



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

**Análisis de Caso, previo a la obtención del Título de Ingeniero en Contabilidad
y Auditoría CPA.**

Tema:

“La Auditoría de Gestión y la toma de decisiones en la empresa Turbomekanics S.A.
en la ciudad de Ambato”

Autor: Analuisa Medina, Andrés Renato

Tutor: Dr. Mg. Arias Pérez, Mauricio Giovanni

Ambato- Ecuador

2017

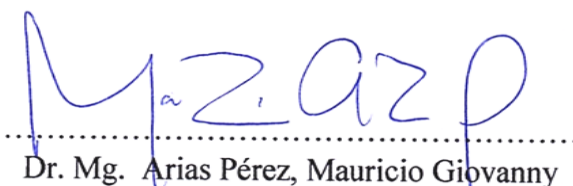
APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Dr. Mg. Mauricio Giovanni Arias Pérez, con cédula de identidad N° 180276726-7, en mi calidad de Tutor del análisis de casos sobre el tema: “**LA AUDITORÍA DE GESTIÓN Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA TURBOMEKANICS S.A. EN LA CIUDAD DE AMBATO**”, desarrollado por Andrés Renato Analuisa Medina, 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 normativo para la presentación de Trabajos de Graduación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

Por lo tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por los profesores calificadores designados por H. Consejo Directivo de la Facultad.

Ambato, Julio de 2017

EL TUTOR



.....
Dr. Mg. Arias Pérez, Mauricio Giovanni

C.I. 180276726-7

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Andrés Renato Analuisa Medina, con cédula de identidad N° 180448787-2, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el análisis de caso, bajo el tema: **“LA AUDITORÍA DE GESTIÓN Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA TURBOMEKANICS S.A. EN LA CIUDAD DE AMBATO”**, así como también los contenidos presentados, ideas, análisis, síntesis de datos; conclusiones, son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autor de este Proyecto de Investigación.

Ambato, Julio de 2017

AUTOR



.....
Andrés Renato Analuisa Medina
C.I. 180448787-2

CESIÓN DE DERECHOS

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

Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi análisis de caso, con fines de difusión pública; además apruebo la reproducción de este análisis de caso, 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 autor.

Ambato, Julio de 2017

AUTOR



Andrés Renato Analuisa Medina
C.I. 180448787-2

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

El Tribunal de Grado, aprueba el Análisis de Caso, sobre el tema: **“LA AUDITORÍA DE GESTIÓN Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA TURBOMEKANICS S.A. EN LA CIUDAD DE AMBATO”**, elaborado por Andrés Renato Analuisa Medina, 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.

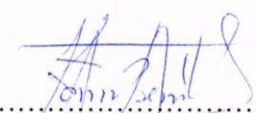
Ambato, Julio de 2017



.....


Eco. Mg. Diego Proaño

PRESIDENTE



.....

Dra. Karina Benítez
MIEMBRO CALIFICADOR



.....

Dr. Carlos Barreno
MIEMBRO CALIFICADOR

DEDICATORIA

Esta tesis se la dedico a Dios quién supo guiarme por el buen camino, darme fuerzas para seguir adelante y no desmayar en los problemas que se presentaban, enseñándome a encarar las adversidades sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento.

A mi familia quienes por ellos soy lo que soy.

Para mis padres por su apoyo, consejos, comprensión, amor, ayuda en los momentos difíciles, y por ayudarme con los recursos necesarios para estudiar. Me han dado todo lo que soy como persona, mis valores, mis principios, mi carácter, mi empeño, mi perseverancia, mi coraje para conseguir mis objetivos.

A mis hermanos por estar siempre presentes, acompañándome para poderme realizar.

A todos ellos se los agradezco desde el fondo de mi alma.

Andrés Renato Analuisa M.

AGRADECIMIENTO

La realización del presente análisis de caso ha sido de vital importancia en mi carrera profesional, lo que agradezco con toda humildad y sencillez a Dios por haberme acompañado y guiado, por ser mi fortaleza en momentos de debilidad y por brindarme una vida llena de aprendizajes, experiencias, felicidad y sobre todo porque hizo realidad este sueño anhelado.

A la Universidad Técnica de Ambato, a su Facultad de Contabilidad y Auditoría y a su cuerpo docente por darme la oportunidad de estudiar y compartir sus valiosas enseñanzas.

Al Dr. Mg. Mauricio Arias, profesor durante mis años de estudios en la Universidad Técnica de Ambato y Director de esta Tesis, mi más sincero agradecimiento por compartir sus conocimientos, por brindarme su valiosa guía y apreciable amistad.

A la empresa Turbomekanics S.A. por haberme brindado todo el respaldo necesario para ejecutar con normalidad el presente trabajo investigativo.

Un agradecimiento infinito a mis padres y hermanos por todo el apoyo brindado en aquellos momentos de necesidad, por ser ejemplo de vida y por promover el desarrollo y la unión familiar en esta nuestra familia.

Andrés Renato Analuisa M.

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

TEMA: “LA AUDITORÍA DE GESTIÓN Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA TURBOMEKANICS S.A. EN LA CIUDAD DE AMBATO”

AUTOR: Andrés Renato Analuisa Medina

TUTOR: Dr. Mg. Mauricio Giovanni Arias Pérez

FECHA: Julio 2017

RESUMEN EJECUTIVO

El inicio de actividades de la empresa Turbomekanics S.A., es desde el 18 de noviembre del 2013, teniendo como principal objeto social la realización de actividades con la industria metalmecánica.

El problema principal radica en los controles contables y administrativos que afecta la coordinación en la ejecución de las actividades del personal administrativo y/o empleados, limitando la toma de decisiones.

El objetivo central de este proyecto radica en determinar la incidencia de la auditoría de gestión en la toma de decisiones de la empresa Turbomekanics S.A., para obtener procesos contables y administrativos eficientes.

La investigación de campo se realizó en las instalaciones de la empresa, donde se obtuvo información útil y veraz sobre las condiciones, características y necesidades de su estructura y procedimientos organizacionales.

Los análisis de los procesos se efectuaron mediante una encuesta y la aplicación de una auditoría de gestión.

Uno de los aspectos más importantes que arrojó la investigación fue que la gerencia no ha implementado políticas y procedimientos esenciales que controlen y regulen la

gestión contable y administrativa. Asimismo, se descubrió que la falta de monitoreo, supervisión y evaluación al personal ha afectado negativamente la cultura organizacional limitando el cumplimiento de metas y objetivos.

Se realizó también un análisis de los niveles de eficacia, eficiencia, economía y calidad mediante la aplicación de indicadores de gestión, generando resultados que apoyen la toma de decisiones orientado al mejoramiento de los procesos.

Con el fin de remediar los inconvenientes que actualmente tiene, se propone políticas y procedimientos para lograr una buena coordinación y orden en las actividades de la organización facilitando la toma de decisiones.

Para concluir, se puede decir que las políticas y procedimientos podría servirle a la empresa como una guía de acciones estratégicas a tomar para facilitar su desenvolvimiento interno y externo; entre estas acciones se encuentran la selección de las políticas y procedimientos más apropiados para alcanzar los resultados deseados.

PALABRAS DESCRIPTORAS: AUDITORÍA DE GESTIÓN, TOMA DE DECISIONES, POLÍTICAS, PROCEDIMIENTOS, PROCESOS.

TECHNICAL UNIVERSITY OF AMBATO

FACULTY OF ACCOUNTING AND AUDIT

ACCOUNTING AND AUDITING CAREER

TOPIC: "THE AUDIT OF MANAGEMENT AND MAKING DECISIONS IN THE COMPANY TURBOMEKANICS S.A. IN THE CITY OF AMBATO"

AUTHOR: Andrés Renato Analuisa Medina

TUTOR: Dr. Mg. Mauricio Giovanny Arias Pérez

DATE: July, 2017

ABSTRACT

The beginning of activities of the company Turbomekanics S.A., is from November 18, 2013, having as main social object the carrying out of activities with the metalworking industry.

The main problem lies in the accounting and administrative controls that affect the coordination in the execution of the activities of the administrative staff and / or employees, limiting the decision making.

The central objective of this project is to determine the impact of the management audit on the decision-making of Turbomekanics S.A., to obtain efficient accounting and administrative processes.

Field research was carried out at the company's premises, where useful and truthful information was obtained on the conditions, characteristics and needs of its organizational structure and procedures.

The analysis of the processes was carried out by means of a survey and the application of a management audit.

One of the most important aspects of the investigation was that management has not implemented essential policies and procedures that control and regulate accounting

and administrative management. Also, it was discovered that the lack of monitoring, supervision and evaluation to the staff has negatively affected the organizational culture limiting the fulfillment of goals and objectives.

An analysis of the levels of efficacy, efficiency, economy and quality was also carried out through the application of management indicators, generating results that support decision making aimed at improving processes.

To remedy the drawbacks that it currently has, policies and procedures are proposed to achieve good coordination and order in the activities of the organization facilitating decision-making.

In conclusion, it can be said that policies and procedures could serve the company as a guide to strategic actions to take to facilitate its internal and external development; among these actions are the selection of the most appropriate policies and procedures to achieve the desired results.

KEY WORDS: AUDIT OF MANAGEMENT, DECISION MAKING, POLICIES, PROCEDURES, PROCESSES.

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.....	x
ÍNDICE GENERAL.....	xii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xvi
ÍNDICE DE TABLAS.....	xviii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xx
INTRODUCCIÓN.....	1

CAPÍTULO I EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Tema.....	3
1.2. Planteamiento del problema.....	3
1.2.1. Contextualización.....	3
1.2.1.1. Contextualización Macro.....	3
1.2.1.2. Contextualización Meso.....	4
1.2.1.3. Contextualización Micro.....	5
1.2.2. Análisis Crítico.....	6
1.2.3. Prognosis.....	8
1.2.4. Formulación del problema.....	9
1.2.5. Interrogantes.....	9
1.2.6 Delimitación del problema.....	9
1.3. Justificación.....	9
1.4. Objetivos.....	10

1.4.1. Objetivo General.....	10
1.4.2. Objetivos Específicos.....	10

CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes Investigativos.....	11
2.2. Fundamentación filosófica	13
2.3. Fundamentación legal.....	14
2.4. Categorías fundamentales.....	19
2.4.1. Inclusión interrelacionados.....	19
2.4.2. Conceptos de la Variable Independiente Auditoría de Gestión	22
2.4.2.1. Auditoría de Gestión.....	22
2.4.2.2. Objetivos de la Auditoría de Gestión	23
2.4.2.3. Evidencias Suficientes y Competentes.....	25
2.4.2.4. Riesgos de Auditoría.....	25
2.4.2.5. Indicadores de gestión.....	28
2.4.2.6. Fases de Auditoría de Gestión.....	28
2.4.3. Conceptos de la Variable Dependiente Toma de Decisiones	30
2.4.3.1. Toma de decisiones	30
2.4.3.2. Importancia de la toma de decisiones	31
2.4.3.3. Características de la toma de decisiones	32
2.4.3.4. Etapas de decisiones.....	33
2.4.3.5. Tipos de decisiones.....	38
2.5. Hipótesis	40
2.6. Señalamiento de Variables	40

CAPÍTULO III
METODOLOGÍA

3.1 Enfoque investigativo	41
3.2 Modalidades básicas de la investigación.....	42
3.3 Nivel o tipo de investigación	43
3.4 Sujetos de investigación – población o muestra.....	43
3.4.1 Población.....	43

3.4.2 Muestra	44
3.5 Operacionalización de las variables.....	45
3.6 Recolección de la información.....	47
3.7 Procesamiento de la información.....	48
3.7 Plan de análisis e interpretación de resultados.....	50
3.7.1 Análisis de resultados estadísticos.....	50
3.7.2 Interpretación de resultados.....	50
3.7.3 Comprobación de hipótesis.....	50
3.7.4 Establecimiento de conclusiones y recomendaciones.....	52

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Análisis de los resultados.....	53
4.2. Comprobación de objetivos.....	87
4.3. Verificación de hipótesis.....	246
4.3.1. Planteamiento de la hipótesis.....	246

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones.....	250
5.2. Recomendaciones.....	251

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1. Datos informativos.....	252
6.1.1. Tema.....	252
6.1.2. Institución ejecutora.....	252
6.1.3. Beneficiarios	252
6.1.4. Ubicación.....	252
6.1.5. Tiempo estimado para la ejecución de la propuesta.....	252
6.1.6. Equipo técnico responsable	252
6.2. Antecedentes.....	253
6.3. Justificación.....	254

6.4. Objetivos.....	254
6.4.1. Objetivo General.....	254
6.4.2. Objetivos Específicos	254
6.5. Análisis de factibilidad	255
6.5.1. Factibilidad Política	255
6.5.2. Factibilidad Socio Cultural	255
6.5.3. Factibilidad Tecnológica	255
6.5.4. Factibilidad Organizacional.....	255
6.5.5. Factibilidad Económica Financiera	256
6.5.6. Factibilidad Legal.....	256
6.6. Fundamentación	256
6.6. Metodología.....	258
1.1. Políticas.....	259
1.1.1. Políticas gerenciales.....	259
1.1.2. Políticas de ventas	262
1.1.3. Políticas de compras	265
1.1.4. Políticas de contabilidad y finanzas	267
1.2. Procedimientos.....	269
1.2.1. Procedimientos gerenciales	269
1.2.2. Procedimientos de ventas	270
1.2.3. Procedimientos de compras	271
1.2.3. Procedimientos de contabilidad y finanzas	273

MATERIALES DE REFERENCIA

Bibliografía.....	277
Anexos	284

ÍNDICE DE GRÁFICOS

CONTENIDO	PÁGINA
Gráfico N° 1: Árbol de Problemas.....	7
Gráfico N° 2: Superordinación conceptual.....	19
Gráfico N° 3: Subordinación conceptual variable independiente.....	20
Gráfico N° 4: Subordinación conceptual variable dependiente.....	21
Gráfico N° 5: Fases de la auditoría.....	30
Gráfico N° 6: Representación gráfica de resultados.....	49
Gráfico N° 7: Diseño de procesos y procedimientos.....	54
Gráfico N° 8: Análisis de existencias.....	55
Gráfico N° 9: Planes de adquisiciones y contrataciones.....	56
Gráfico N° 10: Protección física de los activos.....	57
Gráfico N° 11: Protección física de la información.....	58
Gráfico N° 12: Integración, Coordinación y Comunicación.....	60
Gráfico N° 13: Presupuesto de la empresa.....	61
Gráfico N° 14: Ingresos propios en relación al presupuesto.....	62
Gráfico N° 15: Indicadores de gestión.....	63
Gráfico N° 16: Investigación de mercadeo.....	64
Gráfico N° 17: Competencia.....	65
Gráfico N° 18: Indicadores de gestión.....	66
Gráfico N° 19: Políticas sobre atención y servicio al cliente.....	68
Gráfico N° 20: Especificaciones técnicas de los productos.....	69
Gráfico N° 21: Reuniones habituales de la alta dirección.....	70
Gráfico N° 22: Aprobación del capital contable.....	71
Gráfico N° 23: Resultados económicos presupuestados vs reales.....	72
Gráfico N° 24: Procedimientos de cargos y funciones.....	74
Gráfico N° 25: Programa y presupuesto asignado a la innovación.....	75
Gráfico N° 26: Programa de bonificaciones a empleados.....	76
Gráfico N° 27: Análisis del entorno competitivo.....	77
Gráfico N° 28: Operaciones que generan ingresos y gastos.....	78
Gráfico N° 29: Cumplimiento de metas y objetivos.....	80
Gráfico N° 30: Planificación de la producción.....	81

Gráfico N° 31: Renovación de la cartera de productos.....	82
Gráfico N° 32: Evaluación previa de productos	83
Gráfico N° 33: Coordinación de los departamentos	84
Gráfico N° 34: Liderazgo en la toma de decisiones	85
Gráfico N° 35: Desarrollo de estrategias de marketing	87

ÍNDICE DE TABLAS

CONTENIDO	PÁGINA
Tabla 1: Población	44
Tabla 2: Matriz de Auditoría de Gestión	45
Tabla 3: Matriz de Toma de Decisiones	46
Tabla 4: Recolección de información	47
Tabla 5: Cuantificación de resultados	49
Tabla 6: Diseño de procesos y procedimientos.....	54
Tabla 7: Análisis de existencias	55
Tabla 8: Planes de adquisiciones y contrataciones	56
Tabla 9: Protección física de los activos	57
Tabla 10: Protección física de la información	58
Tabla 11: Integración, Coordinación y Comunicación	59
Tabla 12: Presupuesto de la empresa	61
Tabla 13: Ingresos propios en relación al presupuesto	62
Tabla 14: Indicadores de gestión	63
Tabla 15: Investigación de mercadeo.....	64
Tabla 16: Competencia	65
Tabla 17: indicadores de gestión.....	66
Tabla 18: Políticas sobre atención y servicio al cliente	67
Tabla 19: Especificaciones técnicas de los productos	69
Tabla 20: Reuniones habituales de la alta dirección	70
Tabla 21: Aprobación del capital contable	71
Tabla 22: Resultados económicos presupuestados vs reales	72
Tabla 23: Procedimientos de cargos y funciones.....	73
Tabla 24: Programa y presupuesto asignado a la innovación	75
Tabla 25: Programa de bonificaciones a empleados	76
Tabla 26: Análisis del entorno competitivo	77
Tabla 27: Operaciones que generan ingresos y gastos.....	78
Tabla 28: Cumplimiento de metas y objetivos.....	79
Tabla 29: Planificación de la producción.....	81
Tabla 30: Renovación de la cartera de productos	82

Tabla 31: Evaluación previa de productos	83
Tabla 32: Coordinación de los departamentos	84
Tabla 33: Liderazgo en la toma de decisiones	85
Tabla 34: Desarrollo de estrategias de marketing	86
Tabla 36: Indicadores de gestión gerencial	204
Tabla 37: Indicadores de gestión de ventas	207
Tabla 38: Indicadores de gestión de compras	208
Tabla 39: Indicadores de gestión de contabilidad y finanzas.....	209
Tabla 35: Seguimiento	244

ÍNDICE DE ANEXOS

CONTENIDO	PÁGINA
Anexo 1: Ruc empresa Turbomekanics S.A.....	284
Anexo 2: Encuesta empresa Turbomekanics S.A.....	286

INTRODUCCIÓN

El presente proyecto investigativo se refiere a la Auditoría de Gestión, que se puede definir como un examen sobre los aspectos administrativos con la finalidad de coadyuvar a tomar decisiones con efectividad y eficiencia para una mejor utilización de los recursos humanos, financieros y materiales logrando así el cumplimiento de las metas y objetivos planteados.

Para analizar esta problemática es necesario mencionar sus causas. Una de ellas es la falta de políticas y procedimientos. Se entiende por políticas a las directrices en las cuales la dirección administrativa puede hacer uso para equilibrar las actividades y dar lugar al cumplimiento de los objetivos propuestos y los procedimientos son los pasos a seguir de forma cronológica para lograr los resultados que se desean.

La investigación de esta problemática se realizó por el interés de conocer los puntos débiles de la empresa Turbomekanics S.A. Esto permitió identificar descoordinación, duplicidad en las actividades realizadas, falta de comunicación y ausencia de directrices y procedimientos en la compañía.

La distribución de los diversos temas en la estructura del presente proyecto investigativo consta de seis capítulos mismos que se describen a continuación:

Capítulo I: El Problema de Investigación; hace referencia al problema de investigación en el cual se realiza el planteamiento del problema, justificación y objetivos.

Capítulo II: Marco Teórico; se describe los antecedentes investigativos, fundamentación filosófica, fundamentación legal, categorías fundamentales, hipótesis y señalamiento de las variables, todas las mencionadas anteriormente son teorías fundamentales para respaldar la investigación.

Capítulo III: Metodología de la investigación: define la modalidad que tiene la investigación, la población y la muestra, la operacionalización de las variables, el plan de recolección y procesamiento de la información.

Capítulo IV: Análisis e interpretación de resultados: se realiza el análisis e interpretación de la información obtenida mediante la aplicación de una auditoría de gestión y de una encuesta misma que servirá para la comprobación de la hipótesis a través del método de Wilcoxon.

Capítulo V: Se emiten conclusiones y recomendaciones producto del análisis e interpretación de resultados, mismas que ayudaron a fortalecer la encuesta.

Capítulo VI: Proponer políticas y procedimientos para mejorar la gestión administrativa de la empresa Turbomekanics S.A.

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Tema

“LA AUDITORÍA DE GESTIÓN Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA TURBOMEKANICS S.A. EN LA CIUDAD DE AMBATO”

1.2. Planteamiento del problema

1.2.1. Contextualización

1.2.1.1. Contextualización Macro

Las empresas ecuatorianas sin depender de su tamaño o de la actividad económica a la que se dedican son las principales fuentes generadoras de empleo y de recursos económicos a nivel nacional.

A consecuencia de la acelerada globalización de los mercados se ven en la necesidad de desarrollar estrategias que permitan mantener su competitividad en el mundo de los negocios.

Hoy en día la medición y cuantificación de metas y objetivos se ha convertido en centro de atención de la administración, especialmente en temas de planificación, gestión y control, para saber el grado de cumplimiento de la eficacia, eficiencia, efectividad y economía en las diferentes áreas de las empresas.

Con el paso del tiempo las empresas han ido desarrollando e implementando nuevas estrategias que ha sido el camino ideal para incrementar el desarrollo global de su organización.

Conforme el desarrollo de las empresas, éstas se han encontrado con una serie de inconvenientes, como, por ejemplo, en sus procesos, en su reestructuración, gestión de talento humano y recursos, entre otros.

Según (INTERNET, s.f.) Expresa: *“La Gestión por Procesos es la forma de gestionar toda la organización basándose en los Procesos. En tendiendo estos como una secuencia de actividades orientadas a generar un valor añadido sobre una ENTRADA para conseguir un resultado, y una SALIDA que a su vez satisfaga los requerimientos del Cliente”*

Las empresas son tan eficientes como sus procesos porque si se establecen procesos eficientes las empresas van a poder cumplir con sus objetivos de forma eficiente y eficaz.

De ahí aparece la intervención de la auditoría de gestión, porque en muchas ocasiones la alta dirección no se encuentra en condiciones de adaptarse con rapidez a cambios que se den, y que mejor la auditoría de gestión para ayudar a tomar la mejor decisión.

Al respecto, en el Art. 21 según la **Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado(2002, pág. 7)**señala que:

La Auditoría de Gestión es la acción fiscalizadora dirigida a examinar y evaluar el control interno y la gestión, utilizando recursos humanos de carácter multidisciplinario, el desempeño de una institución, ente contable, o la ejecución de programas y proyectos, con el fin de determinar si dicho desempeño o ejecución, se está realizando, o se ha realizado, de acuerdo a principios y criterios de economía, efectividad y eficiencia. Este tipo de auditoría examinará y evaluará los resultados originalmente esperados y medidos de acuerdo con los indicadores institucionales y de desempeño pertinentes

Por ello las empresas buscan mejorar sus procedimientos a través de la aplicación de la auditoría de gestión, donde les permita una mayor optimización y control de recursos para el logro de las metas y objetivos propuestos.

1.2.1.2. Contextualización Meso

En los últimos tiempos existen un sinnúmero de actividades predominantes en la provincia de Tungurahua debido a los niveles de ingresos o fuentes de empleo que

éstas generan, como es el caso de la industria del cuero, la rama automotriz, la rama textil, la producción de cuero, la industria de alimentos y bebidas, entre otras.

Cabe mencionar que dentro de la industria manufacturera la rama Automotriz ocupa un lugar predominante, debido a la estructura productiva propia de la provincia de las empresas caracterizadas por la informalidad o falta de gestión operativa en sus procesos internos que impiden su desarrollo, perspectivas de mercado y cumplimiento de objetivos.

Dado la representatividad productiva y económica de las ramas productivas antes mencionadas, los administrados se ven en el afán de buscar nuevas estrategias y métodos de mejoramiento interno, por ello la auditoría de gestión se ha convertido en una herramienta gerencial, permitiendo establecer el grado de eficacia, eficiencia, economía en la planificación, control y la utilización más racional de los recursos.

1.2.1.3. Contextualización Micro

Turbomekanics S.A., se encuentra ubicada en la Av. Real Audiencia y Mirlos sector American Park, misma que es administrada por sus propietarios David Mayorga y Sebastián Mayorga, su principal objeto social es que la compañía realiza actividades con la industria metalmeccánica.

Los propietarios de la industria tienen muy claro que los clientes, acceso a nuevos mercados, la gestión operativa y contar con proveedores con mejores ofertas proporcionará una ventaja competitiva dentro de los nuevos sistemas económicos y sociales.

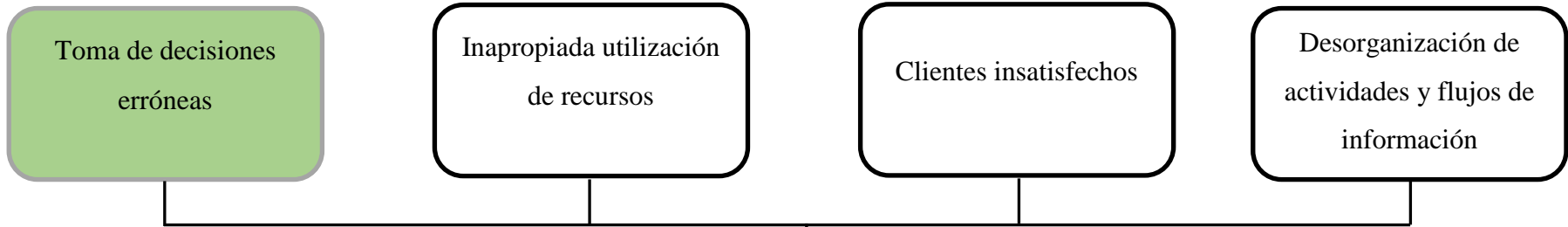
Por ello la empresa debe contar con una mayor eficacia, eficiencia, gestión administrativa, recreación constante de la forma de hacer negocios manteniendo siempre la dirección al cliente, por tales razones se propone realizar una Auditoría de Gestión que coadyuve al cumplimiento de los objetivos de la empresa.

