo de 2018). *Eumed*. Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/05/auditoria-gestion-organizaciones.html>
- Ceupe. (2022). *Ceupe*. Obtenido de <https://www.ceupe.com/blog/los-departamentos-de-una-compania-y-sus-funciones.html#:~:text=Reducir%20los%20riesgos%20y%20contingencias,fuccion%20de%20los%20resultados%20obtenidos>.
- Contraloría General de Estado. (2022). *Contraloría General de Estado*. Obtenido de <https://www.contraloria.gob.ec/Portal/FirmasPrivadas>
- Contraloría General del Estado. (16 de Diciembre de 2014). *oas.org*. Obtenido de https://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic5_ecu_ane_cge_12_nor_con_int_400_cge.pdf
- Coopers & Lybrand e Instituto de Auditores Internos. (1997). *Los nuevos conceptos del control interno*. Madrid: ISBN. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=335uGf3nusoC&printsec=frontcover&dq=que+es+el+coso&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjo6tTt7ZL7AhWvSjABHUvQCRIQ6AF6BAgFEAI#v=onepage&q=que%20es%20el%20coso&f=false>
- Cubero, T. (2022). *Universidad de Azuay*. Obtenido de <https://publicaciones.uazuay.edu.ec/flip/books/libro/uazuay-libro-82.pdf>
- Cubero, T., Izquierdo, F., & Ramón, K. (2008). *uazuay*. Obtenido de <https://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/2242>
- Cyr, D., & Gray, D. (2004). *Marketing en la pequeña y mediana empresa*. Bogota: NORMA. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=7jEPphK6nXsC&pg=PA19&dq=que+son+las+Metas+y+objetivos+en+una+empresa&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwialPX26pL7AhWCSTABHdsvDfIQ6AF6BAgOEAI#v=onepage&q=que%20son%20las%20Metas%20y%20objetivos%20en%20una%20empresa&f=false>

- Del Valle, E. (2005). *fcasua*. Obtenido de http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/98/opt/credito_cobranza.pdf
- Equipo Legal Ecuador . (23 de Septiembre de 2022). *Bizlatinhub*. Obtenido de <https://www.bizlatinhub.com/es/principales-tipos-de-companias-en-ecuador-2/>
- Franklin, E. (2007). *Auditoría administrativa* (Segunda ed.). Naucalpan de Juárez, México. Obtenido de https://www.researchgate.net/profile/Enrique-Franklin/publication/325551815_Libro_de_Auditoria_Administrativa_2_edicion_-_Enrique_Benjamin_Franklin/links/5b15600eaca272d43b7d47a9/Libro-de-Auditoria-Administrativa-2-edicion-Enrique-Benjamin-Franklin.pdf
- García, K. (03 de Junio de 2014). *Prezi*. Obtenido de https://prezi.com/_tp2buoa1-kr/auditoria-de-credito-y-cobranza/
- Google maps. (2022). *Google maps*. Obtenido de <https://www.google.com/maps/search/megakons+s.a.+sucursal+ambato+google+play/@-1.2801183,-78.6202505,235m/data=!3m1!1e3>
- Hernández, J. (2022). *bind*. Obtenido de <https://blog.bind.com.mx/que-son-las-niif>
- Herrero, S. (2014). *Planificación de la auditoría*. España: ELEARNING S.L. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=qtNWDwAAQBAJ&pg=PA89&dq=auditoria+planificacion+ejecucion+resultados&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwixqMfrkZr7AhXURDABHYA-CfgQ6AF6BAgLEAI#v=onepage&q=auditoria%20planificacion%20ejecucion%20resultados&f=false>
- Johansen, O. (2004). *Introducción a la teoría general de sistemas*. México. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=4bVvTLvHVzMC&oi=fnd&pg=PA17&dq=teoria+general+de+control&ots=Rk14CXvkeh&sig=n3hG1VHDO61MVrACGLgc_S-Srm0#v=onepage&q=teoria%20general%20de%20control&f=false
- Kpi. (2022). *Kpiestudios*. Obtenido de <https://www.kpiestudios.com/indicadores-capacitacion>
- Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado. (12 de Junio de 2002). *Contraloría General del Estado*. Obtenido de https://www.oas.org/juridico/spanish/mesicic2_ecu_anexo31.pdf
- Llumiguano, M., Gaviláñez, C., & Chávez, G. (30 de Agosto de 2021). *Scielo*. Obtenido de https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-78902021000500042#B15
- López, G., Correa, G., & Mantilla, S. (2014). Estándares Internacionales de Aseguramiento. *Revista digital de aseguramiento*, 4-10. Obtenido de <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/co/Documents/audit/revistadigital/Rev%201Deloitte.pdf>
- Martínez, M., & Armenteros, I. (Octubre de 2006). *Scielo*. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352006000500017
- Megakons S.A. (2022). *Megakons S.A*. Obtenido de <https://megakons.com/nosotros>