1.2.2. Análisis Crítico

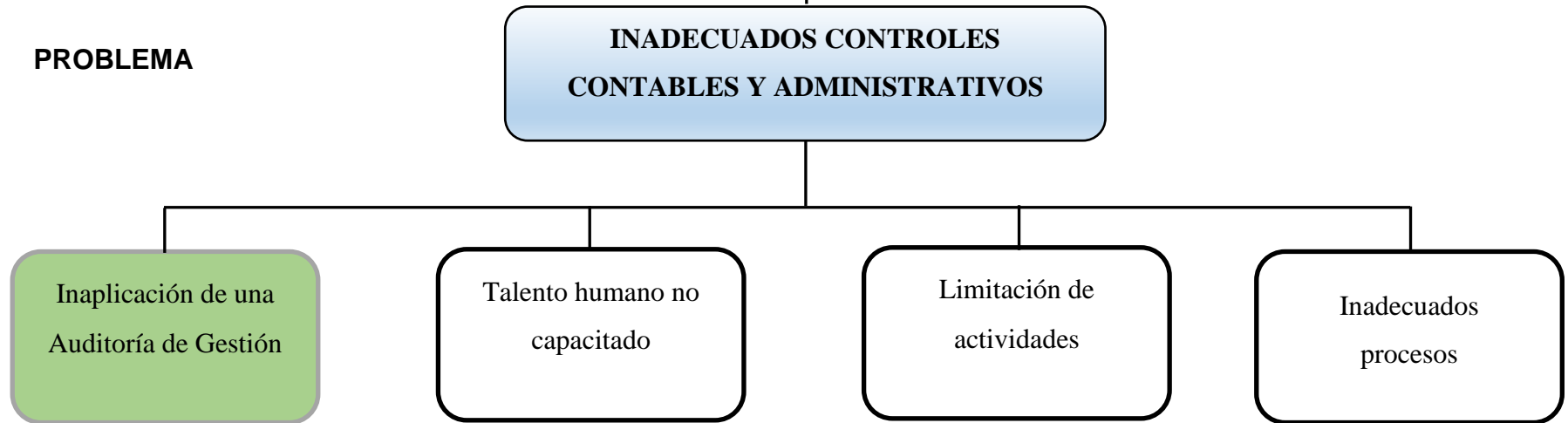
Se realiza una relación entre los diferentes elementos que conforman el problema para luego realizar una relación causa efecto sobre las dos variables claramente definidas.

Gráfico N° 1: Árbol de Problemas

EFFECTOS



PROBLEMA



CAUSAS

Fuente: Análisis de la investigación
Elaborado por: Andrés Analuisa

De acuerdo al análisis realizado se establece que la Inaplicación de la Auditoría de Gestión provoca inadecuados controles contables y administrativos en la empresa Turbomekanics S.A., lo que conlleva a la toma de decisiones erróneas.

Estos inconvenientes han surgido porque la empresa empezó sus actividades en pequeñas cantidades con un espacio físico reducido debido a que sus propietarios no proyectaron su pronto crecimiento a futuro, por lo que no tenían plenamente definidos procesos operativos y de gestión para cada uno de sus departamentos.

Siendo los empleados los responsables de la mayor cantidad de trabajo a realizar en la empresa, la falta de capacitación ha impedido que éstos no desarrollen sus actividades al máximo perdiendo tiempo y recursos indispensables para el desarrollo de la empresa.

Para los aspectos negativos antes señalados se podrán establecer acciones correctivas a través de métodos de control esenciales para la toma de decisiones y cumplimiento eficiente y eficaz de las metas y objetivos corporativos.

1.2.3. Prognosis

Todas las empresas requieren de estudios y controles necesarios para obtener datos de gestión, contables, financieros que permitan la evaluación de la situación actual y potencial de éstas, caso contrario podría frenar el éxito empresarial, calidad, eficiencia y su riesgo operacional podría ser mayor. En la empresa Turbomekanics S.A. no es la excepción puesto que se requiere de manera inmediata de procedimientos que permitan identificar procesos incompletos, desviación económica, pérdida de recursos, de no contar con procedimientos la entidad podría reducir su liquidez, utilidades y falta de competitividad.

En base a los criterios antes mencionados, la propuesta de iniciar una auditoría de gestión en la empresa Turbomekanics S.A., permitirá evaluar sus fortalezas, debilidades, manejo de recursos, la calidad de servicios y productos a ofertar, dando como resultado la obtención de nuevos clientes, acceso a nuevos mercados y reducción de gastos operativos.

1.2.4. Formulación del problema

¿De qué manera influye la Auditoría de Gestión en la Toma de Decisiones en la empresa Turbomekanics S.A.?

1.2.5. Interrogantes

¿Cómo afecta a la empresa Turbomekanics S.A. la Inaplicación de la Auditoría de Gestión?

¿Se han desarrollado estrategias que faciliten la toma de decisiones en la empresa Turbomekanics S.A.?

¿La empresa Turbomekanics S.A. cuenta con políticas y procedimientos definidos?

1.2.6 Delimitación del problema

Campo: Auditoría

Área: Auditoría de gestión

Aspecto: Controles contables y administrativos

Temporal: El periodo a investigar corresponde al año 2016.

Espacial: La presente investigación se desarrollará en la empresa Turbomekanics S.A., ubicada en la provincia de Tungurahua, cantón Ambato en la Av. Real Audiencia y Mirlos sector American Park (**Ver Anexo 1**).

1.3. Justificación

La Auditoría de Gestión con el pasar del tiempo ha tomado fuerza en el Ecuador, debido a que la mayor parte de los empresarios buscan una administración eficiente buscando siempre evaluar y mejorar su desempeño gerencial pensando en la consecución de sus metas y objetivos.

Se desarrolla el trabajo de investigación con el fin de conocer la efectividad de las políticas internas, planes estratégicos, y la calidad de controles gerenciales y procesos aplicados en la empresa Turbomekanics S.A. en la ciudad de Ambato.

Por esa razón surge la necesidad de conocer el procedimiento, manejo de políticas y controles que actualmente lleva la entidad.

Por lo tanto, dichas actividades para que sean todo un éxito deben ser realizadas y administradas de forma profesional, fundamentándose en información precisa, clara, oportuna y concreta.

Por los aspectos antes señalados se justifica la necesidad de aplicación de una auditoría de gestión a la empresa Turbomekanics S.A. con el propósito de apoyar en el crecimiento y consecución de sus metas y objetivos empresariales generando confianza a sus directivos y clientes, la cual se beneficiarán al realizar los correctivos pertinentes a todos los inconvenientes encontrados, dando una oportunidad de mejoramiento, competitividad y estabilidad.

El estudio es posible porque se cuenta con los recursos, información y la colaboración de la empresa en todos los procesos a realizar.

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo General

Determinar la incidencia de la auditoria de gestión en la toma de decisiones de la empresa Turbomekanics S.A., para obtener procesos contables y administrativos eficientes.

1.4.2. Objetivos Específicos

- Realizar un análisis de los procesos contables y administrativos través de una auditoria de gestión con la finalidad de medir los niveles de riesgo de control.
- Determinar los niveles de eficacia, eficiencia, economía y calidad que apoye la toma de decisiones orientado al mejoramiento de los procesos.
- Proponer políticas y procedimientos para mejorar los procesos contables y administrativos de la empresa Turbomekanics S.A.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes Investigativos

Turbomekanics S.A., se encuentra ubicada en la Av. Real Audiencia y Mirlos sector American Park, constituida en la ciudad de Quito distrito Metropolitano, con domicilio principal en la ciudad de Ambato el 21 de noviembre 2012 bajo escritura pública, con la denominación de TURBOMEKANICS S.A., según resolución de la Superintendencia de Compañías, y con fecha 02 de diciembre del año 2012 se inscribió en el Registro Mercantil, el 21 de diciembre del 2012.

El inicio de actividades de la empresa es desde el 18 de noviembre del 2013.

Su principal objeto social es que la compañía realiza actividades con la industria metalmecánica, especialmente a) importación de autopartes, turbocompresores sus piezas y partes; b) distribución de autopartes, turbocompresores, cartuchos para turbocompresores y partes de turbocompresores a nivel nacional e internacional; venta al detalle de autopartes, turbocompresores, cartuchos para turbocompresores y partes para turbocompresores; d) servicio de mantenimiento y reparación de turbocompresores; y e) ensamblaje y empaquetado de turbocompresores, sus partes y piezas.

La presente investigación no tiene antecedentes investigativos anteriores, siendo ejecutado por primera vez en la empresa, así su desarrollo será totalmente factible, al momento la empresa no ha desarrollado ninguna investigación sobre la gestión de procesos para la correcta aplicación de la cadena de valor, el mismo que es objeto de nuestro estudio.

Por consiguiente, para sustentar la viabilidad de la presente investigación ha sido de vital importancia acudir a fuentes bibliográficas como tesis, trabajos, fuentes electrónicas de las cuales se ha tomado las conclusiones más relevantes que se detallan a continuación:

Según **Elizabeth (2014, pág. 1)** de la Universidad Técnica de Ambato, Facultad de Contabilidad y Auditoría previo a la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría C. P. A. en su tesis elaborada con el tema de “La Auditoría de Gestión y su impacto en la toma de decisiones en la cooperativa de ahorro y crédito 1 de julio Ltda. en el año 2013” llegó a las siguientes conclusiones:

Se considera a la Auditoría de Gestión como solución inmediata por cuanto constituye una herramienta básica para asegurar la obtención de recursos y su empleo eficaz y eficiente en el cumplimiento de los objetivos y metas, comprendiendo todas las actividades de la organización y proporcionando información con un grado de seguridad razonable, para la base en la toma de decisiones.

Según los autores **Toro, Carranza & Martínez(2015, pág. 06)** de la revista científica Mikarimin. Revista Científica Multidisciplinaria con el tema de “Auditoría de Gestión como Instrumento de Evaluación en la Universidad del Siglo XXI” concluyen lo siguiente:

La auditoría de gestión es la valoración independiente de todas las operaciones de una empresa, en forma analítica objetiva y sistemática, para determinar si se llevan a cabo, políticas y procedimientos aceptables; si se siguen las normas establecidas, utilizan los recursos de forma eficaz y económica y si los objetivos de la organización se han alcanzado para así maximizar resultados que fortalezcan el desarrollo de la empresa.

Tomando como referencia el trabajo de **Gordón(2015, pág. 04)** de la Universidad Técnica de Ambato, Facultad de Contabilidad y Auditoría previo a la obtención del título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría C. P. A. en su tesis elaborada con el tema de “Auditoría de Gestión como Herramienta para la Toma de Decisiones en la Empresa Textil Parmitex” manifiesta que “la Auditoría de Gestión permite identificar a tiempo los errores humanos, financieros y la desviación de los objetivos o funciones institucionales”.

De acuerdo al autor **Ojeda(2015, pág. 18)**en su informe final sobre el tema “La Auditoría de Gestión y su Incidencia en la Toma De Decisiones en la Distribuidora Textil Mabetex” da a conocer que:

La auditoría de gestión dentro de una organización sirve como herramienta para disponer de información suficiente y necesaria que ayuda a la administración a decidir acertadamente sobre los eventos que se presenten en la organización. Además es necesario que se garantice el cumplimiento de los objetivos y lineamientos empresariales.

En base al estudio**Carvajal (2012, pág. 75)**en su trabajo de titulación con el tema “Auditoria de Gestión y su incidencia en la Toma de Decisiones de la Importadora y Comercializadora Cobrasecurity División de la ciudad de Ambato” concluye que:

La Auditoria de gestión se establece como una herramienta de asesoría y consultoría para la administración, que le va a permitir a la empresa realizar una eficiente gestión, además realizar un mejor análisis eficiente y efectivo de sus actividades y acertar en la oportuna toma de decisiones.

En base al trabajo realizado por **Umanzor, Rodríguez, Martínez & Lemus (2011)** de la Fundación para el Desarrollo Socioeconómico y Restauración Ambiental de San Salvador definen que: “La toma de decisiones es el proceso de aprendizaje natural o estructurado mediante el cual se elige entre dos o más alternativas, opciones o formas para resolver diferentes situaciones o conflictos de la vida, la familia, empresa, organización”(pág. 16).

Por lo antes citado se puede concluir que la aplicación de la Auditoría de Gestión es de suma importancia debido a que ayudará en la detección de falencias que ayudarán a la gerencia cómo actuar de forma sistemática y coherente a la hora de tomar las decisiones más favorables para la organización.

2.2. Fundamentación filosófica

La presente investigación se fundamenta en el enfoque cuantitativo, el mismo que según **Sampieri, Fernández & Baptista (2010)**manifiestan que el “Enfoque cuantitativo usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la

medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías”(**pág. 4**).

En la presente investigación se aplicará el Paradigma de Investigación Cuantitativa, el mismo que permitirá la evaluación, el análisis y la recolección de información de la realidad por la que está pasando la empresa especialmente en el manejo de los procesos, para posteriormente definir patrones de solución que permitan cumplir con los objetivos organizacionales.

2.3. Fundamentación legal

Actualmente la empresa Turbomekanics S.A., está controlada por la Ley de Compañías desde el 02 de diciembre del año 2012, para efecto del presente estudio está basado en:

Constitución Política de la República del Ecuador, Registro Oficial 449, del 20 de octubre del 2008. En el Título IV Participación y organización del poder, Capítulo Quinto Función de Transparencia y Control Social, Sección Tercera Contraloría General del Estado

Art. 211.- La Contraloría General del Estado es un organismo técnico encargado del control de la utilización de los recursos estatales, y la consecución de los objetivos de las instituciones del Estado y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos.

Art. 212.- Serán funciones de la Contraloría General del Estado, además de las que determine la ley:

1. Dirigir el sistema de control administrativo que se compone de auditoría interna, auditoría externa y del control interno de las entidades del sector público y de las entidades privadas que dispongan de recursos públicos.
2. Determinar responsabilidades administrativas y civiles culposas e indicios de responsabilidad penal, relacionadas con los aspectos y gestiones sujetas a su control, sin perjuicio de las funciones que en esta materia sean propias de la Fiscalía General del Estado.
3. Expedir la normativa para el cumplimiento de sus funciones.

4. Asesorar a los órganos y entidades del Estado cuando se le solicite.

Código de Comercio, Parágrafo 3°. De la Contabilidad Mercantil:

Art. 37.- (Sustituido por el Art. 41 de la Ley 2000-4, R.O. 34-S, 13-III-2000). - Todo comerciante está obligado a llevar contabilidad en los términos que establece la Ley de Régimen Tributario Interno.

Art. 38.- Se entenderá que las casas comerciales o industriales extranjeras, o sus sucursales, cuya contabilidad se lleve en el exterior de acuerdo con sus estatutos, han cumplido la obligación que establece el Art. 37, si los cuadros o estados de contabilidad básicos son autorizados por contador público inscrito en el Registro de Contadores del Ecuador y la contabilidad básica se lleva en castellano.

Art. 39.- La contabilidad del comerciante por mayor debe llevarse en no menos de cuatro libros encuadernados, forrados y foliados, que son: Diario, Mayor, de Inventarios y de Caja.

Estos libros se llevarán en idioma castellano.

Art. 40.- En el Diario se asentarán día por día y por el orden en que vayan ocurriendo, todas las operaciones que haga el comerciante, designando el carácter y las circunstancias de cada operación y el resultado que produce a su cargo o descargo, de modo que cada partida manifieste quién es el acreedor y quién el deudor en la negociación a que se refiere.

Los gastos generales del establecimiento y los domésticos del comerciante, bastará que se expresen en resumen al fin de cada mes, pero en cuentas distintas.

Art. 41.- Se llevarán también libros especiales de facturas, que podrán ser copiadores de prensa.

Art. 42.- En el Libro Mayor se abrirán las cuentas por cada persona u objeto, por debe y Haber, trasladándose las partidas que le correspondan con referencia al Diario, y por el mismo orden de fechas que tengan en éste.

Art. 43.- Todo comerciante, al empezar su giro, y al fin de cada año, hará en el Libro de Inventarios una descripción estimativa de todos sus bienes, tanto muebles como inmuebles, y de todos sus créditos activos y pasivos.

Estos inventarios serán firmados por todos los interesados en el establecimiento de comercio que se hallen presentes a su formación.

En el Libro de Caja se asentarán todas las partidas de entrada y salida de dinero, pudiendo recopilarse al fin de cada mes todas las de cada cuenta distinta al pie del último día del mes.

Art. 44.- Los comerciantes por menor pueden llevar las operaciones de su giro en un solo libro, encuadernado, forrado y foliado, en el que asentarán diariamente, y en resumen, las compras y ventas que hicieren al contado, y detalladamente, las que hicieren al fiado; y los pagos y cobros que hicieren sobre éstas.

Al principiar sus negocios y al fin de cada año, harán y suscribirán en el mismo libro, el inventario de todos sus bienes, muebles e inmuebles, créditos y débitos.

Se considerarán comerciantes por menor los que habitualmente sólo venden al detalle, directamente al consumidor.

Art. 45.- Se prohíbe a los comerciantes:

- 1º. - Alterar en los asientos el orden y la fecha de las operaciones descritas;
- 2º. - Dejar blancos en el cuerpo de los asientos, o a continuación de ellos;
- 3º. - Poner asientos al margen y hacer interlineaciones, raspaduras o enmiendas;
- 4º. - Borrar los asientos o parte de ellos; y,
- 5º. - Arrancar hojas, alterar la encuadernación y foliatura y mutilar alguna parte de los libros.

Art. 46.- Los errores y omisiones que se cometieren al formar un asiento, se salvarán en otro distinto, en la fecha en que se notare la falta.

Art. 47.- Los libros llevados con arreglo a los artículos anteriores serán admitidos como medios de prueba en las contiendas judiciales entre comerciantes, por hechos de comercio.

Respecto a otra persona que no fuere comerciante, los asientos de los libros sólo harán fe contra su dueño, pero la otra parte no podrá aceptar lo favorable sin admitir también lo adverso que ellos contengan.

Art. 48.- El comerciante que contraviniera la orden de exhibir alguno de sus libros, será juzgado por los asientos de los libros de su colitigante, que estuvieren arreglados a las disposiciones de este Código.

Art. 49.- Los libros que adolecieren de alguno de los vicios enunciados en el Art. 45, no tendrán valor en juicio a favor del comerciante a quien pertenezcan y las diferencias que le ocurran con otro comerciante, por hechos mercantiles, serán decididas por los libros de éste, si estuvieren arreglados a las disposiciones de este Código.

Art. 50.- Si los libros de ambas partes estuvieren en desacuerdo, los tribunales decidirán las cuestiones que ocurran según el mérito que suministren las demás pruebas que se hayan rendido.

Art. 51.- Los libros hacen fe contra el comerciante que los lleva, y no se le admitirá prueba que tienda a destruir lo que resultare de sus asientos.

Art. 52.- Los comerciantes podrán llevar, además de los libros que se prefijan como necesarios, todos los auxiliares que estimen conducentes para el mayor orden y claridad de sus operaciones; pero para que puedan aprovecharles en juicio han de reunir todos los requisitos que se prescriben con respecto a los libros necesarios.

Art. 53.- Salvo los casos expresamente determinados en la Ley, no se podrá hacer pesquisa de oficio, por juez ni autoridad alguna, para inquirir si los comerciantes llevan libros o no, o si están o no arreglados a las prescripciones de este Código.

Art. 54.- Salvo los casos expresamente determinados en la Ley, tampoco podrán ordenarse de oficio, ni a instancia de parte, la manifestación y examen general de los libros de comercio, sino en los casos de sucesión universal, comunidad de bienes, liquidación de sociedades, legales o convencionales y quiebra.

Art. 55.- En el curso de una causa podrá el juez ordenar, aun de oficio, la presentación de los libros de comercio sólo para el examen y compulsas de lo que tenga relación con el asunto que se ventila; lo cual deberá designarse previa y determinadamente.

No podrá obligarse a un comerciante a trasladar sus libros fuera de su oficina mercantil, pero puede someterse el examen o compulsas a un juez del lugar donde se llevaren los libros (...).

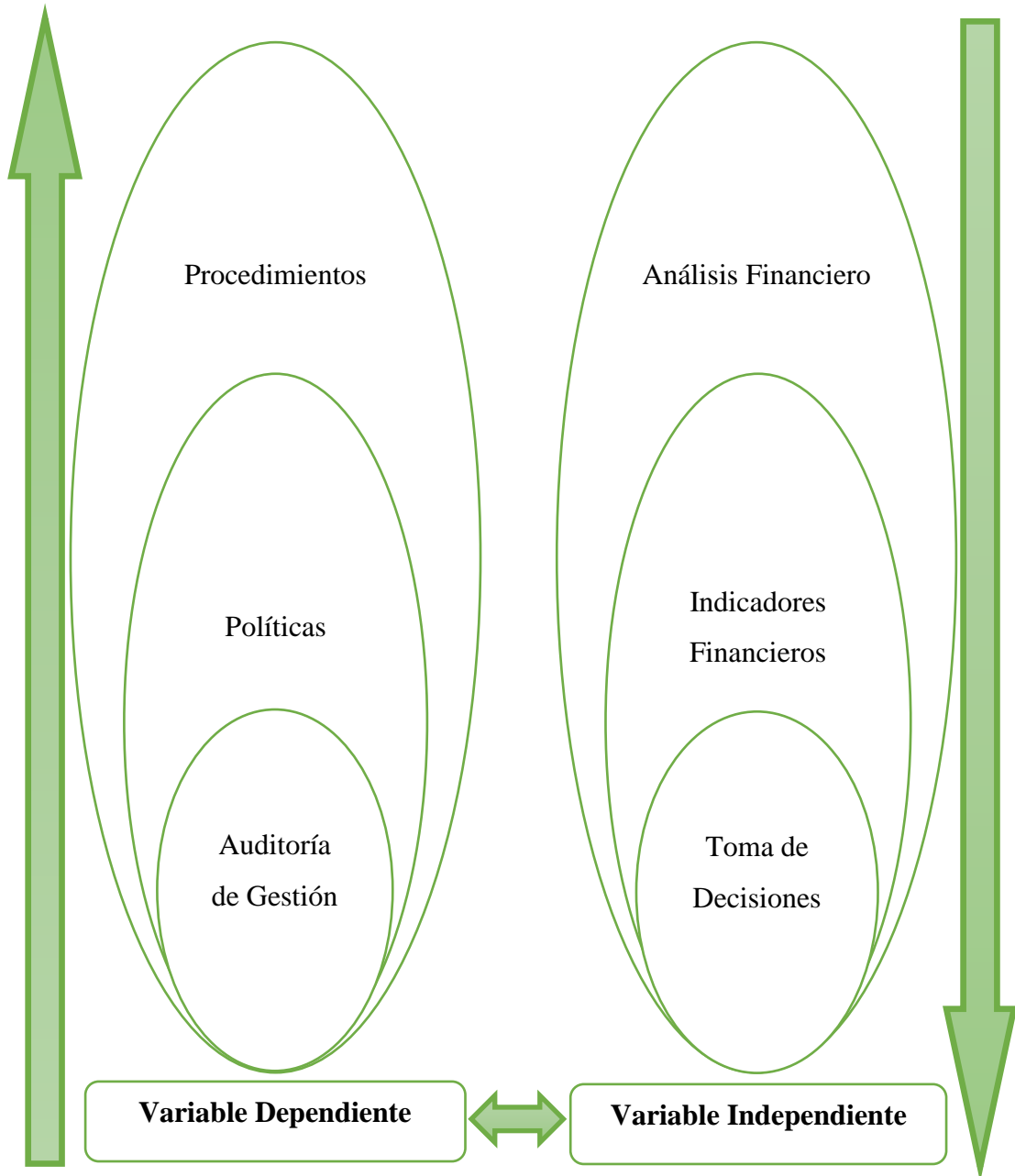
Art. 56.- Si uno de los litigantes ofrece estar y pasar por lo que constare de los libros de su contendor, y éste se niega a exhibirlos sin causa suficiente a juicio del juzgado, éste podrá deferir al juramento de la otra parte, o decidir la controversia por lo que resulte de los libros de ésta, si fuere comerciante en los términos prescritos por el Art. 48.

Art. 57.- El comerciante y sus herederos deben conservar los libros de su contabilidad y sus comprobantes, por todo el tiempo que dure su giro, hasta que termine de todo punto la liquidación de sus negocios, y diez años después.

2.4. Categorías fundamentales

2.4.1. Inclusión interrelacionados

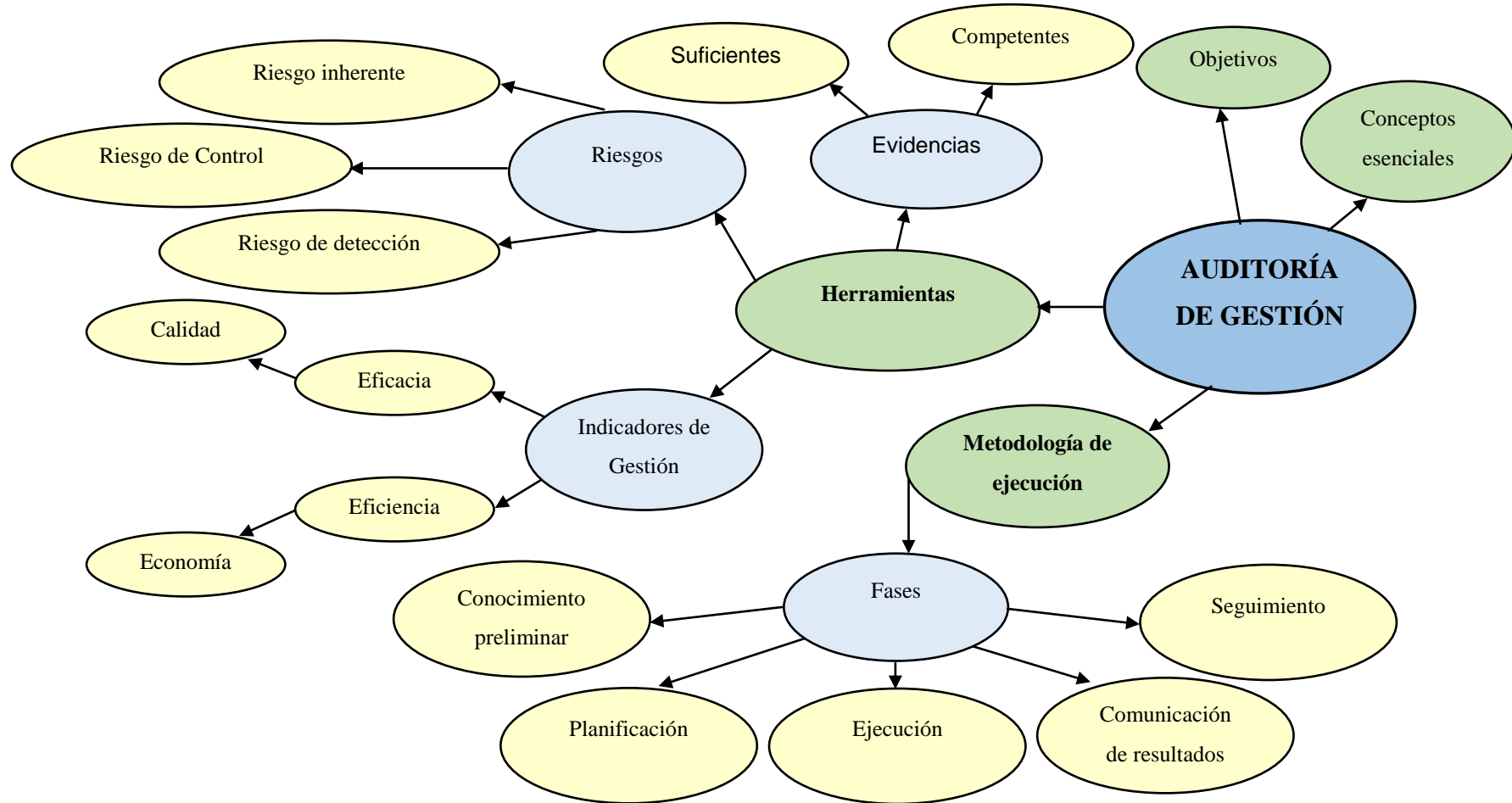
Gráfico N° 2: Superordinación conceptual



Fuente: Análisis de la investigación

Elaborador por: Andrés Analuisa

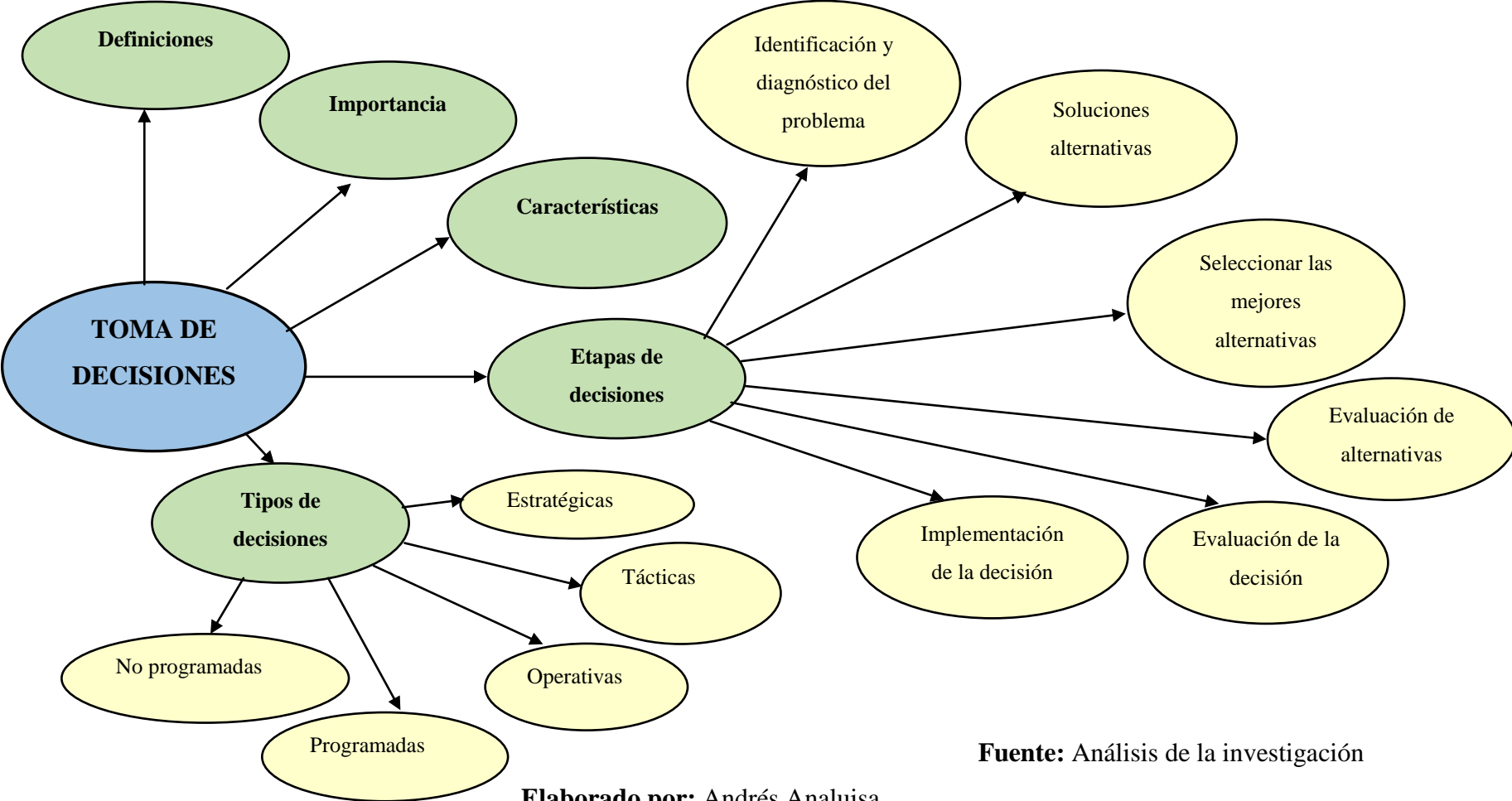
Gráfico N° 3: Subordinación conceptual variable independiente



Fuente: Análisis de la investigación

Elaborado por: Andrés Analuisa

Gráfico N° 4: Subordinación conceptual variable dependiente



Fuente: Análisis de la investigación

Elaborado por: Andrés Analuisa

2.4.2. Conceptos de la Variable Independiente Auditoría de Gestión

2.4.2.1. Auditoría de Gestión

Auditoría de Gestión **Mora(2008)**define como “Actividad de auditoría 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”(pág. 32).

Según **Andrade (2001, pág. 36)**en su Manual de Auditoría de Gestión expedido por la Contraloría General del Estado define a la Auditoría de Gestión como:

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

Una definición más adecuada para el presente estudio se toma de**Europeo(2015, pág. 8)**en su Manual de auditoría de gestión 2015 que define a la Auditoría de Gestión de la siguiente manera: “Una auditoría de gestión consiste en un examen independiente, objetivo y fiable de si las iniciativas, sistemas, operaciones, programas, actividades u organizaciones funcionan con arreglo a los principios de economía, eficiencia y eficacia, y si existe margen de mejora”.

Tomando como referencia el trabajo de**Delgado & Delgado S. (2010, pág. 10)**de la Universidad de Cuenca, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas previo a la obtención del título de Contador Público - Auditor en su tesis elaborada con el tema de “Auditoría de Gestión aplicada al Sistema de Ventas de la DISTRIBUIDORA MODESTO CASAJOANA CÍA. LTDA.” manifiesta que

La Auditoría de Gestión por medio de la práctica de exámenes permite formular y presentar informes sobre los aspectos administrativos, gerenciales y operativos,

con el ánimo de ayudar a tomar decisiones y medidas correctivas para un mejor funcionamiento de la entidad, poniendo énfasis en el grado de efectividad y eficiencia con que se han utilizado los recursos humanos, materiales y financieros, en el cumplimiento de los objetivos y metas planteados, en los periodos establecidos, maximizando así el valor del negocio.

De acuerdo a los autores **Redondo, Llopart & Duran(1996, pág. 13)**en su trabajo titulado Auditoría de Gestión de la Universidad de Barcelona (España) concluyen que la Auditoría de Gestión:

- Mejora y racionaliza los sistemas de gestión administrativos de la empresa.
- Mejora la transparencia y, en consecuencia, la información.
- Permite clarificar la estructura organizacional de la empresa.
- Apoya la motivación de los recursos humanos en la organización.
- Optimiza la gestión y suministra información en la toma de decisiones.
- Mejora el control al simplificar el proceso de retroalimentación.

Después de revisar las diferentes definiciones podemos decir que la Auditoría de Gestión es un sistema de información tanto administrativo, operativo y financiero que nos permite adoptar las mejores medidas preventivas y correctivas facilitando el control y manejo de los recursos y procesos de una organización.

2.4.2.2. Objetivos de la Auditoría de Gestión

Una auditoria de gestión se efectúa con el propósito de conocer el cumplimiento de los objetivos y las metas propuestas, para ello se detallan algunos objetivos de varios autores:

De acuerdo a las autoras **Delgado & Delgado S. (2010, págs. 22,23)**de la Universidad de Cuenca, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas previo a la obtención del título de Contador Público - Auditor en su tesis elaborada con el tema de “Auditoría de Gestión aplicada al Sistema de Ventas de la DISTRIBUIDORA MODESTO CASAJONA CÍA. LTDA.”, señalan como Objetivos de la Auditoría de Gestión los siguientes:

- Establecer el grado de efectividad y eficiencia con que se han utilizado los recursos materiales y financieros.
- Verificar si las políticas, controles operativos y de acción correctiva han sido manejadas correctamente
- Determinar la razonabilidad de las políticas, procedimientos y normas que se dan en la empresa.
- Identificar las áreas de reducción de Costos, mejorar los métodos operativos e incrementar la rentabilidad con fines constructivos y de
- apoyo a las necesidades examinadas.
- Determinar si la función o actividad bajo examen podría operar de manera más eficiente, económica y efectiva (...).

Tomando como referencia la tesis elaborada por **García & Ayavaca(2015, pág. 31)**de la Universidad de Cuenca previa a la obtención del Título de Contador Público y Auditor C. P. A. con el tema “Auditoría de Gestión al sistema de colocación y recuperación de cartera de crédito de la cooperativa Coopac Austro Ltda. sucursal Paute” detallan como objetivos de la Auditoría de Gestión:

- Verificar que la organización administrativa responda a los objetivos y las necesidades institucionales.
- Agregar valor.
- Comprobar que los recursos humanos, financieros, materiales, ecológicos y tecnológicos (de conocimiento) sean utilizados (manejados) con eficacia, eficiencia y economía (cantidad, calidad, cronograma).
- Verificar que la empresa esté cumpliendo con la normatividad interna y externa.
- Comprobar que el sistema de información y comunicación es integral, está en red, genera información adecuada, correcta y oportuna (...).
- Ayudar al cumplimiento de metas y objetivos empresariales.

2.4.2.3. Evidencias Suficientes y Competentes

Las evidencias constituyen las pruebas que obtiene el auditor sobre los hechos y acontecimientos evaluados y cuando son suficientes y competentes se convierten en información que respalda el informe de auditoría.

La definición más clara de evidencias competentes y suficientes lo sostiene **Andrade(2001, pág. 66)** en su Manual de Auditoría de Gestión:

Para que sea una evidencia de auditoría, se requiere la unión de dos elementos: Evidencia suficiente (característica cuantitativa) y Evidencia competente (característica cualitativa), proporcionan al auditor la convicción necesaria para tener una base objetiva en su examen.

- a) Evidencias Suficientes. - Cuando éstas son en cantidad y en los tipos de evidencia, que sean útiles y obtenidas en los límites de tiempo y costos razonables.
- b) Evidencias Competentes. - Cuando, de acuerdo a su calidad, son válidas y relevantes.

Clases

- a) Física. - Que se obtiene por medio de una inspección y observación directa de actividades, documentos y registros.
- b) Testimonial. - Que es obtenida en entrevistas cuyas respuestas son verbales y escritas, con el fin de comprobar la autenticidad de un hecho.
- c) Documental. - Son los documentos logrados de fuente externa o ajena la entidad.
- d) Analítica. - Es la resultante de computaciones, comparaciones con disposiciones legales, raciocinio y análisis.

2.4.2.4. Riesgos de Auditoría

En un proceso de Auditoría de Gestión existe la posibilidad de que el auditor emita una opinión errada debido a que no haya detectado alguna irregularidad significativa

en una organización y, por ello, para una adecuada previsión de riesgos al realizar una auditoría es esencial tener en cuenta lo siguiente:

El riesgo de auditoría es la combinación del riesgo inherente, riesgo de control y riesgo de detección los mismos que define la autora **Mora(2008, págs. 201,202)** en su Diccionario de Contabilidad, Auditoría y Control de Gestión así:

Riesgo inherente. Incertidumbre propia del trabajo de auditoría que supone la posibilidad de que se hayan cometido errores de importancia en el proceso contable que afecten al saldo de una cuenta o una transacción, individualmente consideradas o agregadas con otras similares, que finalmente tenga su reflejo en las cuentas anuales que están siendo auditadas. Cuando el auditor valora el riesgo inherente no debe considerar el control interno establecido por la empresa.

Riesgo de control. Posibilidad de que si existen errores de importancia en el proceso contable, los mismos no sean detectados o corregidos oportunamente por los sistemas de control interno de la entidad.

Riesgo de detección. Posibilidad de que cualquier error de importancia que exista y no hubiera sido puesto de manifiesto por el sistema de control interno, no fuera a su vez detectado por la aplicación de las pruebas sustantivas adecuadas en la auditoría.

Para extender las definiciones de los riesgos de auditoría se considera lo expuesto por **Maldonado(2006, págs. 57,58,59)** en su libro de Auditoría de Gestión:

Riesgo inherente

“El riesgo inherente es la susceptibilidad de los estados financieros a la existencia de errores o irregularidades significativas, antes de considerar la efectividad de los sistemas de control.

El riesgo inherente está totalmente fuera de control por parte del auditor. Difícilmente se puede tomar acciones que tiendan a eliminarlo porque es propio de la operación del ente.”

Riesgo de control

“El riesgo de control es el riesgo de que los sistemas de control estén incapacitados para detectar o evitar errores o irregularidades significativas en forma oportuna.

Este tipo de riesgo también está fuera del control de los auditores, pero eso sí, las recomendaciones resultantes del análisis y evaluación de los sistemas de información, contabilidad y control que se realicen van a ayudar a mejorar los niveles de riesgo, en la medida en que se adopten tales recomendaciones.

Además, la existencia de bajos niveles de riesgo de control, lo que implica que existan buenos procedimientos en los sistemas de información, contabilidad y control, pueden ayudar a mitigar el nivel de riesgo inherente evaluado en una etapa anterior.”

Riesgo de detección

“El riesgo de detección es el riesgo de que los procedimientos de auditoría seleccionados no detecten errores o irregularidades existentes en los estados contables.

Por ejemplo, errores en la definición de una muestra en la circularización de los saldos de proveedores, o en la definición del período de análisis de pagos posteriores pueden implicar conclusiones erróneas en cuanto a la validez de la integridad de las cuentas a pagar.

A diferencia de los dos riesgos mencionados anteriormente, el riesgo de detección es totalmente controlable por la labor del auditor y depende exclusivamente de la forma en que se diseñen y lleven a cabo los procedimientos de auditoría (...).”

2.4.2.5. Indicadores de gestión

Los indicadores de gestión evalúan en términos cuantitativos y cualitativos el desempeño de toda empresa o sus departamentos, los cuales mediante análisis se pueden detectar falencias y proporcionar acciones preventivas y correctivas.

De acuerdo al autor **Franklin(2007, pág. 154)** sobre los indicadores de gestión enuncia lo siguiente:

El fin primordial de emplear indicadores de gestión en el proceso administrativo es evaluar en términos cualitativos y cuantitativos el puntual cumplimiento de sus etapas y propósitos estratégicos, a partir de la revisión de sus componentes.

Para estar en posibilidad de obtener la mayor y mejor información, a cada etapa del proceso se le asignan indicadores cualitativos, que son los que dan razón de ser a la organización, e indicadores cuantitativos, que son los que traducen en hechos el objeto de la organización.

2.4.2.6. Fases de Auditoría de Gestión

La auditoría de gestión supone la revisión y cumplimiento de metas y objetivos de una empresa en un periodo de tiempo determinado, por ello es necesario identificar cada una de sus fases.

El autor **Maldonado(2011, págs. 41,42)** da a conocer las fases de la auditoría de gestión según varios autores:

- Instituto Mexicano de Contadores Públicos IMCP

El IMCP en cambio tiene una propuesta de tres fases y sus respectivas subfases:

Fase 1. Familiarización, que contempla el estudio del medio (que sería para el caso de una auditoría externa), estudio de la gestión administrativa (breve visión) y visita de las instalaciones.

Fase 2. Investigación y análisis que contempla entrevistas, evaluación de la gestión administrativa y examen de la documentación.

Fase 3. Diagnóstico con una fase creativa que considera ensayar el modelo conceptual de la estrategia administrativa, prioridad que debe darse a los elementos del modelo y costo- beneficio del modelo diseñado. Una segunda subfase es la reverificación de los hallazgos y la última es el informe.

- Academia Mexicana de la Auditoría Integral

Esta organización mexicana, propone 5 fases con sus respectivas subfases:

Fase I. Análisis general y diagnóstico que comprende evaluación preliminar, plan de trabajo, ejecución y diagnóstico.

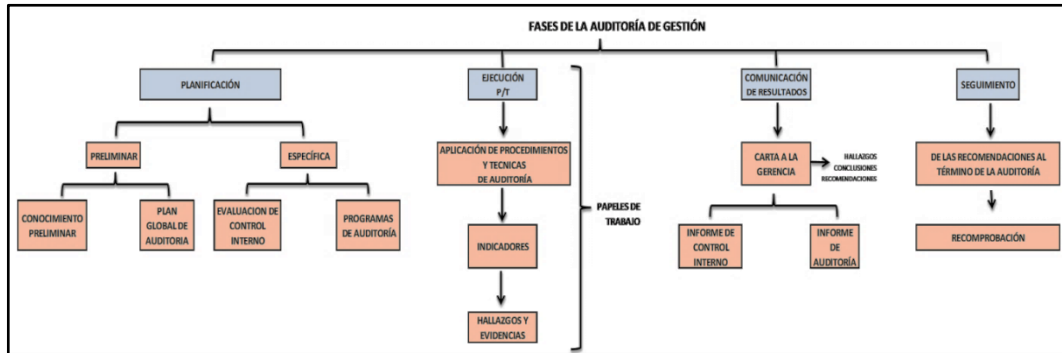
Fase II. Planeación estratégica con determinación de objetivos, elaboración del programa, determinación de recursos y seguimiento del programa.

Fase III. Ejecución, que contempla obtención de evidencias, técnicas y recursos y finalmente coordinación y supervisión.

Fase IV. Informe de resultados que contempla observaciones y oportunidades de mejora, estructura, contenido y presentación; discusión con el cliente y definición de compromisos e informe ejecutivo.

Fase V. Diseño, implantación y evaluación con sus respectivas subfases: diseño, implantación y evaluación. Nota. Esta fase de la Academia se toma para la propuesta ecléctica bajo el nombre de monitoreo estratégico para empatar con el concepto de supervisión a que hace mención el informe COSO y por la estrategia que deben definir el auditor y la administración para lograr la implantación efectiva de las recomendaciones, a través de un líder y un equipo propuesto para este fin.

Gráfico N° 5: Fases de la auditoría



Fuente: Tesis

Elaborado por: Chora(2014, pág. 60)

2.4.3. Conceptos de la Variable Dependiente Toma de Decisiones

2.4.3.1. Toma de decisiones

En la definición publicada en Internet por **Betancourt(2006)** en su artículo Toma de decisiones, lo expresa así:

Tomar una decisión siempre comienza por decidirse entre Decidir o No Decidir. Al Decidir, estamos asumiendo el compromiso con los resultados que se quieren alcanzar, mientras que al No Decidir demostramos estar interesados en que las cosas sucedan, pero sin hacer nada para lograr los resultados deseados. Lo que nos lleva a una u otra cosa, son nuestros modelos mentales y es por ello que debemos analizar los procesos de Toma de Decisiones a partir de ellos. Normalmente se decide para alcanzar el éxito y se eluden las decisiones cuando se desea evitar el fracaso.

Según **FUNDESYRAM(2011)** “La toma de decisiones es el proceso de aprendizaje natural o estructurado mediante el cual se elige entre dos o más alternativas, opciones o formas para resolver diferentes situaciones o conflictos de la vida, la familia, empresa, organización” (pág. 16).

¿Qué es tomar decisiones?

Es una acción que se toma una vez se tiene la información y los escenarios posibles acerca del comportamiento de la decisión tomada. Para tomar una

decisión, no importa su naturaleza, es necesario conocer, comprender, analizar un problema, para así poder darle solución; en algunos casos por ser tan simples y cotidianos, este proceso se realiza de forma implícita y se soluciona muy rápidamente, pero existen otros casos en los cuales es necesario realizar un proceso más estructurado que puede dar más seguridad e información para resolver el problema. (FUNDESYRAM, 2011, pág. 17)

2.4.3.2. Importancia de la toma de decisiones

En la definición publicada en Internet por Medina(2006, pág. 1) en su artículo El Análisis de Problemas y la Toma de Decisiones en la Gerencia manifiesta que la toma de decisiones:

Es importante por que [*i.e. porque*]mediante el empleo de un buen juicio, la Toma de Decisiones indica que un problema o situación es valorado y considerado profundamente para elegir el mejor camino a seguir según las diferentes alternativas y operaciones. También es de vital importancia para la administración ya que contribuye a mantener la armonía y coherencia del grupo, y por ende su eficiencia. Entre otras cosas su importancia radica además en que:

- La toma de decisiones es una responsabilidad fundamental de la organización.
- Incluye la adquisición de información acerca de la organización y el medio ambiente externo, la detección de limitaciones o discrepancias en la conducta y rendimiento esperado, el análisis de eventos y alternativas y la implantación de nuevos cursos de acción.
- Ayuda a la organización a aprender.

Debido a la importancia que se debe tener en la toma de decisiones es necesario mencionar los factores a analizar al momento de tomar decisiones:

1. Tamaño del compromiso. Aquí está presente el factor cuantitativo relacionado por lo general con dinero y personas, y el factor tiempo. En la mayoría de los casos, una decisión implica fuertes sumas de dinero, el esfuerzo de muchas personas y, además, puede tener un impacto a largo plazo sobre la orgaización[*i.e. organización*].

2. Flexibilidad [*i.e. Flexibilidad*] de los planes. Algunos [*i.e. Algunos*] planes pueden revertirse fácilmente, mientras que otros tienen un carácter definitivo. En la medida en que una decisión implique seguir un curso de acción irreversible, la decisión es particularmente importante.
3. Certeza de los objetivos y las políticas. Algunas empresas pueden tener una política clara que indique cómo actuar frente a ciertas situaciones; en ese caso, las decisiones serán fáciles de tomar. Por el contrario, si una organización es muy cambiante o, por su naturaleza, las acciones a seguir dependen de factores conocidos solo por el personal de alto nivel, la decisión adquiere una gran importancia.
4. Cuantificación de las variables. Una decisión puede tomarse más fácilmente si los costos asociados con esa decisión pueden definirse en forma precisa.
5. Impacto humano. Cuando una decisión puede perjudicar a algunas personas, la decisión [*i.e. decisión*] es grande y debe tomarse cuidadosamente. **(Solano, pág. 46)**

2.4.3.3. Características de la toma de decisiones

En la toma de decisiones debemos tener definido claramente los pros y los contras del tomar una decisión en beneficio del presente o futuro de una organización, para un mayor énfasis se toma como referencia el artículo publicado en el internet por Solano (pág. 47) en el que detalla los cinco factores que caracterizan a las decisiones:

1. Efectos a futuro. Debe tenerse en cuenta el grado de compromiso a futuro que se tendrá con la decisión que se tome. Las decisiones a largo plazo, consideradas como importantes, deberán ser tomadas a alto nivel, mientras que las de corto plazo a un nivel inferior.
2. Reversibilidad. Esta característica hace referencia a la velocidad con que una decisión puede revertirse y la dificultad que implicará ese cambio.
3. Impacto. Se refiere a la medida en que otras áreas o actividades se verán afectadas.