- MEGAKONS S.A. (2022). *MEGAKONS S.A.* Obtenido de <https://megakons.com/Formularios/MegakonsInterface/InterfacePages/Catalogo.html>
- Mora, A. (2008). *Diccionario de contabilidad, Auditoria y control de gestión.* Madrid, España: Del Economista. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=2pyQWIw6mAMC&printsec=frontcover&dq=auditoria+de+gestion&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjs7rvvzJL7AhW-RTABHcayAbkQ6AF6BAgHEAI#v=onepage&q=auditoria%20de%20gestion&f=false>
- Navas, J. (23 de Agosto de 2022). *Coronel y Perez Abogados.* Obtenido de [https://www.coronelyperez.com/2022/08/23/nuevo-reglamento-de-juntas-generales-de-socios-y-accionistas-de-companias/#:~:text=El%206%20de%20julio%20de,Valores%20y%20Seguros%20\(SCVS\).](https://www.coronelyperez.com/2022/08/23/nuevo-reglamento-de-juntas-generales-de-socios-y-accionistas-de-companias/#:~:text=El%206%20de%20julio%20de,Valores%20y%20Seguros%20(SCVS).)
- Palominos González, N. (Mayo de 2009). *Universidad Miguel de Cervantes.* Obtenido de https://www.umcervantes.cl/wp-content/uploads/2019/05/Metodologia_Aud_Gestion.pdf
- Pérez, C. (2022). *Visionadministrativa.* Obtenido de <https://www.visionadministrativa.info/biblioteca/control/indicadores/losindicadoresdegestion.pdf>
- Quinaluisa, N., Ponce, V., Muñoz, S., Ortega, X., & Pérez, J. (Junio de 2018). *Scielo.* Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612018000100018
- Ramos, M. (9 de Diciembre de 2019). *Abaco.* Obtenido de <https://www.abaco.com.py/blog/que-son-las-nic-y-para-que-sirven>
- Redondo Duran, R., Llopart Perez, X., & Duran Juve, D. (1996). *Universidad de Barcelona (España).* Obtenido de <http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/13223/1/Auditoria%20de%20gestion.pdf>
- Ruiz, G. (2015). *deloitte.* Obtenido de <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/risk/COSO-Sesion1.pdf>
- Sainz, J. (2017). *El plan estratégico en la práctica.* ESIC. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=VLZiDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=que+es+el+plan+estrategico+en+una+empresa&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwi7nIuJ55L7AhU8RTABHQI9BLgQ6AF6BAgIEAI#v=onepage&q=que%20es%20el%20plan%20estrategico%20en%20una%20empresa&f=false>
- Santamaría , G., & Marcelo, M. (2016). La Auditoría de Gestión, una Herramienta Necesaria para la Economía. *UTCiencia, III(2).* Obtenido de <http://investigacion.utc.edu.ec/revistasutc/index.php/utciencia/article/view/46#:~:text=La%20auditoría%20de%20gestión%20es,cumplimiento%20de%20sus%20objetivos%20estratégicos.>
- Solis , M. (20 de Octubre de 2022). Historia de la empresa. (L. Solis, Entrevistador)
- Telecheque Group S.A. (4 de Abril de 2022). *telecheque.* Obtenido de <https://www.telecheque.cl/credito-y-cobranza/#:~:text=Evaluar%20la%20solvencia%20de%20los,proceso%20de%20avisos%20y%20recordatorios.>