4. Calidad. Se refiere a las relaciones laborales, valores éticos, consideraciones legales, principios básicos de conducta, imagen de la compañía, etc. Es decir, todos los aspectos de orden cualitativo presentes en una decisión.
5. Periodicidad. Este factor se refiere a la frecuencia con que se toma ese tipo de decisión; es decir, si es frecuente o excepcional.

2.4.3.4. Etapas de decisiones

Muchos consideran a la toma de decisiones como un proceso porque durante un periodo de tiempo determinado suceden muchas etapas que hay que considerar como importantes antes de ejecutar dichas decisiones y si no se sigue un proceso se considera como un simple ad hoc (ausencia de decisiones predefinidas)

Según **Harvar Business School Publising Corporation(2006, págs. 6,7)** en su libro Toma de decisiones para conseguir mejores resultados expone:

Los resultados de alta calidad requieren de un buen proceso

La idea de un proceso es básica para la toma de decisiones. Uno de los descubrimientos más notables de los pensadores empresariales de hace varias décadas es que el proceso es crítico para los resultados efectivos. Ser inteligente o trabajar durante duramente no asegura la calidad ni la cantidad del resultado. En ausencia de un proceso efectivo, el resultado será cuestión de suerte. En cambio, si existe un proceso adecuado la calidad mejorará. Si se adopta un proceso efectivo y entrena a su gente en su utilización, mejorará los resultados. Si mejora continuamente el proceso, el resultado continuará mejorando.

Primer paso: Establecer el contexto para el éxito

El primer paso consiste en crear un ambiente en el cual sean posibles las decisiones efectivas. Si esta tarea no le parece suficientemente necesaria, eche un vistazo a su alrededor. Si su compañía es como muchas otras, se dará cuenta de que las elecciones muchas veces están influidas por factores que no son éticos. Por ejemplo, los altercados entre los individuos eliminan la posibilidad de una discusión racional; la dirección no puede mantener un nivel sano de diferencias de opinión. En una cultura de ordeno y mando las decisiones se toman según las

preferencias de los individuos más poderosos. Por muy informados que estén, toda decisión en estas circunstancias es un ad hoc, y no hay un método consistente para tratar las decisiones importantes.

Un contexto que ayuda a la toma de decisiones es el que no tiene estos problemas. Además, asegura que sea la gente correcta la que participe en el proceso. Estas personas se reunirán en un lugar físico que fomente el pensamiento creativo y la deliberación detallada. Un contexto así además tiene unas reglas básicas que determinan cómo se tomará una decisión.

Segundo paso: Exponer el problema adecuadamente

Toda decisión acertada depende de conocer claramente los problemas y de qué manera afecta cada uno de ellos a los objetivos de la empresa. Es fundamental determinar la naturaleza del problema. (...), no podrá tomar decisiones adecuadas si no expone bien el problema.

Tercer paso: Generar alternativas

Después de haber expuesto adecuadamente el problema, los encargados de tomar la decisión tendrán que desarrollar posibles alternativas. Si no hay alternativas no se podrá tomar una decisión.

Cuarto paso: Evaluar las alternativas

Una vez haya determinado un conjunto realista de alternativas, tendrá que evaluar su viabilidad, además del riesgo e implicaciones de cada una de ellas. (...).

Quinto paso: Elegir la mejor alternativa

Cuando todos los pasos anteriores hayan sido elaborados cuidadosamente y el equipo de decisión haya acordado su objetivo, podrán empezar a evaluar racionalmente cada una de las alternativas. En circunstancias ideales se verá claramente cuál es la alternativa mejor, pero en la realidad siempre habrá un cierto grado de preferencia personal, ambigüedad y disentimiento que dificultará la decisión final (...).

Según FUNDESYRAM(2011, págs. 31,32,33) en su artículo ¿Cómo enseñar a tomar decisiones acertadas?,detalla las etapas para tomar las mejores decisiones:

Identificación y diagnóstico del problema

Reconocemos en la fase inicial el problema que deseamos solucionar, teniendo en cuenta el estado actual con respecto al estado deseado. Una vez que el problema es identificado se debe realizar el diagnóstico y luego de esto podremos desarrollar las medidas correctivas.

Generación de soluciones alternativas

La solución de los problemas puede lograrse por varios caminos y no sólo seleccionar entre dos alternativas, se pueden formular hipótesis, para generar alternativas, porque con las alternativas planteadas tiende haber [*i.e. a ver*] incertidumbre.

Selección de la mejor alternativa

Cuando el administrador ha considerado las posibles consecuencias de sus opciones, ya está en condiciones de tomar la decisión. Debe considerar tres términos muy importantes. Estos son: maximizar, satisfacer y optimizar.

Al momento de tomar la mejor alternativa, es posible tomar la mejor decisión que consiste en maximizar. El satisfacer es la elección de la primera opción que sea mínimamente aceptable o adecuada, y de esta forma se satisface una meta o criterio buscado y si se quiere optimizar es el mejor equilibrio posible entre distintas metas.

Evaluación de alternativas

La tercera etapa implica la determinación del valor o la adecuación de las alternativas que se generaron. ¿Cuál solución será la mejor?

Los gerentes deben considerar distintos tipos de consecuencia. Por supuesto que deben intentar predecir los efectos sobre las medidas financieras u otras medidas de desarrollo. Pero también existen otras consecuencias menos definidas que hay

que atender. Las decisiones establecen un precedente y hay que determinar si este será una ayuda o un obstáculo en el futuro.

Por supuesto, no es posible predecir los resultados con toda precisión. Entonces pueden generarse planes de contingencia, esto es, curso alternativo de acción que se pueden implantar con base en el desarrollo de los acontecimientos.

Evaluación de la decisión

Evaluar la decisión, forma parte de una de las etapas del proceso, recopila toda la información que indique la forma como se evalúa una decisión, es decir, es un proceso de retroalimentación que podría ser positiva o negativa. La retroalimentación positiva cuando indica que podemos continuar sin problemas y que incluso se podría aplicar la misma decisión a otras áreas de la organización. Por el contrario [*i.e.*,] la retroalimentación es negativa cuando la implementación requiera de más tiempo, recursos, esfuerzos o pensamiento o nos indica que la decisión fue equivocada, para lo cual debemos volver al principio del proceso.

Implementación de la decisión

El proceso no finaliza cuando la decisión se toma; esta debe ser implementada.

Bien puede ser que quienes participen en la elección de una decisión sean quienes procedan a implementarla, como en otras ocasiones delegan dicha responsabilidad a otras personas. Debe existir la comprensión total sobre la elección de la toma de decisión en sí, las razones que la motivan y sobre todo debe existir el compromiso de su implementación exitosa. Para tal fin, las personas que participan en esta fase del proceso, deberían estar involucradas desde las primeras etapas que anteriormente hemos mencionado.

A continuación [*i.e.*,] citaremos los pasos que los gerentes deben considerar durante la planeación de su ejecución:

1. Determinar cómo se verán las cosas una vez que la decisión esté funcionando completamente.

2. Orden cronológico (de ser posible con un diagrama de flujo) de los pasos para lograr una decisión totalmente operativa.
3. Considerar recursos disponibles y actividades necesarias para poner cada paso en práctica.
4. Considerar el tiempo que tomará cada una de las etapas.

Asignación de responsabilidades a personas específicas para cada etapa.

Podemos estar seguros de que cuando una decisión es tomada, ésta probablemente generará ciertos problemas durante su ejecución, por lo tanto [*i.e.*,] los gerentes deben dedicar el tiempo suficiente al reconocimiento de los inconvenientes que se pueden presentar [*i.e.*,] así como también ver la oportunidad potencial que estos pueden representar. De esta manera, podríamos decir que es fundamental que los gerentes se pregunten:

¿Qué problemas podría causar esta acción, y qué podríamos hacer para impedirlo?
¿qué [*i.e. Qué*] beneficios u oportunidades no intencionales podrían surgir?
¿cómo [*i.e. Cómo*] podremos asegurarnos de que sucedan? y ¿Cómo podemos estar preparados para actuar cuando se presenten las oportunidades?

Según los autores **Drucker, Hammond, Raiffa, & Argyris**(págs. 2,3) manifiestan que existe seis etapas en la toma de decisiones:

1. *Clasificación del problema.* ¿Se trata de un problema genérico? ¿Es excepcional y único? ¿O constituye la primera manifestación de un nuevo tipo de problema para los que todavía no existe ninguna norma?
2. *Definición del problema.* ¿Con qué nos tenemos que enfrentar?
3. *Condiciones que tiene que satisfacer la respuesta al problema.* ¿Cuáles son <<condiciones de campo>> que delimita el problema?
4. *Decidir sobre lo que es <<correcto>>, en lugar de sobre lo que es aceptable, con objeto de cumplir las condiciones de campo.* ¿Qué es lo que satisfará totalmente a las *antes* de que se consideren los compromisos, adaptaciones y concesiones necesarias para hacer la decisión aceptable?
5. *Incluir dentro de la decisión las acciones que hay que llevar a cabo.* ¿En qué consiste las acciones que hay que realizar? ¿Quién las tiene que conocer?

6. *Establecer el control (feedback) que comprueba la validez y la eficacia de la decisión en relación con el estado actual de los hechos. ¿Cómo se está llevando a cabo la decisión? ¿Son adecuados u obsoletos los supuestos en los que se basa?*

2.4.3.5. Tipos de decisiones

Al tomar decisiones no todas tienen la misma importancia o el mismo efecto, por ello, el autor **Páez,(s.f., págs. 11,12)** detalla los siguientes tipos de decisiones:

- **Decisiones estratégicas.** Son decisiones adoptadas por decisores situados en el ápice de la pirámide jerárquica. Estas decisiones se refieren principalmente a las relaciones entre la organización o empresa y su entorno. Son decisiones de una gran trascendencia puesto que definen los fines y objetivos generales que afectan a la totalidad de la organización; a su vez perfilan los planes a largo plazo para lograr esos objetivos. Son decisiones singulares a largo plazo y no repetitivas, por lo que la información es escasa y sus efectos son difícilmente reversibles; los errores en este tipo de decisiones pueden comprometer el desarrollo de la empresa y en determinados casos su supervivencia, por lo que requieren un alto grado de reflexión y juicio. Son decisiones estratégicas las relativas a dónde se deben localizar las plantas productivas, cuáles deben ser los recursos de capital y qué clase de productos se deben fabricar.
- **Decisiones Gerenciales.** Son decisiones tomadas por el Gerente General de la institución orientadas a mejorar directamente los resultados, como [*i.e.*,] por ejemplo: lograr mejores utilidades, elevar el valor de las acciones o de la empresa.
- **Decisiones tácticas o de pilotaje.** Son decisiones tomadas por directivos intermedios. Tratan de asignar eficientemente los recursos disponibles para alcanzar los objetivos fijados a nivel estratégico. Estas decisiones pueden ser repetitivas y el grado de repetición es suficiente para confiar en precedentes. Sus consecuencias suelen producirse en un plazo no largo de tiempo y son generalmente reversibles. Los errores no implican sanciones muy fuertes a no ser que se vayan acumulando. Por

ejemplo[*i.e.*,]decisiones relacionadas con la disposición de planta, la distribución del presupuesto o la planificación de la producción.

- **Decisiones operativas.** Adoptadas por ejecutivos que se sitúan en el nivel más inferior. Son las relacionadas con las actividades corrientes de la empresa. El grado de repetitividad es elevado: se traducen a menudo en rutinas y procedimientos automáticos, por lo que la información necesaria es fácilmente disponible. Los errores se pueden corregir rápidamente ya que el plazo al que afecta es a corto y las sanciones son mínimas. Por ejemplo[*i.e.*,] la asignación de trabajos a trabajadores, determinar el inventario a mantener etc.

De acuerdo a los autores **Craggs & Safron(2014, pág. 5)** definen a las decisiones estratégicas y operativas de la siguiente manera:

Decisiones estratégicas: Las decisiones estratégicas son decisiones importantes que afectan el futuro de su negocio, como por ejemplo empezar o no a vender sus productos en China o buscar o no proveedores locales para un mayor número de componentes. Es probable que la toma de estas decisiones requiera un periodo de tiempo prolongado y precise un esfuerzo y reflexión considerables.

Decisiones operativas: Las decisiones operacionales, por el contrario, son decisiones repetitivas que se realizan como parte de las operaciones empresariales cotidianas. Estas decisiones tienen lugar en tiempo real a medida que se lleven a cabo las interacciones del negocio, y controlan el paso siguiente en el proceso empresarial o producen el resultado final del proceso. Normalmente usted no tiene tiempo para pensar en ellas y, a diferencia de las decisiones estratégicas, son buenas candidatas para la automatización.

Estas decisiones operacionales pueden tener un efecto de enormes proporciones sobre el rendimiento de su empresa. Dado que a menudo se ejecutan miles y miles de veces al día, pueden marcar la diferencia entre el éxito y el fracaso. En consecuencia, es preciso sean exactas y predecibles. Gestionarlas debidamente es esencial.

Así también **Maqueda & Llaguno(1995, pág. 275)** define a las decisiones programables y no programables así:

- Las decisiones programables, de tipo repetitivo o rutinario, sobre las que la empresa tiene experiencia e información. Este tipo de decisiones se facilitan en las organizaciones a través de normas, objetivos y canales bien definidos de información. Estas decisiones son factibles de cuantificación y de modelización matemática, y nunca son ajenas a su posible tratamiento informático.
- Las decisiones no programables por novedosas, sobre las cuales no existe experiencia previa, porque son complejas y aleatorias.

2.5. Hipótesis

La Aplicación de una Auditoría de Gestión en la Empresa Turbomekanics S.A., influirán la toma de decisiones.

2.6. Señalamiento de Variables

Variable Independiente: Auditoría de Gestión.

Variable Dependiente: Toma de Decisiones.

Unidad de observación: Turbomekanics S.A.

Términos de relación: Aplicación, influirá

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Enfoque investigativo

La presente investigación está enmarcada bajo un enfoque cuali-cuantitativo, puesto que parte de un problema actual y real de gran interés para la compañía relacionada, que permitirá analizar la información como un todo; sin necesidad de examinar a profundidad el problema originado en la empresa.

En cuanto al enfoque cuali-cuantitativo **Galeano(2004, pág. 24)** en su libro Diseño de proyectos en la investigación cualitativa manifiesta lo siguiente:

Los estudios de corte cuantitativo pretenden la explicación y la predicción de una realidad social vista desde una perspectiva externa y objetiva. Su intencionalidad es la búsqueda de la exactitud, de la medición de dimensiones o indicadores sociales con el fin de generalizar sus resultados a poblaciones o situaciones amplias. Trabajan fundamentalmente con el número, el dato cuantificable.

Los estudios de orden cualitativo tienden a comprender la realidad social como fruto de un proceso histórico de construcción visto a partir de las múltiples lógicas presentes en los diversos y heterogéneos actores sociales, y por tanto desde sus aspectos particulares y rescatando la interioridad (visiones, percepciones, valores, formas de ser, ideas, sentimientos y motivos internos) de los protagonistas. Trabajan con la palabra, el argumento, el consenso.

De acuerdo a **Mercado(2007, pág. 22)** en su libro Manual de técnicas de investigación para estudiantes de ciencias sociales y humanidades, manifiesta:

El enfoque cuantitativo se identifica en las ciencias sociales con el cuestionario estructurado con precisión, el experimento, la estadística y la expresión numérica del informe; el enfoque cualitativo: con la observación, la entrevista focalizada, las historias de vida, la variedad y el análisis de contenido de los documentos, el sociodrama y la expresión verbal.

Uno de los caminos más importantes en una investigación es la elección del método más apropiado que permita la obtención de resultados válidos que respondan a los objetivos planteados. Esto permitirá contar con una excelente forma de trabajo, la adquisición de información, análisis y una buena interpretación de los resultados. Por ello **Sampieri , Collado, & Baptista(2006, págs. 5,8)** expresan: “*Enfoque cuantitativo Usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías.*

Enfoque cualitativo Utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación.”

3.2 Modalidades básicas de la investigación

Es la investigación que se realiza en la empresa Turbomekanics S.A., utilizando las modalidades de investigación de Campo y Bibliográfica documental.

Según **Moreno (s.f., pág. 42)** define a la investigación de campo y bibliográfico documental como:

La investigación DOCUMENTAL, reúne la información necesaria recurriendo fundamentalmente a fuentes de datos en los que la información ya se encuentra registrada, tales como libros, revistas especializadas, películas, archivos, videocassettes, estadísticas, informes de investigación ya realizadas, etc. (...).

La investigación DE CAMPO reúne la información necesaria recurriendo fundamentalmente al contacto directo con los hechos o fenómenos que se encuentran en estudio, ya sea que estos hechos y fenómenos estén ocurriendo de una manera ajena al investigador o que sean provocados por éste con un adecuado control de las variables que intervienen; en la investigación de campo, si se trata de recabar datos, se recurre directamente a las personas que los tienen, si se trata de probar la efectividad de un método o material se ponen en práctica y se registran en forma sistemática los resultados que se van observando, si se trata de buscar explicación para un fenómeno, el investigador y sus auxiliares se ponen en

contacto con el mismo para percibir y registrar las características, condiciones, frecuencia con que el fenómeno ocurre, etc., en otras palabras, es la realidad misma la principal fuente de información en la investigación de campo y la que proporciona la información clave en la que se fundamentan las conclusiones del estudio.

3.3 Nivel o tipo de investigación

“La investigación exploratoria es aquella en la que se intenta obtener una familiarización con un tema del que se tiene un conocimiento general, para plantear posteriores investigaciones u obtener hipótesis”(**Going, 2004, pág. 40**).

Con la investigación exploratoria se busca examinar un problema para poder facilitar conocimiento. A través de ésta se puede definir un problema, establecer hipótesis y obtener entendimiento para enfrentar inconvenientes existentes.

3.4 Sujetos de investigación – población o muestra

3.4.1 Población

Según **Icart , Fuentelsaz, & Pulpón(2006, pág. 55)**, una población *“es el conjunto de individuos que tienen ciertas características o propiedades que son las que se desea estudiar”*.

De acuerdo al autor **Tamayo(2004, pág. 174)**población es:

...totalidad de un fenómeno de estudio, incluye la totalidad de unidades de análisis o entidades de población que integran dicho fenómeno y que debe cuantificarse para un determinado estudio integrando un conjunto N de entidades que participan de una determinada característica, y se le denomina población por construir la totalidad del fenómeno adscrito a un estudio o investigación.

La población que formará parte de la investigación estará constituida por los principales miembros de la empresa Turbomekanics S.A., y se detalla en orden jerárquico a continuación:

Tabla 1: Población

N°	CARGO
1	Gerente
2	Presidente
3	Asistente administrativa señor

Fuente: Empresa Turbomekanics S.A.

Elaborado por: Andrés Analuisa

3.4.2 Muestra

Según **Merino, Pintado, Sánchez, & Grande(2015, pág. 124)**, *“una muestra es sólo una parte de la población, pero suficiente para poder representar lo que esa población piensa u opina sobre el tema de interés.”*

Para el desarrollo del presente problema se consideran los datos antes mencionados y por ser un número reducido en la población no se va a proceder a tomar ningún tipo de muestra, por lo tanto, se va a trabajar con la población total.

3.5 Operacionalización de las variables

Tabla 2: Matriz de Auditoría de Gestión

DEFINICIÓN	CATEGORÍAS O DIMENSIONES	DEFINICIÓN OPERACIONAL DE DIMENSIÓN	INDICADORES	ÍTEMS BÁSICOS	TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
<p>AUDITORÍA DE GESTIÓN: La auditoría de gestión, es el examen sistemático y profesional, efectuado por un equipo multidisciplinario, con el propósito de evaluar la gestión operativa y sus resultados, así como, la eficacia de la gestión de una entidad, programa, proyecto u operación, en relación a sus objetivos y metas; de determinar el grado de economía, efectividad y eficiencia en el uso de los recursos disponibles; establecer los valores éticos de la organización y; el control y prevención de la afectación ecológica; y medir la calidad de los servicios, obras o bienes ofrecidos, y, el impacto socio-económico derivado de sus actividades. (Andrade, 2001, pág. 36)</p>	Indicadores de gestión	Eficacia	$\frac{\text{Objetivos alcanzados}}{\text{Objetivos definidos}}$	¿La entidad tiene diseñados procesos y procedimientos orientados al cumplimiento de los objetivos de gestión?	Entrevista al personal administrativo y de producción.	Cuestionario estructurado Anexo 2:
		Eficiencia	$\frac{\text{Costo estimado total de capacitación}}{\text{Costo real de capacitación}}$	¿El personal tiene la capacidad y el entrenamiento necesario para el nivel de responsabilidad asignado considerando la naturaleza y la complejidad de las operaciones que debe desarrollar?		
		Economía	$\frac{\text{Ingresos propios generados}}{\text{Presupuesto Total}}$	¿La empresa ha logrado superar sus ingresos propios en relación al presupuesto previamente establecido?		
		Calidad	$\frac{\text{Clientes potenciales}}{\text{Cartera de clientes}}$	¿La empresa da respuesta rápida a las necesidades y problemas de los clientes?		

Fuente: Análisis de la investigación
Elaborado por: Andrés Analuisa

Tabla 3: Matriz de Toma de Decisiones

DEFINICIÓN	CATEGORÍAS O DIMENSIONES	DEFINICIÓN OPERACIONAL DE DIMENSIÓN	INDICADORES	ÍTEMS BÁSICOS	TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
<p>TOMA DE DECISIONES:</p> <p>Tomar una decisión siempre comienza por decidirse entre Decidir o No Decidir. Al Decidir, estamos asumiendo el compromiso con los resultados que se quieren alcanzar, mientras que al No Decidir demostramos estar interesados en que las cosas sucedan, pero sin hacer nada para lograr los resultados deseados. Lo que nos lleva a una u otra cosa, son nuestros modelos mentales y es por ello que debemos analizar los procesos de Toma de Decisiones a partir de ellos. Normalmente se decide para alcanzar el éxito y se eluden las decisiones cuando se desea evitar el fracaso. (Betancourt, 2006)</p>	<p>Tipos de decisiones</p>	<p>Estratégicas</p>	$\frac{\text{Decisiones estratégicas implementadas}}{\text{Total de decisiones estratégicas}}$	<p>¿Todos los movimientos que afectan el capital contable son aprobados por la Asamblea de Accionistas?</p>	<p>Entrevista al personal administrativo y de producción.</p>	<p>Cuestionario estructurado Anexo 2:</p>
		<p>Tácticas</p>	$\frac{\text{Decisiones tácticas implementadas}}{\text{Total de decisiones tácticas}}$	<p>¿Se tiene en cuenta en el análisis del entorno competitivo a: clientes, proveedores, competencia actual, posibles entrantes en el sector y productos sustitutivos?</p>		
		<p>Operativas</p>	$\frac{\text{N° de áreas de la empresa con Plan anual de trabajo}}{\text{Total áreas de la empresa.}}$	<p>¿Existe un manual de asignación de responsabilidades dentro de la organización?</p>		
		<p>Programadas</p>	$\frac{\text{Costo de la publicidad}}{\text{Presupuesto para comercialización}}$	<p>¿La empresa identifica a los clientes potenciales y reales y desarrolla estrategias de marketing para influir en ellos con el fin de que compren los productos o servicios?</p>		
		<p>No programadas</p>	$\frac{\% \text{ de ventas de nuevos productos}}{\text{Total de ventas de la empresa}}$	<p>¿La empresa realiza lanzamientos de nuevos productos al mercado?</p>		

Fuente: Análisis de la investigación

Elaborado por: Andrés Analuisa

3.6 Recolección de la información

Para tener una visión más amplia de la magnitud del problema se aplicará dos fases metodológicas: a) recolección de información y b) procesamiento de información.

“Los métodos de recolección de información científica indican procesamientos generales para la generación de los datos.” (Yuni & Urbano, 2006, pág. 28)

En la investigación se aplicará la técnica de la encuesta a los administradores de la empresa Turbomekanics S.A.

Según Pérez (2010, pág. 138) *“La encuesta muestral recoge información sólo de una parte de la población, seleccionada para formar una muestra representativa de la misma”*.

Esta técnica permitirá la generación de la información la misma que podrá ser interpretada mediante cuadros estadísticos para optar con las decisiones más apropiadas para los fines de la investigación.

Tabla 4: Recolección de información

PREGUNTAS BÁSICAS	EXPLICACIÓN
¿Para qué?	Analizar la situación actual de la empresa para evaluar su desempeño.
¿De qué personas u objetos?	Personal de la empresa.
¿Sobre qué aspectos?	Variable independiente: Auditoría de gestión. Variable dependiente: Toma de decisiones.
¿Quién o quiénes?	Analuisa Medina Andrés Renato
¿Cuándo o en qué momento se aplicará?	Año 2016

¿En qué lugar se aplicará?	En la empresa Turbomekanics S.A.
¿Cuál es la frecuencia necesaria?	Una vez
¿Qué técnicas e instrumentos se utilizará?	Encuesta Observación
¿Cuál es el esquema de cada instrumento?	Cuestionario Ficha de campo

Fuente: Análisis de la investigación
Elaborado por: Andrés Analuisa

3.7 Procesamiento de la información

La interpretación de la información *“implica someterla a análisis y explicación, con el fin de arribar a conclusiones y elaborar teorías.”* (López, 2002, pág. 381)

Se resumirán las observaciones con el propósito de tener una respuesta a las interrogantes de la investigación.

Luego de aplicar los instrumentos de recolección de información (encuesta), para la tabulación o cuadros según variables de cada hipótesis se utilizará tablas y gráficos, a continuación, se presenta un ejemplo:

Ejemplo de tabla para la cuantificación de la información obtenida en la investigación de campo:

Tabla 5: Cuantificación de resultados

VARIABLE	FRECUENCIAS	%
Nunca	XXX	XXX
Casi Nunca	XXX	XXX
A veces	XXX	XXX
Con frecuencia	XXX	XXX
Siempre	XXX	XXX
TOTAL	XXX	XXX

Fuente: Análisis de la investigación
Elaborado por: Andrés Analuisa

Ejemplo de figura gráfica para la representación cuantitativa de los resultados de la tabla anterior:

Gráfico N° 6: Representación gráfica de resultados



Fuente: Análisis de la investigación
Elaborado por: Andrés Analuisa

3.7 Plan de análisis e interpretación de resultados

3.7.1 Análisis de resultados estadísticos

Según **Rouse(2014, pág. sp)** *“El análisis estadístico es un componente del análisis de datos. En el contexto de la inteligencia de negocios (BI), el análisis estadístico requiere recoger y escudriñar cada muestra de datos individual en una serie de artículos desde los cuales se puede extraer las muestras”*.

Concluyendo se puede mencionar que; con un análisis estadístico podemos interpretar, analizar, describir ciertas características de una población previamente definidas.

En la presente investigación se realizará el análisis de resultados estadísticos destacando tendencias o relaciones fundamentales de acuerdo con los objetivos e hipótesis.

3.7.2 Interpretación de resultados

Se resumirán las observaciones de tal forma que proporcione respuestas a las interrogantes de la investigación con el apoyo del marco teórico.

3.7.3 Comprobación de hipótesis

La comprobación de la hipótesis se realizará en base al Test de suma de rangos de Wilcoxon debido a que la población es finita, el mismo que cuenta con las siguientes características:

- Cuando no se puede admitir un modelo normal para los datos observados
- Cuando los datos de la muestra son pequeños.

Según **Fernández(2005, pág. 95)** en su libro de Quimiometría manifiesta lo siguiente:

Un procedimiento no paramétrico para esta comparación de medias es el contraste de rangos de Wilcoxon-Mann-Whitney. Se ordena de menor a mayor en un listado único las $n_1 + n_2$ observaciones y a cada observación se le asigna el rango correspondiente a su posición, desde 1 hasta $n_1 + n_2$.

Si la hipótesis nula es cierta, esto es, si las dos muestras provienen de una misma población, y si los tamaños muestrales n_1 y n_2 son suficientemente elevados, las observaciones X_1 y X_2 se encontrarán en la serie común dispersas entre sí, sin concentrarse ninguna de ellas hacia ningún extremo. En este caso el valor medio de la serie única de los rangos será $\bar{X} = 1/2 (n_1 + n_2 + 1)$ y las sumas teóricas S_1 y S_2 de los rangos ocupados por las n_1 observaciones X_1 y las n_2 observaciones X_2 serán:

$$S_1 = 1/2 (n_1 + n_2 + 1) * n_1 \qquad S_2 = 1/2 (n_1 + n_2 + 1) * n_2$$

Con una varianza para la población:

$$\sigma^2 = 1/12 (n_1 + n_2 + 1) * n_1 * n_2$$

De igual manera **Mercado, Macías , & Bernardi**(2012, pág. 218) manifiestan:

La prueba estadística no paramétrica más indicada para muestras independientes es la U de Mann-Whitney, también conocida como la prueba de la suma de rangos de Wilcoxon. Opera de modo similar a la ya expuesta del signo de rangos: se agrupan los datos de las dos muestras en un solo grupo, se les asigna el rango correspondiente al valor de cada caso y se intenta comprobar si la suma de los rangos de un grupo es igual o no a la del otro grupo.

Para comprobar hipótesis también se puede depender del sistema de análisis estadístico SPSS, debido a que es un sistema amplio y flexible que permite analizar datos estadísticos complejos o simples y generar gráficos de distribuciones, necesarios para descubrir relaciones de variables, predecir comportamientos, etc.

La idea básica con que funciona el SPSS como sistema de análisis estadístico es, que el conjunto de elementos organizados, dado por las variables cualitativas y cuantitativas, se encuentren en una interacción o flujo continuo, buscando como cumplir una meta en común. Para lograr tal meta, el SPSS actúa sobre los datos organizados en una estructura lógica, dentro de una base de datos, para producir la

información de salida, como nuevos hallazgos o conocimientos, resultado del análisis estadístico realizado (Pedroza & Dicovskyi, 2006, pág. 14).

3.7.4 Establecimiento de conclusiones y recomendaciones

En base a los objetivos planteados en el capítulo 1, se podrán efectuar las conclusiones y recomendaciones, de manera que, para cada objetivo específico se realizará una conclusión y una recomendación.

Después de haber ejecutado y cumplido los objetivos específicos de la mencionada investigación se realizará las respectivas conclusiones. Las recomendaciones resultan de las conclusiones establecidas. A más de las conclusiones y recomendaciones procedentes del cumplimiento de objetivos específicos se pueden establecer más conclusiones y recomendaciones propias de la investigación.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Análisis de los resultados

Luego de haber realizado y tabulados las encuestas se pudo encontrar los elementos necesarios para respaldar la investigación.

Se seleccionó como muestra a los miembros de la empresa, de la cual se tomó como referencia a los directivos de la misma, porque ellos conocen todos los movimientos y procedimientos esenciales para su funcionamiento.

Las preguntas se realizaron de forma independiente a los directivos, con el propósito de evitar el favoritismo del criterio del investigador y se pudo enriquecer la investigación con el criterio de dichos profesionales.

Las preguntas realizadas están relacionadas con las dos variables, mismas que servirán para el cumplimiento de los objetivos a ser planteados y desarrollados en la propuesta.

A continuación, se presenta la tabulación, análisis e interpretación del trabajo de campo realizado

Pregunta N°1:

¿La entidad tiene diseñados procesos y procedimientos orientados al cumplimiento de los objetivos de gestión?

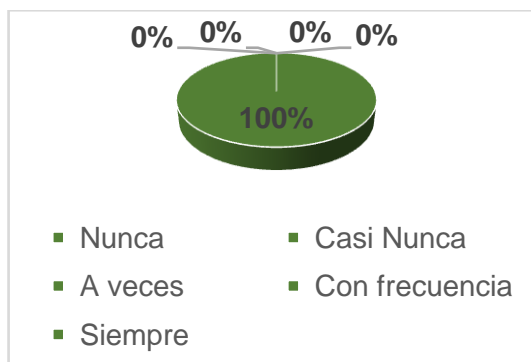
Tabla 6: Diseño de procesos y procedimientos

VARIABLE	FRECUENCIAS	%
Nunca	3	100%
Casi Nunca	0	0%
A veces	0	0%
Con frecuencia	0	0%
Siempre	0	0%
TOTAL	3	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Andrés Analuisa

Gráfico N° 7: Diseño de procesos y procedimientos



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Andrés Analuisa

Análisis

El 100% de los encuestados indican que la entidad no tiene diseñados procesos y procedimientos orientados al cumplimiento de los objetivos de gestión.

Interpretación

De las personas encuestadas, manifiestan que la entidad no tiene diseñados procesos y procedimientos que se encuentre orientados al cumplimiento de los objetivos de gestión porque los directivos no se han tomado el tiempo de diseñar tales procesos.

Pregunta N° 2:

¿La empresa realiza análisis que permitan determinar la existencia de unidades improductivas o cuyos productos o servicios no son necesarios o se podría prescindir de ellos?

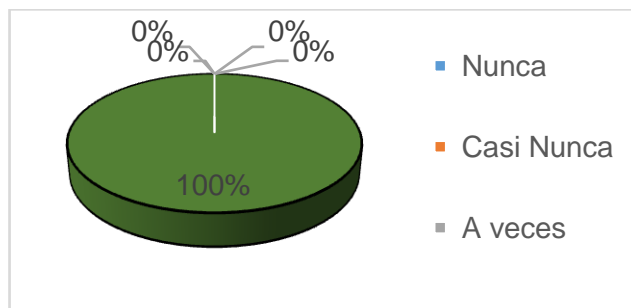
Tabla 7: Análisis de existencias

VARIABLE	FRECUENCIAS	%
Nunca	0	0%
Casi Nunca	0	0%
A veces	0	0%
Con frecuencia	3	100%
Siempre	0	0%
TOTAL	3	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Andrés Analuisa

Gráfico N° 8: Análisis de existencias



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Andrés Analuisa

Análisis

En la gráfica muestra que un 100% consideran que la empresa realiza con frecuencia un análisis que permitan determinar la existencia de unidades improductivas o cuyos productos o servicios no son necesarios o se podría prescindir de ellos.

Interpretación

Para mejorar la rentabilidad de la empresa, los directivos revisan anualmente la rotación del inventario y se descarta la importación y/o ensamblaje de aquellos productos que registran una rotación muy baja.

Pregunta N° 3:

¿Existen planes de adquisiciones y contrataciones consistentes con los consumos y los servicios que se necesitan para cumplir con los objetivos de gestión?

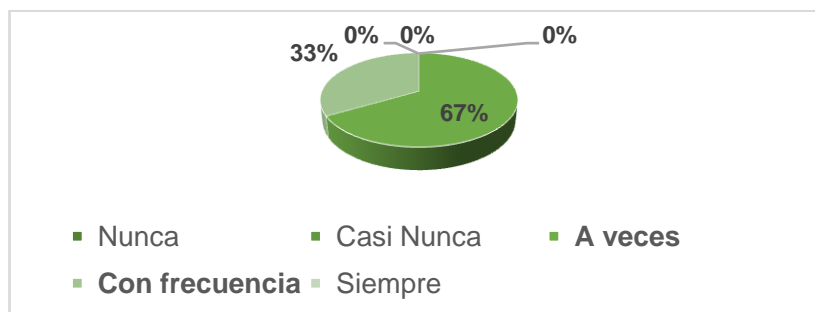
Tabla 8: Planes de adquisiciones y contrataciones

VARIABLE	FRECUENCIAS	%
Nunca	0	0%
Casi Nunca	0	0%
A veces	2	67%
Con frecuencia	1	33%
Siempre	0	0%
TOTAL	3	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Andrés Analuisa

Gráfico N° 9: Planes de adquisiciones y contrataciones



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Andrés Analuisa

Análisis

El 67% de los encuestados expresaron que, a veces existen planes de adquisiciones y contrataciones consistentes con los consumos y los servicios que se necesitan para cumplir con los objetivos de gestión, mientras que un 33% manifestó que existen con frecuencia dichos planes.

Interpretación

Previo a cada adquisición se realiza un estudio minucioso por parte de la gerencia y presidencia para poder cumplir con los objetivos propuestos.

Pregunta N° 4:

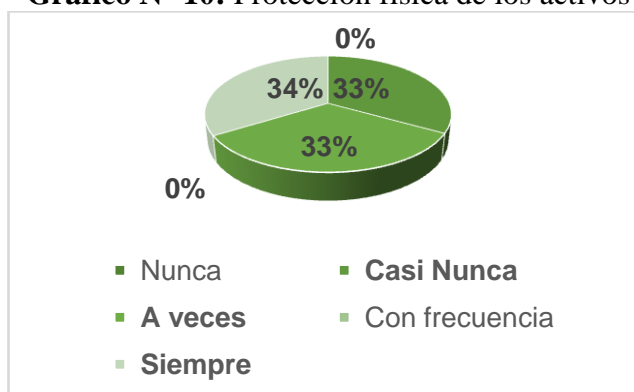
¿La entidad ha diseñado actividades de control suficientes para la protección física de los activos consumibles y activos fijos?

Tabla 9: Protección física de los activos

VARIABLE	FRECUENCIAS	%
Nunca	0	0%
Casi Nunca	1	33%
A veces	1	33%
Con frecuencia	0	0%
Siempre	1	34%
TOTAL	3	100%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Andrés Analuisa

Gráfico N° 10: Protección física de los activos



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Andrés Analuisa

Análisis

Como se puede evidenciar en el grafico anterior, el 33% manifiesta que la entidad casi nunca diseña actividades de control suficientes para la protección física de los activos consumibles y activos fijos, mientras que otro 33% expresa que a veces se realizan ciertas acciones y sostienen al respecto un 34% de los encuestados que siempre se efectúan dichas actividades.

Interpretación

El 66% de los encuestados manifiestan que es fundamental la realización de actividades de control de los activos de la empresa, porque, a través de ello se puede conocer el estado y las condiciones de dichos activos que permita programar el presente y futuro de la inversión de la empresa tanto a corto y largo plazo.

Pregunta N° 5:

¿La empresa realiza actividades de control suficientes para asegurar la protección física de la información?

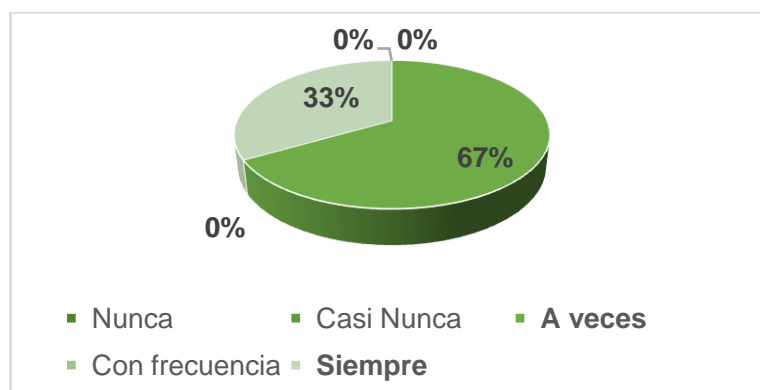
Tabla 10: Protección física de la información

VARIABLE	FRECUENCIAS	%
Nunca	0	0%
Casi Nunca	0	0%
A veces	2	67%
Con frecuencia	0	0%
Siempre	1	33%
TOTAL	3	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Andrés Analuisa

Gráfico N° 11: Protección física de la información



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Andrés Analuisa

Análisis

En lo que respecta a este ítem, los resultados reflejan que un 67% de los encuestados manifiestan que a veces la empresa realiza actividades de control para asegurar la protección física de la información, mientras que un 33% afirma que siempre se realiza dichas actividades de control.

Interpretación

Un reducido porcentaje manifiestan que siempre la empresa realiza actividades de control para asegurar la protección física de la información, mientras que un 67% relata que solo a veces se protege la información. La falta de protección de la información podría acarrear pérdida de clientes, procesos, productos y sería imposible rescatar hechos pasados indispensables para corroborar situaciones actuales del giro del negocio.

Pregunta N° 6:

¿La Empresa promueve la Integración, Coordinación y Comunicación entre las diferentes Áreas de la Organización?

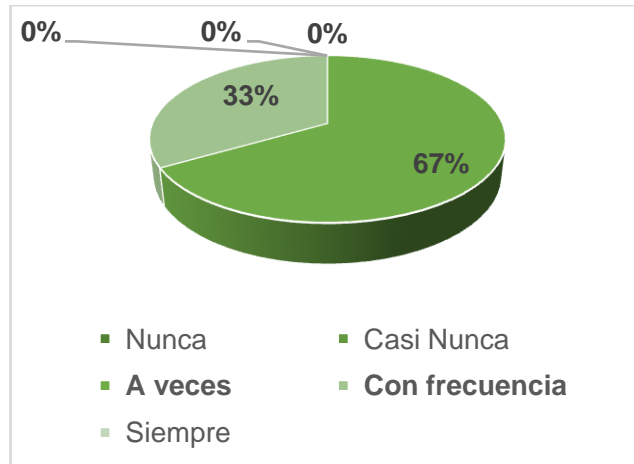
Tabla 11: Integración, Coordinación y Comunicación

VARIABLE	FRECUENCIAS	%
Nunca	0	0%
Casi Nunca	0	0%
A veces	2	67%
Con frecuencia	1	33%
Siempre	0	0%
TOTAL	3	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Andrés Analuisa

Gráfico N° 12: Integración, Coordinación y Comunicación



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Andrés Analuisa

Análisis

En relación a este ítem, se observó que un elevado porcentaje, representado en 67% refleja que a veces la empresa promueve la integración, coordinación y comunicación entre las diferentes áreas de la organización, mientras que el 33% manifiestan que se lo hace con frecuencia.

Interpretación

La empresa no ha logrado promover al cien por ciento la integración, coordinación y comunicación entre las diferentes áreas de la organización por falta de rutina, cultura, principios y conceptos compartidos por todos los miembros de la organización, esto podría afectar a la eficacia de la organización.

Pregunta N° 7:

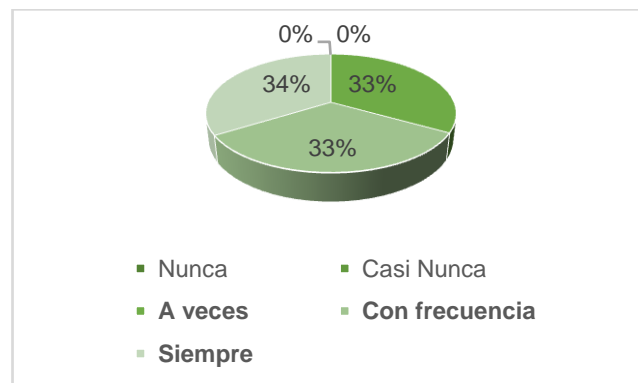
¿La empresa posee un presupuesto?

Tabla 12: Presupuesto de la empresa

VARIABLE	FRECUENCIAS	%
Nunca	0	0%
Casi Nunca	0	0%
A veces	1	33%
Con frecuencia	1	33%
Siempre	1	34%
TOTAL	3	100%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Andrés Analuisa

Gráfico N° 13: Presupuesto de la empresa



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Andrés Analuisa

Interpretación

La gráfica muestra que un 34% la empresa siempre cuenta con un presupuesto, otros 33% manifiesta que con frecuencia y el 33% restante expresa que solo a veces.

Análisis

El 33% de los encuestados revelan que siempre la empresa debe mantener un presupuesto porque así se puede prever los usos y objetivos que se pretende dar a cada rubro por el que está conformado la empresa.

Pregunta N° 8:

¿La empresa ha logrado superar sus ingresos propios en relación al presupuesto previamente establecido?

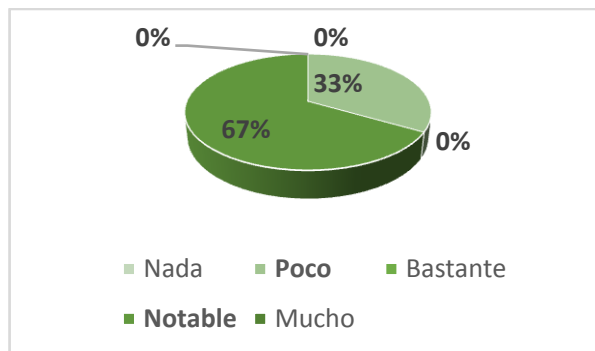
Tabla 13: Ingresos propios en relación al presupuesto

VARIABLE	FRECUENCIAS	%
Nada	0	0%
Poco	1	33%
Bastante	0	0%
Notable	2	67%
Mucho	0	0%
TOTAL	3	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Andrés Analuisa

Gráfico N° 14: Ingresos propios en relación al presupuesto



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Andrés Analuisa

Análisis

Los resultados conseguidos fueron: el 67% considera que la empresa ha logrado superar sus ingresos propios en relación al presupuesto previamente establecido de forma notable, mientras que el 33% expresa que sus ingresos superados fueron poco.

Interpretación

Con el transcurrir del tiempo la empresa con mejoras de procesos ya sea verbales o escritos a logrados mejor sus ingresos con respecto a los presupuestos previamente establecidos.

Pregunta N° 9:

¿Considera usted que la aplicación de los indicadores de gestión son herramientas elementales para la toma de decisiones?

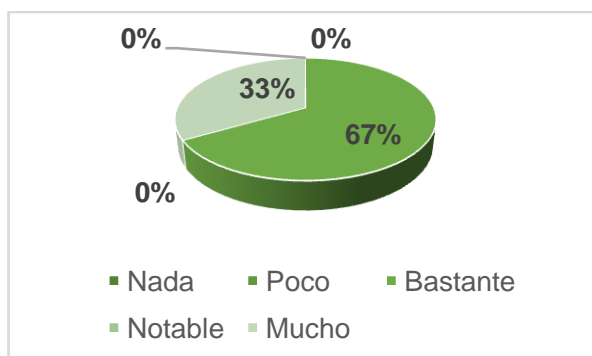
Tabla 14: Indicadores de gestión

VARIABLE	FRECUENCIAS	%
Nada	0	0%
Poco	0	0%
Bastante	2	67%
Notable	0	0%
Mucho	1	33%
TOTAL	3	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Andrés Analuisa

Gráfico N° 15: Indicadores de gestión



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Andrés Analuisa

Análisis

En la gráfica muestra, el 67% de los encuestados manifiestan que la aplicación de los indicadores de gestión son herramientas elementales para la toma de decisiones mientras que el 33% responde que es mucho.

Interpretación

La mayoría de los encuestados manifiestan que la aplicación de los indicadores de gestión son herramientas elementales para la toma de decisiones porque ayuda a

mejorar, administrar, crear e intercambiar información en todos los niveles de la empresa.

Pregunta N° 10:

¿Realiza la empresa investigación de tamaño y características de sus mercados, canales de distribución, consumidor y competidores antes de tomar decisiones al respecto?

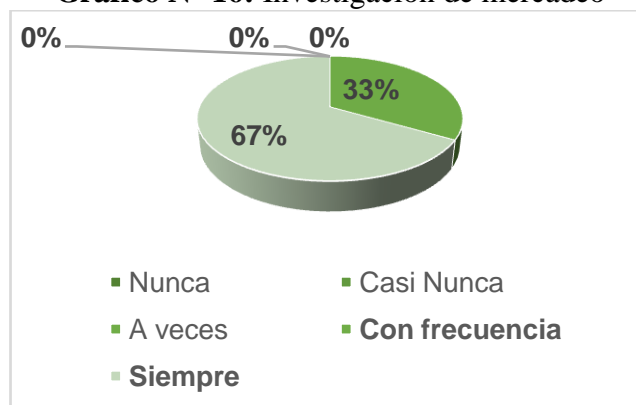
Tabla 15: Investigación de mercadeo

VARIABLE	FRECUENCIAS	%
Nunca	0	0%
Casi Nunca	0	0%
A veces	0	0%
Con frecuencia	1	33%
Siempre	2	67%
TOTAL	3	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Andrés Analuisa

Gráfico N° 16: Investigación de mercadeo



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Andrés Analuisa

Análisis

Los resultados obtenidos fueron: el 33% expresa que la empresa hace notable su investigación de tamaño y características de sus mercados, canales de distribución,

consumidor y competidores antes de tomar decisiones, por lo tanto, el 67% manifiesta que su investigación sobre los aspectos antes señalados es mucho.

Interpretación

Los encuestados recalcan lo mucho que se debe considerar el estudio de la competencia antes de tomar decisiones, porque ello permitirá conocer el desenvolvimiento a nivel comercial dando pautas para mejorar las líneas de la empresa.

Pregunta N° 11:

¿Se conoce la información de la competencia respecto margen de utilidad, precios, condiciones de venta, canales de mercadeo antes de tomar decisiones?

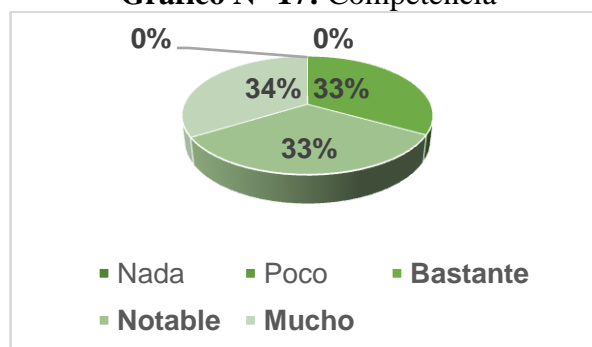
Tabla 16: Competencia

VARIABLE	FRECUENCIAS	%
Nada	0	0%
Poco	0	0%
Bastante	1	33%
Notable	1	33%
Mucho	1	34%
TOTAL	3	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Andrés Analuisa

Gráfico N° 17: Competencia



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Andrés Analuisa

Análisis

El 34% de las personas que participaron en la encuesta opinan que: conocen bastante sobre la competencia respecto margen de utilidad, precios, condiciones de venta, canales de mercadeo, un 33% manifiesta que el conocimiento es notable y el 33% restante expresa que conocen poco.

Interpretación

Los encuestados expresaron que la empresa mantiene un equilibrio sobre el conocimiento de la competencia respecto margen de utilidad, precios, condiciones de venta y canales de mercadeo porque esto sirve para que los productos puedan llegar al consumidor de forma rápida y oportuna.

Pregunta N° 12:

¿La empresa dispone de indicadores de gestión que permitan evaluar la eficacia, eficiencia, calidad y economía que apoyen la toma de decisiones?

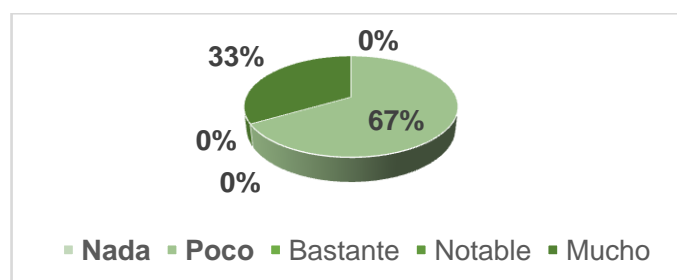
Tabla 17: indicadores de gestión

VARIABLE	FRECUENCIAS	%
Nada	2	67%
Poco	1	33%
Bastante	0	0%
Notable	0	0%
Mucho	0	0%
TOTAL	3	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Andrés Analuisa

Gráfico N° 18: Indicadores de gestión



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Andrés Analuisa

Análisis

El 67% de los encuestados manifiestan que la empresa no dispone de indicadores de gestión que permitan evaluar la eficacia, eficiencia, calidad y economía que apoyen la toma de decisiones, en tanto que el 33% opinan que solo disponen de indicadores financieros.