- Triana Rubio, L. (2011). *Dialnet*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/autor?codigo=3002805>
- Ugando, M. (17 de Octubre de 2018). *Redisd*. Obtenido de <http://www.redisd.org/index.php/es/resumen-recibidos/14-linea-05-desarrollo-industrial/307-auditoria-de-gestion-en-ecuador-una-vision-de-procesos-de-ventas-cobros-en-mipymes>
- Villalobos, C. (2021). *hubspot*. Obtenido de <https://blog.hubspot.es/service/calificacion-de-satisfaccion-del-cliente-csat#:~:text=F%C3%B3rmula%20del%20%C3%ADndice%20de%20satisfacci%C3%B3n%20del%20cliente&text=Para%20hacerlo%20debes%20dividir%20el,encuestados%20y%20multiplicarlos%20por%20100>.
- Zamarra, J., Pérez, D., & Pareja, A. (12 de Marzo de 2020). El informe de auditoría en los países del MILA. *Unisimon*, 3-4. Obtenido de <https://revistas.unisimon.edu.co/index.php/desarrollogerencial/article/view/3783/4714>

ANEXOS

Megakons S.a. - Padrón de Contribuyentes Especiales del Ecuador

Razón Social	MEGAKONS S.A.
Estado Contribuyente	ACTIVO
Ruc	1891710182001
Provincia	TUNGURAHUA
Codigo Actividad	G466313
Actividad Económica	VENTA AL POR MAYOR DE MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN: PIEDRA - ARENA - GRAVA - CEMENTO - ETCÉTERA.
Fecha Notificación	02/06/2006

ANEXO 3
FORMATO CARTA DE COMPROMISO

Ambato, 04/08/2022

Doctor Tito Mayorga
Presidente de la Unidad de Titulación
Carrera de Contabilidad y Auditoría
Facultad de Contabilidad y Auditoría
Presente

De mi consideración:

Yo Mersi Lianet Izurieta Córdova en mi calidad de Gerente General de la Empresa "Megakons S.A." me permito poner en su conocimiento la aceptación y respaldo para el desarrollo del Trabajo de Titulación bajo el Tema: "Auditoría de Gestión Aplicada a la empresa Megakons S.A." dedicada a la Importación y distribución de materiales para la construcción de Ambato", propuesto por la estudiante Lizbeth Estefanía Solís Pérez, portadora de la Cédula de Ciudadanía 1805484282, estudiante de la Carrera de Contabilidad y Auditoría Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

A nombre de la Institución a la cual represento, me comprometo a apoyar en el desarrollo del proyecto.

Particular que comunico a usted para los fines pertinentes.

Atentamente,



Mersi Lianet Izurieta Córdova

Ci: 1802163961

Tel: 09934493297

Correo electrónico

mlizurieta@megakons.com

Cuestionario de Evaluación de la estructura de control interno Crédito y Cobranza