Interpretación

La empresa no dispone de indicadores de gestión que permitan evaluar la eficacia, eficiencia, calidad y economía que apoyen la toma de decisiones, las decisiones tomadas son basadas solo en indicadores financieros.

Pregunta N° 13:

¿La empresa al tomar decisiones dispone de políticas escritas y conocidas por la entidad sobre atención y servicio al cliente, evaluación de la satisfacción al cliente y manejo de reclamos?

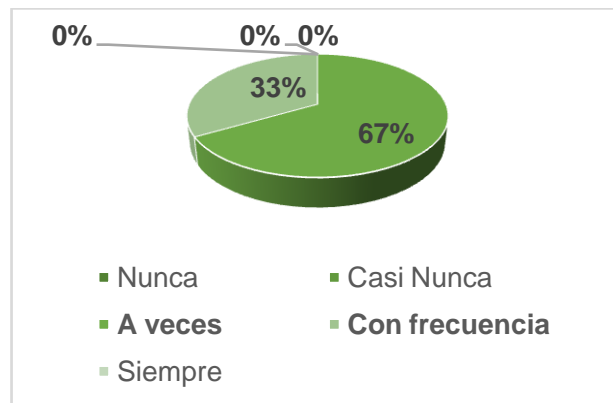
Tabla 18: Políticas sobre atención y servicio al cliente

VARIABLE	FRECUENCIAS	%
Nunca	0	0%
Casi Nunca	0	0%
A veces	2	67%
Con frecuencia	1	33%
Siempre	0	0%
TOTAL	3	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Andrés Analuisa

Gráfico N° 19: Políticas sobre atención y servicio al cliente



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Andrés Analuisa

Análisis

El 67% respondió que a veces la empresa cuenta con políticas escritas y conocidas por la entidad sobre atención y servicio al cliente, evaluación de la satisfacción al cliente y manejo de reclamos, mientras que el 33% opinó que dichas políticas se realizan con frecuencia.

Interpretación

Las buenas directrices adoptadas por la empresa que ha ido implementado la empresa han servido para llevar una forma de gestión eficiente manteniendo una buena atención al cliente.

Pregunta N° 14:

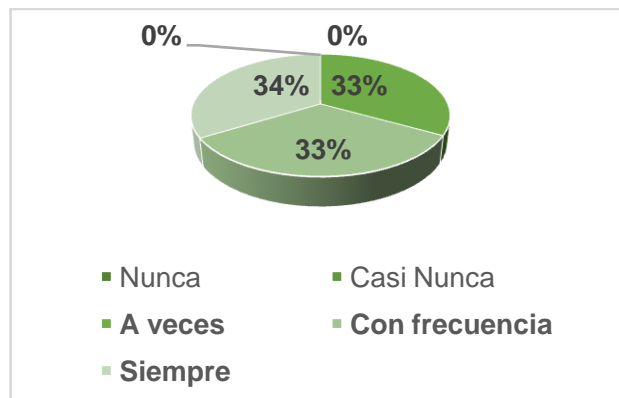
¿La entidad dispone de catálogos, manuales de uso, especificaciones técnicas de sus productos, asesoramiento?

Tabla 19: Especificaciones técnicas de los productos

VARIABLE	FRECUENCIAS	%
Nunca	0	0%
Casi Nunca	0	0%
A veces	1	33%
Con frecuencia	1	33%
Siempre	1	34%
TOTAL	3	100%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Andrés Analuisa

Gráfico N° 20: Especificaciones técnicas de los productos



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Andrés Analuisa

Análisis

De acuerdo a los resultados, un porcentaje representado en un 34% refleja que siempre la entidad dispone de catálogos, manuales de uso, especificaciones técnicas de sus productos y asesoramiento, sin embargo, se encontró que en un 33% con frecuencia y el 33% a veces.

Interpretación

Los encuestados manifiestan que es esencial que la entidad disponga de catálogos, manuales de uso, especificaciones técnicas de sus productos y asesoramiento para mantener la fidelidad del cliente.

Pregunta N° 15:

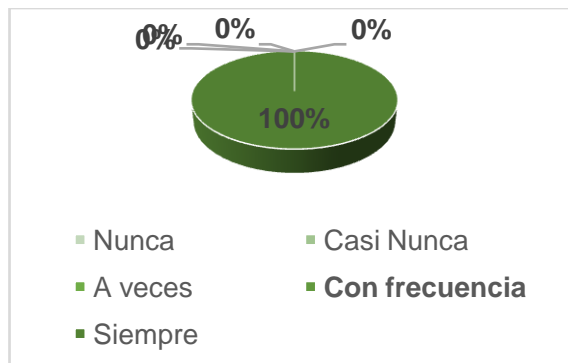
¿Se efectúan reuniones habituales de la alta dirección para tomar decisiones sobre asuntos estratégicos del negocio?

Tabla 20: Reuniones habituales de la alta dirección

VARIABLE	FRECUENCIAS	%
Nunca	0	0%
Casi Nunca	0	0%
A veces	0	0%
Con frecuencia	3	100%
Siempre	0	0%
TOTAL	3	100%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Andrés Analuisa

Gráfico N° 21: Reuniones habituales de la alta dirección



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Andrés Analuisa

Análisis

Los resultados arrojan que en un 100% los directivos con frecuencia efectúan reuniones habituales de la alta dirección para tratar asuntos estratégicos del negocio.

Interpretación

Los directivos tienen conocimiento de lo importante que es mantener reuniones para tratar asuntos estratégicos del negocio por lo que, con frecuencia están pendientes de los cambios que necesita la organización.

Pregunta N° 16:

¿Todos los movimientos que afectan el capital contable son aprobados por la Asamblea de Accionistas?

Tabla 21: Aprobación del capital contable

VARIABLE	FRECUENCIAS	%
Nunca	0	0%
Casi Nunca	0	0%
A veces	0	0%
Con frecuencia	0	0%
Siempre	3	100%
TOTAL	3	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Andrés Analuisa

Gráfico N° 22: Aprobación del capital contable



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Andrés Analuisa

Análisis

El 100% respondió que todos los movimientos que afectan el capital contable son aprobados por la Asamblea de accionistas.

Interpretación

Los accionistas tienen conocimiento de que las reuniones de accionistas es un evento importante porque de esto depende la vida corporativa y financiera de la empresa.

Pregunta N° 17:

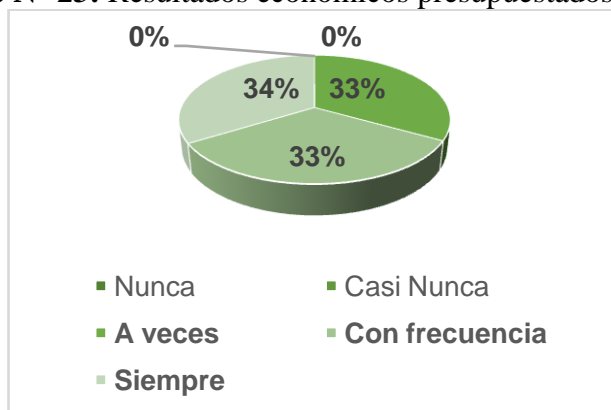
¿La empresa compara sus resultados económicos presupuestados con los reales y toma acciones correctivas para controlar desviaciones?

Tabla 22: Resultados económicos presupuestados vs reales

VARIABLE	FRECUENCIAS	%
Nunca	0	0%
Casi Nunca	0	0%
A veces	1	33%
Con frecuencia	1	33%
Siempre	1	34%
TOTAL	3	100%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Andrés Analuisa

Gráfico N° 23: Resultados económicos presupuestados vs reales



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Andrés Analuisa

Análisis

En lo que respecta a este ítem, los resultados reflejan que el 33% responden que a veces la empresa compara sus resultados económicos presupuestados con los reales y

toma acciones correctivas para controlar desviaciones, otro 33% relata que con frecuencia y el 34% manifiesta que siempre.

Interpretación

En su mayoría la gerencia hace lo posible por comparar los resultados económicos presupuestados con los reales y toma acciones correctivas para controlar desviaciones para crear mejor calidad, enfrentar cambios, producir ciclos más rápidos, generar valor y facilitar el trabajo en equipo.

Pregunta N° 18:

¿La empresa tiene políticas, manuales de procedimientos y descripción de cargos y funciones escritos, conocidos y acatados por toda la organización que faciliten la toma de decisiones?

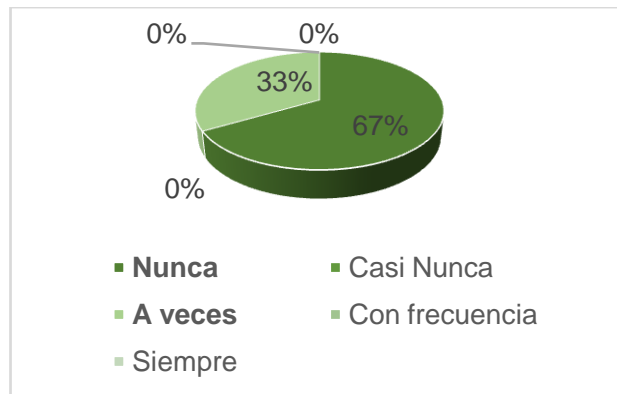
Tabla 23: Procedimientos de cargos y funciones

VARIABLE	FRECUENCIAS	%
Nunca	2	67%
Casi Nunca	0	0%
A veces	1	33%
Con frecuencia	0	0%
Siempre	0	0%
TOTAL	3	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Andrés Analuisa

Gráfico N° 24: Procedimientos de cargos y funciones



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Andrés Analuisa

Análisis

El 67% de los encuestados opinan que la empresa nunca tiene políticas, manuales de procedimientos, descripción de cargos y funciones escritos, mientras que el 33% consideran que a veces.

Interpretación

Los directivos de la empresa por el momento no han establecido políticas, manuales de procedimientos y descripción de cargos y funciones escritos, solo lo hacen de forma verbal, lo que en ocasiones habido distorsiones en la funciones y procedimientos que realiza el personal de la empresa.

Pregunta N° 19:

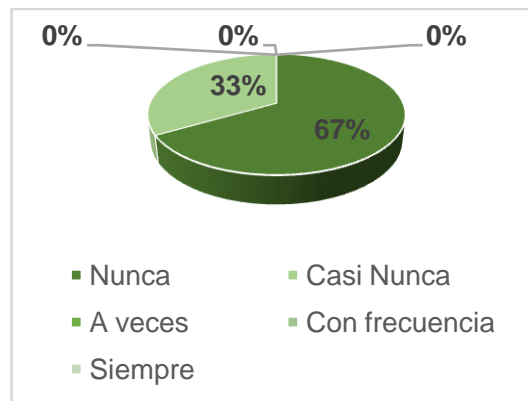
¿La empresa dispone de un programa escrito y presupuesto asignado a la innovación y desarrollo de nuevos procesos, productos y/o servicios?

Tabla 24: Programa y presupuesto asignado a la innovación

VARIABLE	FRECUENCIAS	%
Nunca	2	67%
Casi Nunca	1	33%
A veces	0	0%
Con frecuencia	0	0%
Siempre	0	0%
TOTAL	3	100%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Andrés Analuisa

Gráfico N° 25: Programa y presupuesto asignado a la innovación



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Andrés Analuisa

Análisis

En este ítem muestra el 67% de los encuestados expresan que nunca la empresa dispone de un programa escrito y presupuesto asignado a la innovación y desarrollo de nuevos procesos, productos y/o servicios y un 33% relata que casi nunca.

Interpretación

La innovación de la empresa se va dando conforme el comportamiento del mercado, motivos de estrategia, motivos técnicos, motivos de rentabilidad, motivos de competencia y no se puede presupuestar algo así ya que si se trata de innovar se lo hace sin importar el costo.

Pregunta N° 20:

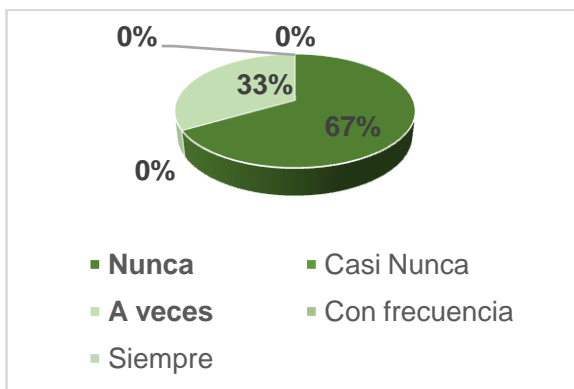
¿La empresa dispone de un programa de reconocimiento de bonificaciones a empleados por metas?

Tabla 25: Programa de bonificaciones a empleados

VARIABLE	FRECUENCIAS	%
Nunca	2	67%
Casi Nunca	0	0%
A veces	1	33%
Con frecuencia	0	0%
Siempre	0	0%
TOTAL	3	100%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Andrés Analuisa

Gráfico N° 26: Programa de bonificaciones a empleados



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Andrés Analuisa

Análisis

Como se puede observar en la gráfica el 67% expresa que nunca la empresa dispone de un programa de reconocimiento de bonificaciones a empleados por metas y el 33% afirma que se lo hace a veces.

Interpretación

La empresa por contar con trabajadores con excelente experiencia en los diferentes departamentos, éstos tratan de cumplir con las metas que la empresa les impone, y por ello reciben bonificaciones mismas que son reconocidas e incluidas en los roles de pago mas no en un programa de reconocimiento de bonificaciones previamente establecido.

Pregunta N° 21:

¿Se tiene en cuenta en el análisis del entorno competitivo a: clientes, proveedores, competencia actual, posibles entrantes en el sector y productos sustitutivos?

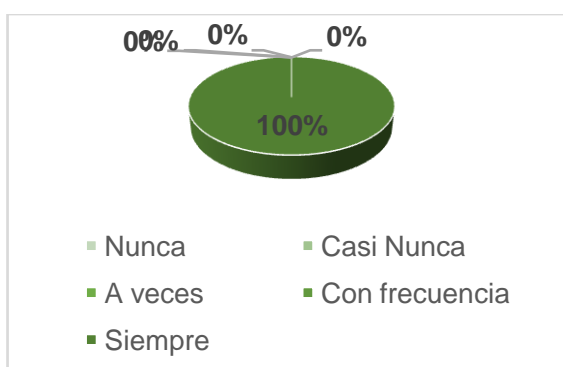
Tabla 26: Análisis del entorno competitivo

VARIABLE	FRECUENCIAS	%
Nunca	0	0%
Casi Nunca	0	0%
A veces	0	0%
Con frecuencia	0	0%
Siempre	3	100%
TOTAL	3	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Andrés Analuisa

Gráfico N° 27: Análisis del entorno competitivo



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Andrés Analuisa

Análisis

El 100% del personal encuestado están de acuerdo en que en su totalidad se considera clientes, proveedores, competencia actual para desarrollar un análisis del entorno competitivo.

Interpretación

En este ítem los encuestados toman mayor tiempo en el desarrollo un análisis del entorno competitivo porque de ello va a depender de las decisiones a tomar a favor de la empresa.

Pregunta N° 22:

¿Los niveles directivos ejercen un control directo sobre las operaciones que generan ingresos y gastos?

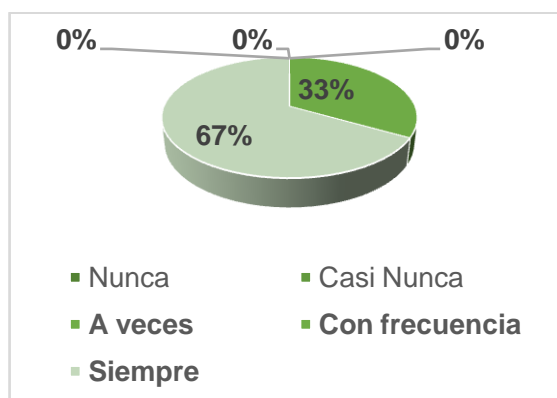
Tabla 27: Operaciones que generan ingresos y gastos

VARIABLE	FRECUENCIAS	%
Nunca	0	0%
Casi Nunca	0	0%
A veces	0	0%
Con frecuencia	1	33%
Siempre	2	67%
TOTAL	3	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Andrés Analuisa

Gráfico N° 28: Operaciones que generan ingresos y gastos



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Andrés Analuisa

Análisis

En la gráfica se puede observar los resultados obtenidos: el 67% afirma que los directivos siempre ejercen un control directo sobre las operaciones que generan ingresos y gastos mientras que un 37% opinan que estas actividades lo desarrollan con frecuencia.

Interpretación

Los directivos en su mayoría tienen conocimiento de que siempre hay que tener un control de la parte financiera porque de ello depende el funcionamiento y desarrollo de la organización.

Pregunta N° 23:

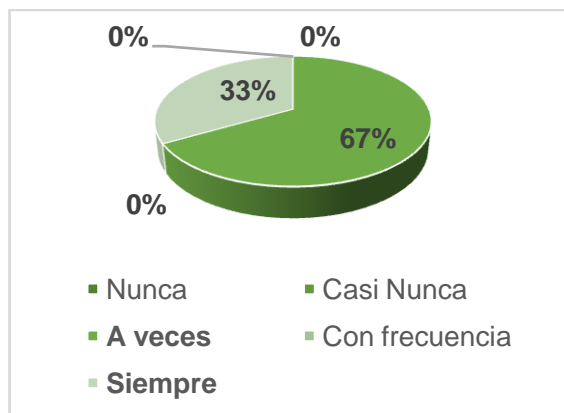
¿Considera que los indicadores de gestión son herramientas que reflejan los resultados del cumplimiento de metas y objetivos?

Tabla 28: Cumplimiento de metas y obeitivos

VARIABLE	FRECUENCIAS	%
Nunca	0	0%
Casi Nunca	0	0%
A veces	2	67%
Con frecuencia	0	0%
Siempre	1	33%
TOTAL	3	100%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Andrés Analuisa

Gráfico N° 29: Cumplimiento de metas y objetivos



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Andrés Analuisa

Análisis

Se ha comprobado que el 67% de los directivos han afirmado que a veces los indicadores de gestión son herramientas que reflejan los resultados del cumplimiento de metas y objetivos; y el 33% manifiestan que siempre.

Interpretación

En su mayoría los directivos han afirmado que a veces los indicadores de gestión son herramientas que reflejan los resultados del cumplimiento de metas y objetivos, esto se debe a su falta de implementación de indicadores.

Pregunta N° 24:

¿Se planifica la producción en base a las demandas del mercado?

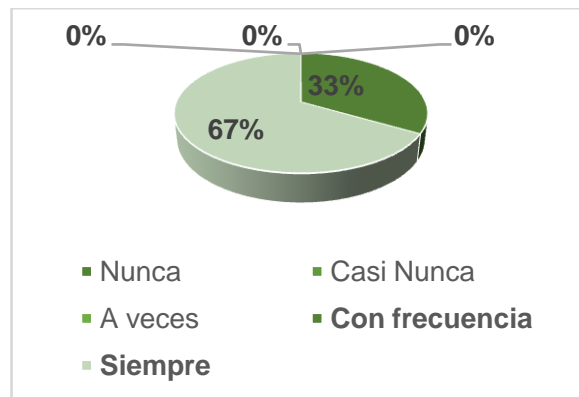
Tabla 29: Planificación de la producción

VARIABLE	FRECUENCIAS	%
Nunca	0	0%
Casi Nunca	0	0%
A veces	0	0%
Con frecuencia	1	33%
Siempre	2	67%
TOTAL	3	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Andrés Analuisa

Gráfico N° 30: Planificación de la producción



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Andrés Analuisa

Análisis

Se ha constatado que el 67% de los directivos siempre planifican la producción en base a las demandas del mercado, mientras que el 33% afirma que lo realiza con frecuencia.

Interpretación

Mediante información obtenida se puede aseverar que los directivos siempre están pendientes de las inversiones que realizan en productos porque son conscientes que no puede invertir en algo que no tiene demanda.

Pregunta N° 25:

¿La empresa dispone de un proceso lógico en la renovación de la cartera de productos?

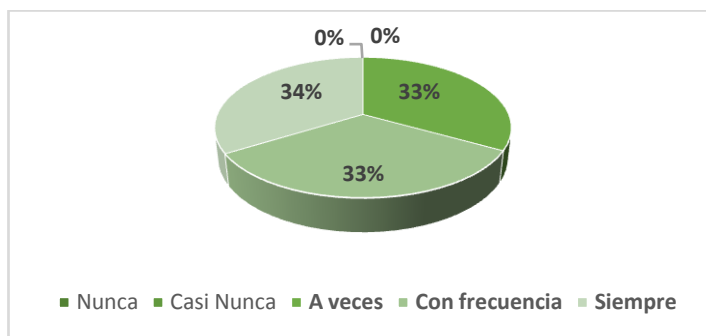
Tabla 30: Renovación de la cartera de productos

VARIABLE	FRECUENCIAS	%
Nunca	0	0%
Casi Nunca	0	0%
A veces	1	33%
Con frecuencia	1	33%
Siempre	1	34%
TOTAL	3	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Andrés Analuisa

Gráfico N° 31: Renovación de la cartera de productos



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Andrés Analuisa

Análisis

La empresa siempre dispone de un proceso lógico en la renovación de la cartera de productos según lo afirma un 34% de los directivos encuestados, en tanto que un 33% expresa que con frecuencia y otro 33% manifiesta que solo se realiza a veces.

Interpretación

Considerando los resultados de la encuesta se puede expresar que la empresa mantiene un equilibrio en el proceso lógico en la renovación de la cartera de productos para mantener siempre satisfecho al cliente.

Pregunta N° 26:

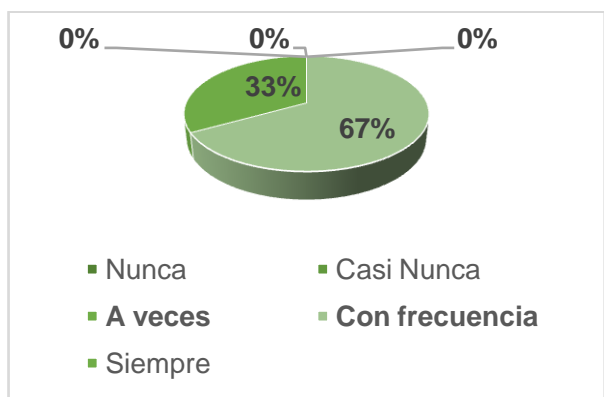
¿La empresa realiza test de productos y mercado antes de lanzarlos?

Tabla 31: Evaluación previa de productos

VARIABLE	FRECUENCIAS	%
Nunca	0	0%
Casi Nunca	0	0%
A veces	0	0%
Con frecuencia	2	67%
Siempre	1	34%
TOTAL	3	100%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Andrés Analuisa

Gráfico N° 32: Evaluación previa de productos



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Andrés Analuisa

Análisis

Los resultados verificados arrojan que un 67% de los directivos encuestados opinan, que con frecuencia se realiza test de productos y mercado antes de lanzarlos y un 33% consideran que se realiza siempre.

Interpretación

Los directivos son conscientes que mientras se realiza test de productos y mercado antes de lanzarlos están asegurando la fiabilidad de sus productos.

Pregunta N° 27:

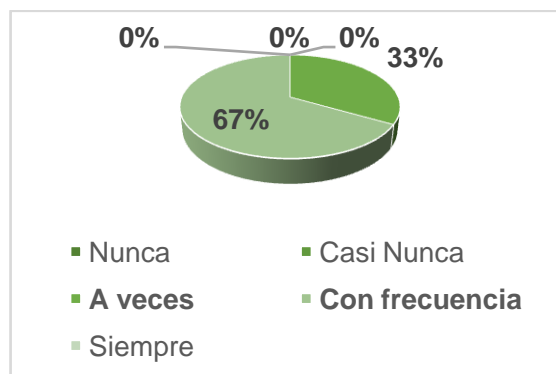
¿Existe buena coordinación entre los departamentos de producción, distribución y ventas?

Tabla 32: Coordinación de los departamentos

VARIABLE	FRECUENCIAS	%
Nunca	0	0%
Casi Nunca	0	0%
A veces	1	33%
Con frecuencia	2	67%
Siempre	0	0%
TOTAL	3	100%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Andrés Analuisa

Gráfico N° 33: Coordinación de los departamentos



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Andrés Analuisa

Análisis

A veces en la empresa existe buena coordinación entre los departamentos de producción, distribución y ventas según lo asevera un 67% de los directivos encuestados, mientras que solo un 33% exponen que solo a veces existe una buena coordinación.

Interpretación

Mediante la información obtenida se puede valorar que el personal de la empresa ha tratado de mantener una buena coordinación entre los diversos departamentos antes mencionados con finalidad de cumplir con las metas y objetivos que desean los directivos.

Pregunta N° 28:

¿Existe liderazgo al momento de tomar decisiones?