Nombre del encuestado: CARMEN PEREZ

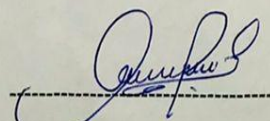
Cargo: ANALISTA DE CREDITO Y COBRANZA

No.	Descripción	RESPUESTA		
		SI	NO	N/A
A	SUBCOMPONENTE: Ambiente de Control	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1	¿Conoce la normatividad vigente que regula su conducta?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	El comportamiento y las decisiones de la Gerencia y los niveles de supervisión reflejan su compromiso en el cumplimiento de la ética y los valores.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	Se han establecido las normas que regulan el comportamiento de los colaboradores, así como se realiza una divulgación masiva de las mismas a todos los niveles.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	Se evalúa periódicamente su comportamiento de colaborador de acuerdo con las normas y comportamientos esperados.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
5	Se definen y aceptan las responsabilidades del directorio frente a la supervisión.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
6	Se evalúan periódicamente los conocimientos de los miembros del área.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7	Se han definido los límites de autoridad y responsabilidad, partiendo del principio de segregación de funciones, en cada uno de los niveles de la organización.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8	Se han definido las políticas de talento humano, así como se cuentan con los perfiles requeridos para cada cargo, contribuyendo con el cumplimiento de los objetivos de la organización.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9	Se solicita la rendición de cuentas a cada uno de los niveles asignados dentro de la estructura y de acuerdo a sus responsabilidades.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10	Las decisiones de la entidad se toman luego de que se realizado un cuidadoso análisis de los riesgos asociados	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
11	La organización cuenta con una estructura organizativa que manifiesta claramente la relación jerárquica funcional	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
12	Existe un diagrama de la estructura organizativa	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13	El personal conoce los objetivos de la organización y cómo su función contribuye al logro de los mismos	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

14	Existe una clara asignación de responsabilidades			✓
TOTAL				
B	SUBCOMPONENTE: Evaluación de Riesgos			
1	La misión de la entidad es conocida y comprendida por usted	✓		
2	La visión de la entidad es conocida y comprendida por usted	✓		
3	Los objetivos establecidos concuerdan con la misión de la entidad	✓		
4	Los objetivos son conocidos y comprendidos por todo el personal del departamento		✓	
5	Cada unidad de negocio y proceso tienen definidos sus objetivos	✓		
6	Los riesgos tanto internos como externos que interfieren en el cumplimiento de los objetivos han sido identificados			✓
7	Existen mecanismos de identificación de riesgos adecuados y eficaces en su área.			✓
TOTAL				
C	COMPONENTE: Actividades de Control			
1	Las tareas y responsabilidades vinculadas a la autorización, aprobación, procesamiento y registro, pagos o recepción de fondos están asignadas a diferentes personas	✓		
2	Existe un flujo de información adecuado entre las distintas áreas de la entidad	✓		
3	Los funcionarios son conscientes de cómo sus acciones influyen en toda la entidad	✓		
4	La delegación de funciones y tareas se encuentran dentro de los lineamientos establecidos por la dirección			✓
5	Las transacciones de la organización son registradas oportuna y adecuadamente	✓		
6	Solo las personas autorizadas tienen acceso a los recursos y activos de la organización	✓		
7	Solo las personas autorizadas tienen acceso a los registros y datos de la organización	✓		
8	Los funcionarios se rotan en las tareas que pueden dar lugar a irregularidades		✓	
9	Existen procedimientos que aseguran el acceso autorizado a los sistemas de información	✓		
10	Existen indicadores y criterios para la medición de la gestión	✓		
11	Si se encuentran desvíos con lo previsto, se toman las medidas correctivas apropiadas			✓

12	Existen manuales de procedimientos para los procesos sustantivos de la organización	/		
TOTAL				
D	COMPONENTE: Sistemas de Información y Comunicación			
1	Se trabaja en mantener la calidad y disponibilidad de la información.	/		
2	La organización ha definido los métodos de comunicación que son válidos en cada uno de los procesos, tales como correos electrónicos, memorandos internos, Comités, intranet y mensajes de texto, entre otros.	/		
3	La información circula en todos los sentidos dentro de la organización y está disponible	/		
4	Existen canales de comunicación adecuados con terceros y partes externas	/		
TOTAL				
E	COMPONENTE: Supervisión del sistema de control - Monitoreo			
1	Se han definido dentro de las evaluaciones, las realizadas por las áreas de auditoría interna, riesgos, cumplimientos externos, entre otros.	/		
2	Las oportunidades de mejora identificadas y/o deficiencias son comunicadas a los dueños de proceso, para la implementación de acciones correctivas.	/		
3	Se hace un seguimiento a la implementación de las acciones correctivas, asociando inclusive a los indicadores de gestión y a las bonificaciones su puesta en marcha en las fechas programadas	/		
TOTAL				

Fecha que realizó la encuesta: 24 Nov 2022


Firma

Cuestionario de Evaluación de la estructura de control interno Crédito y Cobranza

Nombre del encuestado: ADRIANA ALEXANDRA ACOSTA TELENCHANA

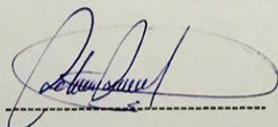
Cargo: ANALISTA DE FACTURACIÓN

No.	Descripción	RESPUESTA		
		SI	NO	N/A
A	SUBCOMPONENTE: Ambiente de Control			
1	¿Conoce la normatividad vigente que regula su conducta?	✓		
2	El comportamiento y las decisiones de la Gerencia y los niveles de supervisión reflejan su compromiso en el cumplimiento de la ética y los valores.	✓		
3	Se han establecido las normas que regulan el comportamiento de los colaboradores, así como se realiza una divulgación masiva de las mismas a todos los niveles.	✓		
4	Se evalúa periódicamente su comportamiento de colaborador de acuerdo con las normas y comportamientos esperados.	✓		
5	Se definen y aceptan las responsabilidades del directorio frente a la supervisión.			X
6	Se evalúan periódicamente los conocimientos de los miembros del área.	✓		
7	Se han definido los límites de autoridad y responsabilidad, partiendo del principio de segregación de funciones, en cada uno de los niveles de la organización.	✓		
8	Se han definido las políticas de talento humano, así como se cuentan con los perfiles requeridos para cada cargo, contribuyendo con el cumplimiento de los objetivos de la organización.	✓		
9	Se solicita la rendición de cuentas a cada uno de los niveles asignados dentro de la estructura y de acuerdo a sus responsabilidades.	✓		
10	Las decisiones de la entidad se toman luego de que se realizado un cuidadoso análisis de los riesgos asociados	✓		
11	La organización cuenta con una estructura organizativa que manifiesta claramente la relación jerárquica funcional	✓		
12	Existe un diagrama de la estructura organizativa	✓		
13	El personal conoce los objetivos de la organización y cómo su función contribuye al logro de los mismos	✓		

14	Existe una clara asignación de responsabilidades	✓		
TOTAL				
B SUBCOMPONENTE: Evaluación de Riesgos				
1	La misión de la entidad es conocida y comprendida por usted	✓		
2	La visión de la entidad es conocida y comprendida por usted	✓		
3	Los objetivos establecidos concuerdan con la misión de la entidad	✓		
4	Los objetivos son conocidos y comprendidos por todo el personal del departamento	✓		
5	Cada unidad de negocio y proceso tienen definidos sus objetivos		X	
6	Los riesgos tanto internos como externos que interfieren en el cumplimiento de los objetivos han sido identificados	✓		
7	Existen mecanismos de identificación de riesgos adecuados y eficaces en su área.		X	
TOTAL				
C COMPONENTE: Actividades de Control				
1	Las tareas y responsabilidades vinculadas a la autorización, aprobación, procesamiento y registro, pagos o recepción de fondos están asignadas a diferentes personas	✓		
2	Existe un flujo de información adecuado entre las distintas áreas de la entidad	✓		
3	Los funcionarios son conscientes de cómo sus acciones influyen en toda la entidad	✓		
4	La delegación de funciones y tareas se encuentran dentro de los lineamientos establecidos por la dirección	✓		
5	Las transacciones de la organización son registradas oportuna y adecuadamente	✓		
6	Solo las personas autorizadas tienen acceso a los recursos y activos de la organización	✓		
7	Solo las personas autorizadas tienen acceso a los registros y datos de la organización	✓		
8	Los funcionarios se rotan en las tareas que pueden dar lugar a irregularidades		X	
9	Existen procedimientos que aseguran el acceso autorizado a los sistemas de información	✓		
10	Existen indicadores y criterios para la medición de la gestión	✓		
11	Si se encuentran desvíos con lo previsto, se toman las medidas correctivas apropiadas	✓		