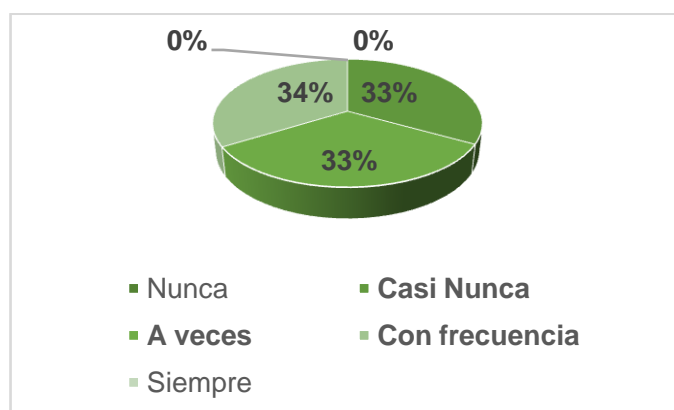
Tabla 33: Liderazgo en la toma de decisiones

VARIABLE	FRECUENCIAS	%
Nunca	0	0%
Casi Nunca	1	33%
A veces	1	33%
Con frecuencia	1	34%
Siempre	0	0%
TOTAL	3	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Andrés Analuisa

Gráfico N° 34: Liderazgo en la toma de decisiones



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Andrés Analuisa

Análisis

Con frecuencia existe liderazgo al momento de tomar decisiones según afirman un 34% de los encuestados, un 33% manifiesta que con frecuencia y otro 33% opinan que casi nunca existe liderazgo.

Interpretación

Después de haber tabulado la encuesta se puede opinar que en su mayoría los directivos cuentan con un líder que los guía al momento de optar por la decisión más viable.

Pregunta N° 29:

¿La empresa identifica a los clientes potenciales y reales y desarrolla estrategias de marketing para influir en ellos con el fin de que compren los productos o servicios?

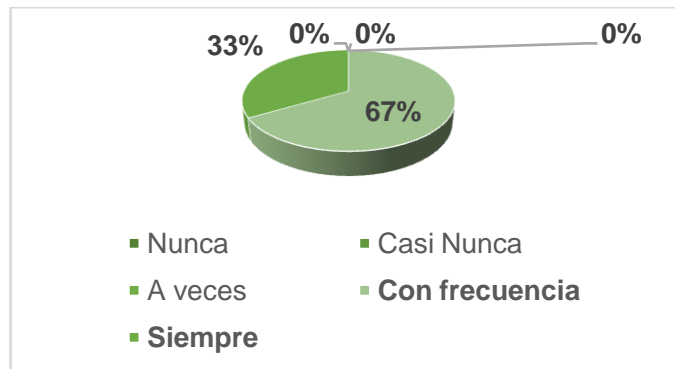
Tabla 34: Desarrollo de estrategias de marketing

VARIABLE	FRECUENCIAS	%
Nunca	0	0%
Casi Nunca	0	0%
A veces	0	0%
Con frecuencia	2	67%
Siempre	1	33%
TOTAL	3	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Andrés Analuisa

Gráfico N° 35: Desarrollo de estrategias de marketing



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Andrés Analuisa

Interpretación

De acuerdo al gráfico anterior se puede comprobar que un 67% de los directivos identifican con frecuencia a los clientes potenciales y reales y desarrolla estrategias de marketing para influir en ellos con el fin de que compren los productos o servicios, por lo tanto, un 33% asevera que siempre lo hacen.

Análisis

En su mayoría los directivos mantienen un interés por identificar a los clientes potenciales y reales y desarrollar estrategias de marketing para influir en ellos con el fin de que compren los productos o servicios para poder asegurar las ventas en la empresa.

4.2. Comprobación de objetivos

La evaluación y comprobación de los objetivos se lo realiza mediante información otorgada por parte de la gerencia.

Para poder evaluar adecuadamente los objetivos será esencial el levantamiento de información en lo referente a organización interna, fines empresariales, gestión financiera contable, indicadores y parámetros de gestión y sobretodo realizar una visita previa y conocimiento de la entidad.

Se realizará un análisis de los procesos contables y administrativos través de una auditoria de gestión con la finalidad de medir los niveles de riesgo de control y se determinará los niveles de eficacia, eficiencia, calidad y economía que apoye la toma de decisiones orientado al mejoramiento de los procesos.

TURBOMEKANICS S.A.
ARCHIVOS DE AUDITORÍA
ÍNDICE
PERIODO 2016

FASE 1: PLANIFICACIÓN PRELIMINAR	
AP1.	ORGANIZACIÓN INTERNA
AP1.1	Base Legal y Constitución de la entidad
AP1.2	Lista de las máximas autoridades
AP1.3	Ubicación física de la empresa
AP1.4	Reglamento interno
AP1.5	Actas de sesiones y reuniones de trabajo
AP1.6	Breve historia de la entidad auditada
AP2.	FINES EMPRESARIALES
AP2.1	Visión, Misión y Objetivos
AP2.2	Ofertas y servicios
AP2.3	Informe de actividades, logros, metas y objetivos
AP3.	GESTIÓN FINANCIERA CONTABLE
AP3.1	Estado de resultados
AP3.2	Estado de situación financiera
AP4.	INDICADORES Y PARÁMETROS DE GESTIÓN
AP4.1	Informe de análisis de situación financiera
CG1.	VISITA PREVIA Y CONOCIMIENTO DE LA ENTIDAD
CG1.1	Factores Externos
CG1.1.1	Clientes
CG1.1.2	Competidores
CG1.1.3	Proveedores
CG1.2	Entorno Remoto (Fuerza)
CG1.2.1	Aspectos Tecnológicos
CG1.3	Visión Estratégica
CG1.3.1	Misión
CG1.3.2	Visión
CG1.3.3	Objetivos

CG1.4	Evaluación de la estructura del control interno
CG1.4.1	Evaluación preliminar de la estructura de control interno
CG1.4.2	Resultados de evaluación preliminar de la estructura de control interno
CG1.4.3	Enfoque de Auditoría
CG1.4.4	Componentes identificados.
FASE 2: PLANIFICACIÓN	
CG.1.5	PLANIFICACIÓN DEL TRABAJO
CG1.5.1	Memorando de planificación
FASE 3: EJECUCIÓN	
<u>D</u>	Componentes "Control contable y administrativo"
<u>D.1</u>	Programa de trabajo
<u>D.2</u>	Papeles de trabajo Gestión Gerencial
<u>D.3</u>	Documentación recibida de la entidad o de terceros
<u>D.4</u>	Resultado riesgo de control
<u>D.5</u>	Papeles de trabajo Gestión de Ventas
<u>D.6</u>	Documentación recibida de la entidad o de terceros
<u>D.7</u>	Resultado riesgo de control
<u>D.8</u>	Papeles de trabajo Gestión de Compras
<u>D.9</u>	Documentación recibida de la entidad o de terceros
<u>D.10</u>	Resultado riesgo de control
<u>D.11</u>	Papeles de trabajo Gestión de Contabilidad y Finanzas
<u>D.12</u>	Documentación recibida de la entidad o de terceros
<u>D.13</u>	Resultado riesgo de control
<u>H/H</u>	Hoja de resúmenes sobre hallazgos significativos
<u>A</u>	Indicadores de gestión
FASE 4: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS	
<u>J</u>	Comunicaciones de resultados de auditoría
FASE 5: SEGUIMIENTO	
<u>K</u>	Seguimiento

FASE 1: CONOCIMIENTO PRELIMINAR

TURBOMEKANICS S.A.
ORGANIZACIÓN INTERNA
BASE LEGAL Y CONSTITUCIÓN
PERIODO 2016

AP1.1

	0 2 8 4
NOTARIA VIGESIMO CUARTA QUITO	C.1
1	
2	
3	
4	CONSTITUCIÓN DE COMPAÑÍA ANÓNIMA
5	
6	TURBOMEKANICS S. A.
7	
8	ACCIONISTAS FUNDADORES:
9	
10	Sr. Galo David Mayorga Poveda y
11	Sr. Sebastián Ismael Mayorga Poveda
12	
13	CAPITAL SOCIAL: USD \$ 30.000,00
14	DI 3a. copia
15	
16	
17	HECE
18	
19	
20	En la ciudad de Quito, Distrito Metropolitano, capital de la Re-
21	pública del Ecuador, hoy, día miércoles, veintiuno de noviem-
22	bre de dos mil doce (21 de noviembre de 2012); ante mí, doc-
23	tor Sebastián VALDIVIESO CÚEVA, Notario Vigesimalquarto de
24	esta ciudad y cantón Quito, comparecen: Galo David Mayorga
25	Poveda, casado con Silvia Jeanette Ruiz Aranda, con disolu-
26	ción de la sociedad conyugal, según así consta del acta de
27	matrimonio que se agrega como documento habilitante; y, el
28	señor <u>Sebastián Ismael Mayorga Poveda, divorciado, cada</u>
	Dr. Sebastián Valdivieso Cueva NOTARIO

Señala por tal que al valor de la presente escritura se constituyó la sociedad anónima TURBOMEKANICS S.A. el día 21 de noviembre de 2012. Dr. Sebastián Valdivieso Cueva, Notario de esta ciudad y cantón Quito.

Fuente: Empresa Turbomekanics S.A.

http://appscvsmovil.supercias.gob.ec/portaldeinformacion/consulta_cia_menu.zul

REVISADO POR:	Dr. Mauricio Arias
FECHA:	28/02/2017
ELABORADO POR:	Andrés Analuisa
FECHA:	28/02/2017

TURBOMEKANICS S.A.
ORGANIZACIÓN INTERNA
MÁXIMAS AUTORIDADES
PERIODO 2016

AP1.2

 SUPERINTENDENCIA <small>DE COMPAÑÍAS, VALORES Y SEGUROS</small>	RAZÓN SOCIAL	TURBOMEKANICS S.A.		
	DIRECCIÓN	REAL AUDIENCIA Y ENTRE PASAJE LOS MIRLOS Y CUERVOS No. S/N BARRIO:		
	EXPEDIENTE	169611		
	RUC	1792463033001		
	AÑO	2016		
	FORMULARIO	SCV.NIIF.169611.2016.1		
NÓMINA DE ACCIONISTAS AL AÑO 2016				
IDENTIFICACIÓN	NOMBRE	NACIONALIDAD	VALOR	
1803244597	MAYORGA POVEDA GALO DAVID	ECUADOR	15300.0000	
1803456308	MAYORGA POVEDA SEBASTIAN ISMAEL	ECUADOR	14700.0000	

 SUPERINTENDENCIA <small>DE COMPAÑÍAS, VALORES Y SEGUROS</small>	RAZÓN SOCIAL	TURBOMEKANICS S.A.		
	DIRECCIÓN	REAL AUDIENCIA Y ENTRE PASAJE LOS MIRLOS Y CUERVOS No. S/N BARRIO:		
	EXPEDIENTE	169611		
	RUC	1792463033001		
	AÑO	2016		
	FORMULARIO	SCV.NIIF.169611.2016.1		
NÓMINA DE ADMINISTRADORES AL AÑO 2016				
IDENTIFICACIÓN	NOMBRE	FECHA DE NOMBRAMIENTO	CARGO	TIPO DE REPRESENTACIÓN
1803456308	MAYORGA POVEDA SEBASTIAN ISMAEL	4/3/13 12:00 AM	GERENTE GENERAL	RL
1803244597	MAYORGA POVEDA GALO DAVID	4/3/13 12:00 AM	PRESIDENTE	ADMINISTRADOR

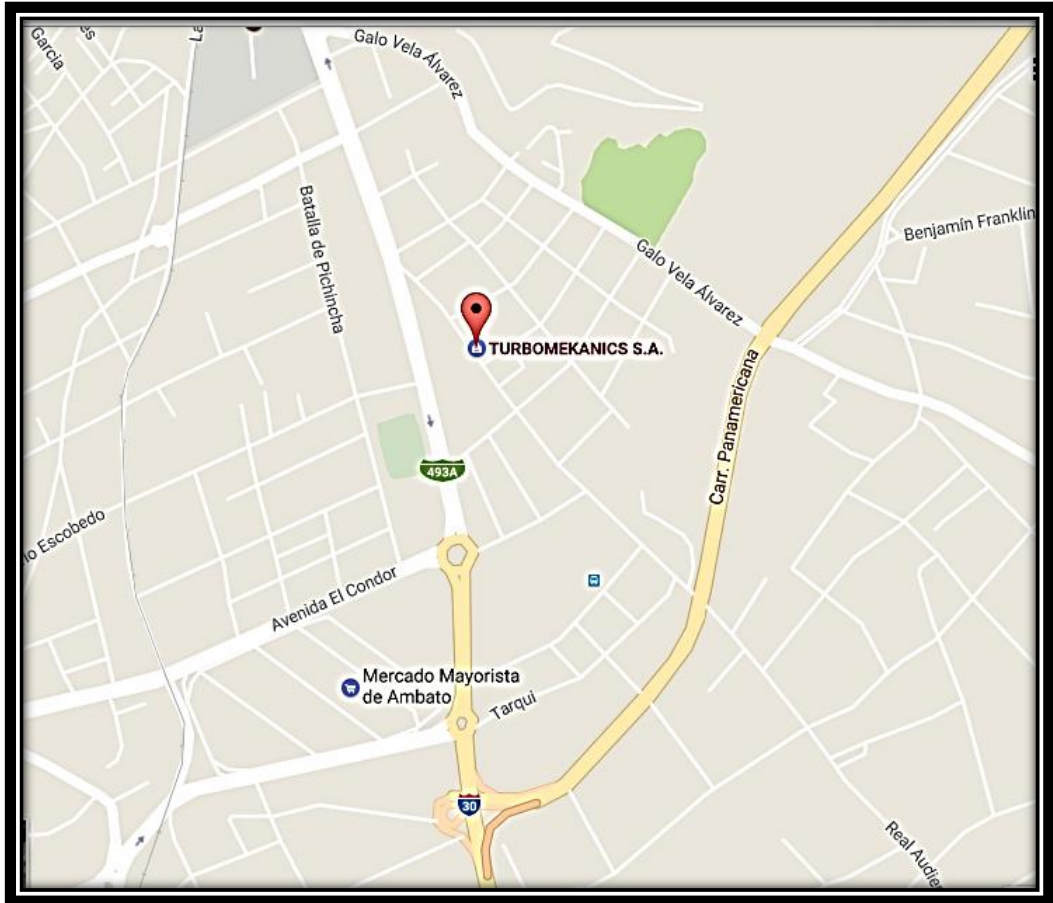
Fuente:

http://appscvsmovil.supercias.gob.ec/portaldeinformacion/consulta_cia_menu.zul

REVISADO POR:	Dr. Mauricio Arias
FECHA:	28/02/2017
ELABORADO POR:	Andrés Analuisa
FECHA:	28/02/2017

TURBOMEKANICS S.A.
ORGANIZACIÓN INTERNA
UBICACIÓN FÍSICA
PERIODO 2016

AP1.3



REVISADO POR:	Dr. Mauricio Arias
FECHA:	28/02/2017
ELABORADO POR:	Andrés Analuisa
FECHA:	28/02/2017



REVISADO POR:	Dr. Mauricio Arias
FECHA:	28/02/2017
ELABORADO POR:	Andrés Analuisa
FECHA:	28/02/2017

**ACTA DE LA JUNTA GENERAL ORDINARIA UNIVERSAL DE
ACCIONISTAS DE LA COMPAÑÍA TURBOMEKANICS S.A.**

En la Ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua, al primer día del mes de abril del dos mil diez y siete, siendo las trece horas, en la Sede de la Compañía **TURBOMEKANICS S.A.**, ubicada en la avenida Real Audiencia y San Pedro Alejandrino sector American Park, se encuentran reunido los señores: **GALO DAVID MAYORGA POVEDA** con el cincuenta y uno por ciento de acciones y **SEBASTIAN ISMAEL MAYORGA POVEDA** con el cuarenta y nueve por ciento de acciones, quienes representan el 100% del capital social de la compañía. También están presentes el Ing. **EDISON MORALES TOBAR** Comisario Revisor y la **LCDA. CUMANDÁ ORTIZ** Contadora General de la compañía. Actúa como presidente de la junta el señor **GALO DAVID MAYORGA POVEDA** y como secretaria Ad – Hoc de la junta la Ing. Silvia Ruiz Aranda, quien es mocionada por el señor presidente de la junta con la finalidad de que los accionistas se encuentren en pleno conocimiento; el señor **SEBASTIAN ISMAEL MAYORGA POVEDA** apoya la moción. Presidencia indica que luego de apoyada la moción se proceda a tomar votación; el señor **SEBASTIAN ISMAEL MAYORGA POVEDA** vota a favor que la Ing. Silvia Ruiz Aranda sea nombrada como secretaria Ad – hoc para la presente junta; el señor **GALO DAVID MAYORGA POVEDA** procede a dar su voto a favor. La Ing. Silvia Ruiz Aranda, procede a leer la votación e indica que el cien por ciento de los señores accionistas se encuentran de acuerdo por lo que el presidente de la junta el señor **GALO DAVID MAYORGA POVEDA** indica que la junta ha resuelto por unanimidad:

RESOLUCIÓN: Nombrar a la Ing. Silvia Ruiz Aranda, como secretaria Ad – Hoc para la presente junta.

Al encontrarse presente el cien por ciento del capital pagado de la compañía el señor presidente de la misma mociona que la junta se debería instalar como una Junta Universal; toma la palabra el señor **SEBASTIAN ISMAEL MAYORGA POVEDA** accionista de la compañía e indica que apoya la moción dada por el presidente de la compañía. El presidente solicita que por secretaria se tome la correspondiente votación, el señor **SEBASTIAN ISMAEL MAYORGA POVEDA** vota a favor de la moción, el señor **GALO DAVID MAYORGA POVEDA** vota también a favor de la moción. La Secretaria Ad-hoc da lectura a la votación y se indica que un cien por ciento de los accionistas han dado el voto a favor de la moción por lo que el señor presidente de la junta indica que

REVISADO POR:	Dr. Mauricio Arias
FECHA:	28/02/2017
ELABORADO POR:	Andrés Analuisa
FECHA:	28/02/2017

TURBOMEKANICS S.A.
ORGANIZACIÓN INTERNA
HISTORIA DE LA ENTIDAD
PERIODO 2016

AP1.6

“Turbomekanics S.A., se constituyó en la ciudad de Quito distrito Metropolitano, con domicilio principal en la ciudad de Ambato el 21 de noviembre 2012 bajo escritura pública, con la denominación de TURBOMEKANICS S.A., según resolución de la Superintendencia de Compañías, y con fecha 02 de diciembre del año 2012 se inscribió en el Registro Mercantil, el 21 de diciembre del 2012.

El inicio de actividades de la empresa es desde el 18 de noviembre del 2013.

Su principal objeto social es que la compañía realizará actividades con la industria metalmecánica, especialmente a) importación de autopartes, turbocompresores sus piezas y partes; b) distribución de autopartes, turbocompresores, cartuchos para turbocompresores y partes de turbocompresores a nivel nacional e internacional; venta al detalle de autopartes, turbocompresores, cartuchos para turbocompresores y partes para turbocompresores; d) servicio de mantenimiento y reparación de turbocompresores; y e) ensamblaje y empacado de turbocompresores, sus partes y piezas”.

REVISADO POR:	Dr. Mauricio Arias
FECHA:	28/02/2017
ELABORADO POR:	Andrés Analuisa
FECHA:	28/02/2017

TURBOMEKANICS S.A.
FINES EMPRESARIALES
VISIÓN - MISIÓN-OBJETIVOS
PERIODO 2016

AP2.1

Visión

“Convertirnos en el proveedor de turbocompresores y servicios relacionados más importantes del Ecuador”.

Misión

“TURBOMEKANICS S.A. existe para servir a nuestros clientes mediante el suministro de turbocompresores y piezas de primera calidad a precios asequibles y siempre a tiempo”.

Objetivos

Implementar el plan de emergencia de la compañía Turbomekanics S.A.
Bajar los gastos operativos.
Buscar nuevos proveedores que tengan una mejor oferta.
Buscar y encontrar nuevos mercados.

Fuente: <https://turbomekanics.com/nosotros/mision-y-vision>

REVISADO POR:	Dr. Mauricio Arias
FECHA:	28/02/2017
ELABORADO POR:	Andrés Analuisa
FECHA:	28/02/2017

INSTALACIONES Y EQUIPOS

“TURBOMEKANICS S.A. cuenta con un equipo de experimentados profesionales, así como un laboratorio especializado en turbocompresores debidamente equipados con tecnología internacional de punta; estas dos condiciones nos permiten proporcionar un adecuado servicio de post-venta de todos los productos que colocamos en el mercado.

Estamos muy orgullosos de proporcionar un verdadero respaldo a todas las personas y empresas que confían en nosotros, así como en nuestros productos y servicios”.



DISTRIBUCIÓN Y VENTAS

“TURBOMEKANICS S.A. ofrece una amplia variedad de turbocompresores y cartuchos (3/4) para todo tipo de motores a diésel tales como los que se encuentran en: camiones, SUV, camiones ligeros, pesados y tracto camiones, maquinaria agrícola y forestal, equipo caminero, equipo minero, generadores y

motores industriales, entre otros.

Sabemos que su vehículo y maquinaria son importantes para su trabajo; sabemos también las duras condiciones geográficas que ellos enfrentan en nuestro país, por eso, TURBOMEKANICS S.A., le ofrece solamente los mejores turbos que existen, solo los mejores”.



ASESORÍA Y CAPACITACIÓN

“A petición de la parte interesada TURBOMEKANICS S.A. ofrece capacitaciones en el área de turbocompresores.

Además, prestamos asesoría constante a nuestros clientes y público en general sin costo alguno”.

Fuente:

<https://turbomekanics.com/nosotros/instalacionesyequipos>

<https://turbomekanics.com/nosotros/distribucion-y-ventas>

<https://turbomekanics.com/nosotros/asesoria-y-capacitacion>

REVISADO POR:	Dr. Mauricio Arias
FECHA:	28/02/2017
ELABORADO POR:	Andrés Analuisa
FECHA:	28/02/2017

TURBOMEKANICS S.A.
FINES EMPRESARIALES
INFORME DE METAS-LOGROS-OBJETIVOS
PERIODO 2016

AP2.3

INFORME DE GERENCIA.

Ambato, 01 de marzo del 2017.

Señores,


JUNTA GENERAL ORDINARIA DE ACCIONISTAS DE LA CIA. TURBOMEKANICS S.A.

De mis consideraciones:

Por medio de la presente y en ejercicio de mis funciones como GERENTE de esta Compañía denominada TURBOMEKANICS S.A. de conformidad con el Art. 9 y 10 de la Escritura de Constitución, entrego a Ustedes el informe anual de actividades económicas y sociales, por el período comprendido entre el 01 de enero del 2016 al 31 de diciembre del 2016, con el siguiente contenido:

1. Cumplimiento de los objetivos previstos para el ejercicio económico 2016.
 1. a. Implementar el plan de emergencia de la compañía TURBOMEKANICS S.A.
 1. b. Bajar los gastos operativos.
 1. c. Buscar nuevos proveedores que tengan una mejor oferta.
 1. d. Buscar y encontrar nuevos mercados.
2. Cumplimiento de las disposiciones de la junta general.
3. Información de hechos extraordinarios producidos durante el ejercicio económico 2016, en los ámbitos administrativo, laboral y legal.
4. Entrega de los estados financieros: Balance de comprobación de sumas y saldos, Estado de pérdidas y ganancias, balance general y anexos. Para su conocimiento y aprobación.
5. Comparación de los resultados del ejercicio económico 2016 comparados con el ejercicio económico precedente.
6. Propuesta sobre el destino de las utilidades obtenidas en el ejercicio económico.
7. Recomendaciones a la junta general de accionistas, respecto a políticas y estrategias durante el ejercicio económico 2017.
8. Estado de cumplimiento de las normas de propiedad intelectual y derechos de autos por parte de la compañía.