12	Existen manuales de procedimientos para los procesos sustantivos de la organización	✓		
TOTAL				
D	COMPONENTE: Sistemas de Información y Comunicación			
1	Se trabaja en mantener la calidad y disponibilidad de la información.	✓		
2	La organización ha definido los métodos de comunicación que son válidos en cada uno de los procesos, tales como correos electrónicos, memorandos internos, Comités, intranet y mensajes de texto, entre otros.	✓		
3	La información circula en todos los sentidos dentro de la organización y está disponible	✓		
4	Existen canales de comunicación adecuados con terceros y partes externas	✓		
TOTAL				
E	COMPONENTE: Supervisión del sistema de control - Monitoreo			
1	Se han definido dentro de las evaluaciones, las realizadas por las áreas de auditoría interna, riesgos, cumplimientos externos, entre otros.	✓		
2	Las oportunidades de mejora identificadas y/o deficiencias son comunicadas a los dueños de proceso, para la implementación de acciones correctivas.	✓		
3	Se hace un seguimiento a la implementación de las acciones correctivas, asociando inclusive a los indicadores de gestión y a las bonificaciones su puesta en marcha en las fechas programadas	✓		
TOTAL				

Fecha que realizó la encuesta: ... 24- Noviembre 2022



Firma

**Entrevista al departamento de crédito y cobranza de la empresa Megakons S.A.
para recolección de información.**

Nombre del entrevistado: Carmen Pérez

Cargo: Analista de Crédito y Cobranza

Fecha: 13. / Diciembre. / 2022.

1.- ¿El departamento de crédito y cobranza de la empresa Megakons S.A. tiene proceso de control?

S

2.- ¿Cuántos procesos de control tiene el departamento de crédito y cobranza de la empresa?

Solicitud, Revisión S por gerencia, Buro de Crédito

3.- ¿Cuántos procesos de control se cumplen en el departamento de crédito y cobranza de la empresa?

✓ los tres

4.- ¿El departamento de crédito y cobranza de la empresa Megakons S.A. tiene metas establecidas?

Indicadores

5.- ¿Cuántas metas establecidas tiene el departamento de crédito y cobranza de la empresa?

2 % Cartera vencida y % Cartera documentada

6.- ¿Cuántas metas establecidas se cumplen en el departamento de crédito y cobranza de la empresa?

Cartera vencida sí y documentada sí

7.- ¿El departamento de crédito y cobranza de la empresa Megakons S.A. tiene canales de comunicación establecidos para sus clientes que mantienen crédito?

Telefono, mensajes de texto y correos

8.- ¿El departamento de crédito y cobranza de la empresa Megakons S.A. cuántos de los canales de comunicación establecidos usa para sus clientes que mantienen crédito?

Telefono

9.- ¿De las dos personas que trabajan en el departamento de crédito y cobranza cuántas han sido capacitadas en un mínimo de 8 horas?

1. capacitación de cartera solo 1

10.- ¿Cuántas capacitaciones se han planificado en el departamento de crédito y cobranza?

No

11.- ¿Cuántas capacitaciones se han realizado de las planificadas en el departamento?

1



Firma persona entrevistada

El departamento de crédito y cobranza facilito los números de teléfono de 15 clientes para poder entrevistarlos y así aplicar ciertos indicadores financiero. Por motivo de privacidad se los denomina como se observa a continuación:

1.- ¿Como cliente de la empresa Megakons S.A. usted cree que su servicio al cliente es satisfactorio?

	SI	NO	S/R	
Cliente A	X			
Cliente B	X			
Cliente C	X			
Cliente D	X			
Cliente E	X			
Cliente F			X	
Cliente G	X			
Cliente H	X			
Cliente I	X			
Cliente J	X			
Cliente K	X			
Cliente L		X		
Cliente M			X	
Cliente N	X			
Cliente O	X			
TOTAL 15	12	1	2	

2.- ¿Como cliente de la empresa Megakons S.A. cuando ha solicitado crédito se lo ha otorgado?

	SI	NO	S/R
Cliente A	X		
Cliente B	X		
Cliente C		X	
Cliente D		X	
Cliente E	X		
Cliente F			X
Cliente G	X		
Cliente H	X		
Cliente I		X	
Cliente J	X		

Cliente K	X		
Cliente L	X		
Cliente M			X
Cliente N	X		
Cliente O	X		
TOTAL 15	10	3	2

3.- ¿Como cliente de la empresa Megakons S.A. cuando se acercan sus fechas de pago se comunican con usted por estos tres medios llamadas telefónicas, mensajes de texto y mail?

	SI	NO	S/R
Cliente A		X	
Cliente B	X		
Cliente C	X		
Cliente D		X	
Cliente E		X	
Cliente F			X
Cliente G		X	
Cliente H		X	
Cliente I		X	
Cliente J		X	
Cliente K	X		
Cliente L		X	
Cliente M			X
Cliente N	X		
Cliente O		X	
TOTAL 15	4	9	2

Referencia de esta respuesta los clientes supieron manifestar que solo se comunican por llamada telefónica



BALANCE GENERAL COMPARATIVO 2020-2021

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE

		2020	2021	VARIACION	
				2020-2021	% + -
1	ACTIVO	7.089.256,73	8.258.263,90	1.169.007,17	16%
1.1.	ACTIVO CORRIENTE	6.016.630,98	6.910.365,29	893.734,31	15%
1.1.1.01.01.01	Caja Efectivo	370,00	500,00	130,00	35%
1.1.1.01.01.04	Caja Tarjetas de Crédito	503,51	597,75	94,24	19%
1.1.1.01.02.01	Cajas Chicas	1.600,00	1.600,00	0,00	0%
1.1.1.02.01.01	Banco Pichincha Cta. 3219616704	1.577,87	16.264,82	14.686,95	931%
1.1.1.02.01.02	Banco Internacional Cta. 5300603820	28.661,94	15.932,75	-12.729,19	-44%
1.1.1.02.01.03	Banco Bolivariano Cta. 1205012915	24.499,47	3.264,51	-21.234,96	-87%
1.1.1.02.02.01	Banco Bolivariano Panama	3.272,76	2.871,51	-401,25	-12%
1.1.2.01.01.01	Clientes	3.541.025,26	3.615.092,73	74.067,47	2%

ESTADO DE RESULTADOS COMPARATIVO 2020-2021

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE



		2020	% QUE REPESEN TA	2021	% QUE REPESE NTA	VARIACION 2019-2020	% + -
4	INGRESOS	-14.443.104,40		-16.640.488,97		-2.197.384,57	15%
4.1.	INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	-13.916.816,07		-16.009.240,14		-2.092.424,07	15%
4.1.1.01.01.	VENTAS	-14.381.885,92		-16.494.524,64		-2.112.638,72	15%
4.1.1.01.02.	DESCUENTOS Y DEVOLUCIONES	468.484,05		495.422,05		26.938,00	6%
4.1.1.01.02.01	(-)Descuentos en Ventas	86.457,68		163.452,45		76.994,77	89%
4.1.1.01.02.02	(-)Devoluciones en Ventas	382.026,37		331.969,60		-50.056,77	-13%
4.1.1.01.03.	NOTAS DE DEBITO	-830,68		-1.151,55		-320,87	39%
4.1.1.01.03.01	N/D Cheques Protestados	-545,31		-582,66		-37,35	7%
4.1.1.01.03.03	N/D Reverso Descuentos	-285,37		-430,50		-145,13	51%
4.1.1.01.03.04	N/D Cargos Logísticos			-138,39		-138,39	
4.1.2.	VENTA DE SERVICIOS	-2.583,52		-8.986,00		-6.402,48	248%