1. Cumplimiento de los objetivos previstos para el ejercicio económico 2016.
 1. a. Implementar el plan de emergencia de la compañía TURBOMEKANICS S.A.
Durante el año 2016 se cumplió este objetivo; se procedió a contratar a la empresa "GESTIONALVIT Cia. Ltda." para que realice el "PLAN DE EMERGENCIA DE LA COMPAÑIA TURBOMEKANICS S.A." y la implementación del mismo con capacitaciones y simulacros. Los registros de asistencia y DVD de estos hechos reposan como evidencia en los archivos de Gerencia.
 1. b. Bajar los gastos operativos.
Este objetivo se cumplió parcialmente durante el año 2016, la administración decidió invertir más en publicidad, lo que se refleja en los resultados de Ingresos, que a pesar de la



REVISADO POR:	Dr. Mauricio Arias
FECHA:	28/02/2017
ELABORADO POR:	Andrés Analuisa
FECHA:	28/02/2017

TURBOMEKANICS S.A.
GESTIÓN FINANCIERA CONTABLE
ESTADO DE RESULTADOS
PERIODO 2016

AP3.1

ESTADO DEL RESULTADO INTEGRAL								
INGRESOS						VALOR EXENTO / NO OBJETO (A efectos de la Conciliación)		
					TOTAL INGRESOS			
INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	VENTAS NETAS LOCALES DE BIENES	GRAVADAS CON TARIFA DIFERENTE DE 0% DE IVA	6001	+	672041.76	A2.15	0.00	
		GRAVADAS CON TARIFA 0% DE IVA O EXENTAS DE IVA	6003	+	0.00	0.00	0.00	
	PRESTACIONES LOCALES DE SERVICIOS	GRAVADAS CON TARIFA DIFERENTE DE 0% DE IVA	6005	+	0.00	A2.16	0.00	
		GRAVADAS CON TARIFA 0% DE IVA O EXENTAS DE IVA	6007	+	0.00	6008	0.00	
	EXPORTACIONES NETAS	DE BIENES	6009	+	0.00	6010	0.00	
		DE SERVICIOS	6011	+	0.00	6012	0.00	
			POR PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE CONSTRUCCIÓN	6013	+	0.00	6014	0.00
			OBTENIDOS BAJO LA MODALIDAD DE COMISIONES O SIMILARES (RELACIONES DE AGENCIA)	6015	+	0.00	6016	0.00
			OBTENIDOS POR ARRENDAMIENTOS OPERATIVOS	6017	+	0.00	6018	0.00
	OTROS INGRESOS	POR REGALÍAS Y OTRAS CESIONES DE DERECHOS	A RESIDENTES O ESTABLECIDAS EN ECUADOR	6019	+	0.00	6020	0.00
A NO RESIDENTES NI ESTABLECIDAS EN ECUADOR			6021	+	0.00	6022	0.00	
POR DIVIDENDOS		PROCEDENTES DE SOCIEDADES RESIDENTES O ESTABLECIDAS EN ECUADOR	6023	+	0.00	6024	0.00	
		PROCEDENTES DE SOCIEDADES NO RESIDENTES NI ESTABLECIDAS EN ECUADOR	6025	+	0.00	6026	0.00	
			GANANCIAS NETAS POR MEDICIONES DE ACTIVOS BIOLÓGICOS A VALOR RAZONABLE MENOS COSTOS DE VENTA	6027	+	0.00	6028	0.00
			GANANCIAS NETAS POR MEDICIÓN DE PROPIEDADES DE INVERSIÓN A VALOR RAZONABLE	6029	+	0.00	6030	0.00
			GANANCIAS NETAS POR MEDICIÓN DE INSTRUMENTOS FINANCIEROS A VALOR RAZONABLE	6031	+	0.00	6032	0.00
			GANANCIAS NETAS POR DIFERENCIAS DE CAMBIOS	6033	+	0.00	6034	0.00
			UTILIDAD EN VENTA DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	6035	+	0.00	6036	0.00
			UTILIDAD EN LA ENAJENACIÓN DE DERECHOS REPRESENTATIVOS DE CAPITAL	6037	+	0.00	6038	0.00
			INGRESOS DEVENGADOS POR SUBVENCIONES DEL GOBIERNO Y OTRAS AYUDAS GUBERNAMENTALES	6039	+	0.00	6040	0.00
GANANCIAS NETAS POR REVERSIONES DE DETERIORO EN EL VALOR		DE	ACTIVOS FINANCIEROS (REVERSIÓN DE PROVISIONES PARA CRÉDITOS INCOBRABLES)	6041	+	0.00	6042	0.00
			INVENTARIOS	6043	+	0.00	6044	0.00
			ACTIVOS NO CORRIENTES MANTENIDOS PARA LA VENTA	6045	+	0.00	6046	0.00
			ACTIVOS BIOLÓGICOS	6047	+	0.00	6048	0.00
			PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	6049	+	0.00	6050	0.00
			ACTIVOS INTANGIBLES	6051	+	0.00	6052	0.00
			PROPIEDADES DE INVERSIÓN	6053	+	0.00	6054	0.00
			ACTIVOS DE EXPLORACIÓN, EVALUACIÓN Y EXPLOTACIÓN DE RECURSOS MINERALES	6055	+	0.00	6056	0.00
			INVERSIONES NO CORRIENTES	6057	+	0.00	6058	0.00
			OTRAS	6059	+	0.00	6060	0.00
GANANCIAS NETAS POR REVERSIONES DE PROVISIONES		POR	GARANTÍAS	6061	+	0.00	6062	0.00
			DESMANTELAMIENTOS	6063	+	0.00	6064	0.00
			CONTRATOS ONEROSOS	6065	+	0.00	6066	0.00
			REESTRUCTURACIONES DE NEGOCIOS	6067	+	0.00	6068	0.00
			REEMBOLSOS A CLIENTES	6069	+	0.00	6070	0.00
			LITIGIOS	6071	+	0.00	6072	0.00
	PASIVOS CONTINGENTES ASUMIDOS EN UNA COMBINACIÓN DE NEGOCIOS		6073	+	0.00	6074	0.00	
	OTRAS		6075	+	0.00	6076	0.00	
GANANCIAS NETAS POR REVERSIONES DE PASIVOS POR BENEFICIOS A LOS EMPLEADOS	JUBILACIÓN PATRONAL Y DESAHUCIO		6077	+	0.00	6078	0.00	
		OTROS	6079	+	0.00	6080	0.00	

OTROS INGRESOS	RENTAS EXENTAS PROVENIENTES DE DONACIONES Y APORTACIONES (PARA USO DE INSTITUCIONES DE CARÁCTER PRIVADO SIN FINES DE LUCRO)		DE RECURSOS PÚBLICOS		6081	+	0.00	6082	+	0.00	
			DE OTRAS LOCALES		6083	+	0.00	6084	+	0.00	
			DEL EXTERIOR		6085	+	0.00	6086	+	0.00	
	POR REEMBOLSOS DE SEGUROS		POR LUCRO CESANTE		6087	+	0.00	6088	+	0.00	
			OTROS		6089	+	0.00	6090	+	0.00	
			PROVENIENTES DEL EXTERIOR		6091	+	0.00	6092	+	0.00	
INGRESOS FINANCIEROS Y OTROS NO OPERACIONALES	INGRESOS FINANCIEROS	ARRENDAMIENTO MERCANTIL	RELACIONADAS	LOCAL	6095	+	0.00	6096	+	0.00	
				DEL EXTERIOR	6097	+	0.00	6098	+	0.00	
				NO RELACIONADAS	LOCAL	6099	+	0.00	6100	+	0.00
			NO RELACIONADAS	DEL EXTERIOR	6101	+	0.00	6102	+	0.00	
				RELACIONADAS	LOCAL	6103	+	0.00	6104	+	0.00
				DEL EXTERIOR	6105	+	0.00	6106	+	0.00	
		NO RELACIONADAS	LOCAL	6107	+	0.00	6108	+	0.00		
			DEL EXTERIOR	6109	+	0.00	6110	+	0.00		
			RELACIONADAS	LOCAL	6111	+	0.00	6112	+	0.00	
		INTERESES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS	DEL EXTERIOR	6113	+	0.00	6114	+	0.00		
			NO RELACIONADAS	LOCAL	6115	+	0.00	6116	+	0.00	
			DEL EXTERIOR	6117	+	0.00	6118	+	0.00		
		INTERESES DEVENGADOS CON TERCEROS	RELACIONADAS	LOCAL	6119	+	0.00	6120	+	0.00	
			DEL EXTERIOR	6121	+	0.00	6122	+	0.00		
			NO RELACIONADAS	LOCAL	6123	+	0.00	6124	+	0.00	
				DEL EXTERIOR	6125	+	0.00	6126	+	0.00	
				INTERESES IMPLÍCITOS DEVENGADOS POR ACUERDOS QUE CONSTITUYEN EFECTIVAMENTE UNA TRANSACCIÓN FINANCIERA O COBRO DIFERIDO		6127	+	0.00	6128	+	0.00
				OTROS		6129	+	0.00	6130	+	0.00
				GANANCIAS POR MEDICIÓN DE INVERSIONES EN ASOCIADAS Y NEGOCIOS CONJUNTOS AL MÉTODO DE LA PARTICIPACIÓN (VALOR PATRIMONIAL PROPORCIONAL)		6131	+	0.00	6132	+	0.00
				OTROS		6133	+	0.00	6134	+	0.00
		GANANCIAS NETAS PROCEDENTES DE ACTIVIDADES DISCONTINUADAS		6135	+	0.00	6136	+	0.00		
TOTAL INGRESOS				6999	=	673624.54					
VENTAS NETAS DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO (INFORMATIVO)				6140	=	0.00					
INGRESOS POR REEMBOLSO COMO INTERMEDIARIO (INFORMATIVO)				6141	=	0.00					
DIVIDENDOS DECLARADOS (DISTRIBUIDOS) A FAVOR DEL CONTRIBUYENTE EN EL EJERCICIO FISCAL (INFORMATIVO)				6142	=	0.00					
DIVIDENDOS COBRADOS (RECAUDADOS) POR EL CONTRIBUYENTE EN EL EJERCICIO FISCAL (INFORMATIVO)				6143	=	0.00					
INGRESOS OBTENIDOS POR LAS ORGANIZACIONES PREVISTAS EN LA LEY DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA (INFORMATIVO)		UTILIDADES (INFORMATIVO)		6144	=	0.00					
		EXCEDENTES (INFORMATIVO)		6145	=	0.00					
MONTO TOTAL FACTURADO POR COMISIONISTAS Y SIMILARES (RELACIONES DE AGENCIA) (INFORMATIVO)		CORRESPONDIENTE A LOS VALORES BRUTOS DE LOS BIENES O SERVICIOS VENDIDOS BAJO LA MODALIDAD DE COMISIONES O SIMILARES (INFORMATIVO)		6146	=	0.00					
		VALOR TOTAL CORRESPONDIENTE A LAS COMISIONES, DESCUENTOS, PRIMAS Y SIMILARES SOBRE LOS VALORES BRUTOS DE LOS BIENES O SERVICIOS VENDIDOS BAJO LA MODALIDAD DE COMISIONES O SIMILARES (INFORMATIVO)		6147	=	0.00					
INGRESOS GENERADOS POR COMPAÑÍAS DE TRANSPORTE INTERNACIONAL POR SUS OPERACIONES HABITUALES DE TRANSPORTE (INFORMATIVO)				6148	=	0.00					
INGRESOS GENERADOS EN FIDEICOMISOS MERCANTILES O ENCARGOS FIDUCIARIOS DONDE EL CONTRIBUYENTE ES CONSTITUYENTE O APORTANTE (INFORMATIVO)				6149	=	0.00					
INGRESOS NO OBJETO DE IMPUESTO A LA RENTA				6150	=	0.00					
INGRESOS OBTENIDOS EN DINERO ELECTRÓNICO (INFORMATIVO)				6151	=	0.00					
COSTOS Y GASTOS											
				COSTO			GASTO			VALOR NO DEDUCIBLE (A efectos de la Conciliación Tributaria)	
COSTO DE VENTAS	INVENTARIO INICIAL DE BIENES NO PRODUCIDOS POR EL SUJETO PASIVO		7001	+	448878.82	A2.16					
	COMPRAS NETAS LOCALES DE BIENES NO PRODUCIDOS POR EL SUJETO PASIVO		7004	+	70970.96		7006	+	0.00		
	IMPORTACIONES DE BIENES NO PRODUCIDOS POR EL SUJETO PASIVO		7007	+	248991.88		7009	+	0.00		
	(-) INVENTARIO FINAL DE BIENES NO PRODUCIDOS POR EL SUJETO PASIVO		7010	-	404693.05						
	INVENTARIO INICIAL DE MATERIA PRIMA		7013	+	0.00						
	COMPRAS NETAS LOCALES DE MATERIA PRIMA		7016	+	0.00		7018	+	0.00		
	IMPORTACIONES DE MATERIA PRIMA		7019	+	0.00		7021	+	0.00		
	(-) INVENTARIO FINAL DE MATERIA PRIMA		7022	-	0.00						
	INVENTARIO INICIAL DE PRODUCTOS EN PROCESO		7025	+	40539.25						
	(-) INVENTARIO FINAL DE PRODUCTOS EN PROCESO		7028	-	29640.75						
	INVENTARIO INICIAL PRODUCTOS TERMINADOS		7031	+	0.00						
	(-) INVENTARIO FINAL DE PRODUCTOS TERMINADOS		7034	-	0.00						
	(+ / -) AJUSTES		7037	+/-	0.00		7038	+/-	0.00	7039	+/-
GASTOS POR BENEFICIOS A LOS EMPLEADOS	SUELDOS, SALARIOS Y DEMÁS REMUNERACIONES QUE CONSTITUYEN MATERIA GRAVADA DEL IESS		7040	+	0.00	7041	+	59858.99	7042	+	0.00
	BENEFICIOS SOCIALES, INDEMNIZACIONES Y OTRAS REMUNERACIONES QUE NO CONSTITUYEN MATERIA GRAVADA DEL IESS		7043	+	0.00	7044	+	10776.39	7045	+	0.00
	APORTE A LA SEGURIDAD SOCIAL (INCLUYE FONDO DE RESERVA)		7046	+	0.00	7047	+	11233.48	7048	+	0.00
	HONORARIOS PROFESIONALES Y DIETAS		7049	+	0.00	7050	+	10070.00	7051	+	0.00
	HONORARIOS Y OTROS PAGOS A NO RESIDENTES POR SERVICIOS OCASIONALES		7052	+	0.00	7053	+	0.00	7054	+	0.00
	JUBILACIÓN PATRONAL		7055	+	0.00	7056	+	294.00	7057	+	0.00
	DESAHUCIO		7058	+	0.00	7059	+	0.00	7060	+	0.00
OTROS		7061	+	0.00	7062	+	0.00	7063	+	0.00	

En la columna "Valor exento" registre la porción del monto declarado en la columna "total ingresos" considerada como exenta de Impuesto a la Renta.

En la columna "Valor exento" registre la porción del monto declarado en la columna "total ingresos" considerada como exenta de Impuesto a la Renta.

GASTOS POR DEPRECIACIONES	DEL COSTO HISTÓRICO DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	ACELERADA	7064	+	0.00	7065	+	0.00	7066	+	0.00
		NO ACCELERADA	7067	+	0.00	7068	+	8082.40	7069	+	0.00
	DEL COSTO HISTÓRICO DE PROPIEDADES DE INVERSIÓN		7070	+	0.00	7071	+	0.00	7072	+	0.00
	DEL COSTO HISTÓRICO DE ACTIVOS PARA EXPLORACIÓN, EVALUACIÓN Y EXPLOTACIÓN DE RECURSOS MINERALES		7073	+	0.00	7074	+	0.00	7075	+	0.00
	DEL AJUSTE ACUMULADO POR REEXPRESIONES O REVALUACIONES	PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	7076	+	0.00	7077	+	0.00	7078	+	0.00
		PROPIEDADES DE INVERSIÓN	7079	+	0.00	7080	+	0.00	7081	+	0.00
		ACTIVOS PARA EXPLORACIÓN, EVALUACIÓN Y EXPLOTACIÓN DE RECURSOS MINERALES	7082	+	0.00	7083	+	0.00	7084	+	0.00
		OTROS	7085	+	0.00	7086	+	0.00	7087	+	0.00
	DE ACTIVOS BIOLÓGICOS		7088	+	0.00	7089	+	0.00	7090	+	0.00
	OTRAS DEPRECIACIONES		7091	+	0.00	7092	+	0.00	7093	+	0.00
GASTOS POR AMORTIZACIONES	DEL COSTO HISTÓRICO DE ACTIVOS INTANGIBLES		7094	+	0.00	7095	+	0.00	7096	+	0.00
	DEL COSTO HISTÓRICO DE ACTIVOS PARA EXPLORACIÓN, EVALUACIÓN Y EXPLOTACIÓN DE RECURSOS MINERALES		7097	+	0.00	7098	+	0.00	7099	+	0.00
	DEL AJUSTE ACUMULADO POR REEXPRESIONES O REVALUACIONES	ACTIVOS INTANGIBLES	7100	+	0.00	7101	+	0.00	7102	+	0.00
		ACTIVOS PARA EXPLORACIÓN, EVALUACIÓN Y EXPLOTACIÓN DE RECURSOS MINERALES	7103	+	0.00	7104	+	0.00	7105	+	0.00
		OTROS	7106	+	0.00	7107	+	0.00	7108	+	0.00
OTRAS AMORTIZACIONES		7109	+	0.00	7110	+	0.00	7111	+	0.00	
PÉRDIDAS NETAS POR DETERIORO EN EL VALOR	DE ACTIVOS FINANCIEROS (PROVISIONES PARA CRÉDITOS INCOBRABLES)					7113	+	0.00	7114	+	0.00
	DE INVENTARIOS		7115	+	0.00	7116	+	0.00	7117	+	0.00
	DE ACTIVOS NO CORRIENTES MANTENIDOS PARA LA VENTA					7119	+	0.00	7120	+	0.00
	DE ACTIVOS BIOLÓGICOS					7122	+	0.00	7123	+	0.00
	DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO		7124	+	0.00	7125	+	0.00	7126	+	0.00
PÉRDIDAS NETAS POR DETERIORO EN EL VALOR	DE ACTIVOS INTANGIBLES		7127	+	0.00	7128	+	0.00	7129	+	0.00
	DE PROPIEDADES DE INVERSIÓN					7131	+	0.00	7132	+	0.00
	DE ACTIVOS DE EXPLORACIÓN, EVALUACIÓN Y EXPLOTACIÓN DE RECURSOS MINERALES					7134	+	0.00	7135	+	0.00
	DE INVERSIONES NO CORRIENTES					7137	+	0.00	7138	+	0.00
	OTRAS		7139	+	0.00	7140	+	0.00	7141	+	0.00
GASTOS DE PROVISIONES	POR GARANTÍAS		7142	+	0.00	7143	+	0.00	7144	+	0.00
	POR DESMANTELAMIENTOS		7145	+	0.00	7146	+	0.00	7147	+	0.00
	POR CONTRATOS ONEROSOS					7149	+	0.00	7150	+	0.00
	POR REESTRUCTURACIONES DE NEGOCIOS					7152	+	0.00	7153	+	0.00
	POR REEMBOLSOS A CLIENTES					7155	+	0.00	7156	+	0.00
	POR LITIGIOS					7158	+	0.00	7159	+	0.00
	POR PASIVOS CONTINGENTES ASUMIDOS EN UNA COMBINACIÓN DE NEGOCIOS		7160	+	0.00	7161	+	0.00	7162	+	0.00
	OTROS		7163	+	0.00	7164	+	0.00	7165	+	0.00
PÉRDIDA EN VENTA DE ACTIVOS	RELACIONADAS		7166	+	0.00	7167	+	0.00	7168	+	0.00
	NO RELACIONADAS		7169	+	0.00	7170	+	0.00	7171	+	0.00
OTROS GASTOS	PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD					7173	+	13673.75	7174	+	0.00
	TRANSPORTE					7176	+	406.00	7177	+	0.00
	CONSUMO DE COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES					7179	+	1380.22	7180	+	0.00
	GASTOS DE VIAJE					7182	+	0.00	7183	+	0.00
	GASTOS DE GESTIÓN					7185	+	1031.13	7186	+	0.00
	ARRENDAMIENTOS OPERATIVOS					7188	+	11160.00	7189	+	0.00
	SUMINISTROS, HERRAMIENTAS, MATERIALES Y REPUESTOS		7190	+	0.00	7191	+	11044.80	7192	+	0.00
	PÉRDIDA EN LA ENAJENACIÓN DE DERECHOS REPRESENTATIVOS DE CAPITAL					7194	+	0.00	7195	+	0.00
	MANTENIMIENTO Y REPARACIONES		7196	+	0.00	7197	+	19705.49	7198	+	0.00

OTROS GASTOS	MERMAS		7199	+	0.00	7200	+	0.00	7201	+	0.00		
	SEGUROS Y REASEGUROS (PRIMAS Y CESIONES)		7202	+	0.00	7203	+	5723.76	7204	+	0.00		
	GASTOS INDIRECTOS ASIGNADOS DESDE EL EXTERIOR POR PARTES RELACIONADAS		7205	+	0.00	7206	+	0.00	7207	+	0.00		
	IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y OTROS		7208	+	0.00	7209	+	1517.36	7210	+	0.00		
COMISIONES Y SIMILARES (DIFERENTES DE LAS COMISIONES POR OPERACIONES FINANCIERAS)	RELACIONADAS	LOCAL	7211	+	0.00	7212	+	0.00	7213	+	0.00		
		DEL EXTERIOR	7214	+	0.00	7215	+	0.00	7216	+	0.00		
	NO RELACIONADAS	LOCAL	7217	+	0.00	7218	+	4290.75	7219	+	0.00		
		DEL EXTERIOR	7220	+	0.00	7221	+	0.00	7222	+	0.00		
OPERACIONES DE REGALÍAS, SERVICIOS TÉCNICOS, ADMINISTRATIVOS, DE CONSULTORÍA Y SIMILARES	RELACIONADAS	LOCAL	7223	+	0.00	7224	+	0.00	7225	+	0.00		
		DEL EXTERIOR	7226	+	0.00	7227	+	0.00	7228	+	0.00		
	NO RELACIONADAS	LOCAL	7229	+	0.00	7230	+	0.00	7231	+	0.00		
		DEL EXTERIOR	7232	+	0.00	7233	+	0.00	7234	+	0.00		
OTROS GASTOS	INSTALACIÓN, ORGANIZACIÓN Y SIMILARES		7235	+	0.00	7236	+	0.00	7237	+	0.00		
	IVA QUE SE CARGA AL COSTO O GASTO		7238	+	0.00	7239	+	0.00	7240	+	0.00		
	SERVICIOS PÚBLICOS		7241	+	0.00	7242	+	4886.79	7243	+	0.00		
	PÉRDIDAS POR SINIESTROS					7245	+	0.00	7246	+	0.00		
OTROS					7247	+	0.00	7248	+	80907.55	7249	+	9319.99
GASTOS FINANCIEROS Y OTROS NO OPERACIONALES	ARRENDAMIENTO MERCANTIL	RELACIONADAS	LOCAL			7251	+	0.00	7252	+	0.00		
			DEL EXTERIOR			7254	+	0.00	7255	+	0.00		
		NO RELACIONADAS	LOCAL			7257	+	0.00	7258	+	0.00		
			DEL EXTERIOR			7260	+	0.00	7261	+	0.00		
	COSTOS DE TRANSACCIÓN (COMISIONES BANCARIAS, HONORARIOS, TASAS, ENTRE OTROS)	RELACIONADAS	LOCAL			7263	+	0.00	7264	+	0.00		
			DEL EXTERIOR			7266	+	0.00	7267	+	0.00		
		NO RELACIONADAS	LOCAL			7269	+	0.00	7270	+	0.00		
			DEL EXTERIOR			7272	+	0.00	7273	+	0.00		
	INTERESES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS	RELACIONADAS	LOCAL			7275	+	0.00	7276	+	0.00		
			DEL EXTERIOR			7278	+	0.00	7279	+	0.00		
		NO RELACIONADAS	LOCAL			7281	+	0.00	7282	+	0.00		
			DEL EXTERIOR			7284	+	0.00	7285	+	0.00		
	INTERESES PAGADOS A TERCEROS	RELACIONADAS	LOCAL			7287	+	0.00	7288	+	0.00		
			DEL EXTERIOR			7290	+	0.00	7291	+	0.00		
		NO RELACIONADAS	LOCAL			7293	+	0.00	7294	+	0.00		
			DEL EXTERIOR			7296	+	0.00	7297	+	0.00		
GASTOS FINANCIEROS Y OTROS NO OPERACIONALES	REVERSIONES DEL DESCUENTO DE PROVISIONES QUE FUERON RECONOCIDAS A SU VALOR PRESENTE				7299	+	0.00	7300	+	0.00			
	INTERESES IMPLÍCITOS DEVENGADOS POR ACUERDOS QUE CONSTITUYEN EFECTIVAMENTE UNA TRANSACCIÓN FINANCIERA O PAGO DIFERIDO				7302	+	0.00	7303	+	0.00			
	OTROS				7305	+	0.00	7306	+	0.00			
	PÉRDIDAS POR MEDICIÓN DE INVERSIONES EN ASOCIADAS Y NEGOCIOS CONJUNTOS AL MÉTODO DE LA PARTICIPACIÓN (VALOR PATRIMONIAL PROPORCIONAL)				7308	+	0.00	7309	+	0.00			
OTROS				7311	+	0.00	7312	+	0.00				
PÉRDIDAS NETAS PROCEDENTES DE ACTIVIDADES DISCONTINUADAS				7314	+	0.00	7315	+	0.00				
TOTAL COSTOS			7991	=	375047.11								
TOTAL GASTOS						7992	=	256042.86					
TOTAL COSTOS Y GASTOS						7999	=	631089.97					
BAJA DE INVENTARIO (INFORMATIVO)						7901	=	11882.02					
PAGO POR REEMBOLSO COMO REEMBOLSANTE (INFORMATIVO)						7902	=	0.00					
PAGO POR REEMBOLSO COMO INTERMEDIARIO (INFORMATIVO)						7903	=	0.00					
NO. DE RUC DEL PROFESIONAL QUE REALIZÓ EL CÁLCULO ACTUARIAL PARA EL CONTRIBUYENTE (INFORMATIVO)						7904	=						
COSTOS Y GASTOS GENERADOS EN FIDEICOMISOS MERCANTILES O ENCARGOS FIDUCIARIOS DONDE EL CONTRIBUYENTE ES CONSTITUYENTE O APORTANTE (INFORMATIVO)						7905	=	0.00					
GASTOS ATRIBUIDOS A INGRESOS NO OBJETO DE IMPUESTO A LA RENTA						7906	=	0.00					
COSTOS Y GASTOS REALIZADOS CON DINERO ELECTRÓNICO (INFORMATIVO)						7907	=	0.00					
CONCILIACIÓN TRIBUTARIA													
UTILIDAD DEL EJERCICIO						801	=	42534.57					

A2.15 deducible* el monto declarado en las columnas "costo" y "gasto" considerada como no deducible para el cálculo del Impuesto a la Renta.

TURBOMEKANICS S.A.
GESTIÓN FINANCIERA CONTABLE
BALANCE DE SITUACIÓN FINANCIERA
PERIODO 2016

AP3.2

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA							
ACTIVO							
ACTIVOS CORRIENTES							
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO			311	+	45900.01		
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CORRIENTES	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR COMERCIALES CORRIENTES	RELACIONADAS	LOCALES	312	+	0.00	
			DEL EXTERIOR	313	+	0.00	
		(-) DETERIORO ACUMULADO DEL VALOR DE CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR COMERCIALES POR INCOBRABILIDAD (PROVISIONES PARA CRÉDITOS INCOBRABLES)			314	-	0.00
		NO RELACIONADAS	LOCALES	315	+	68291.05	
	DEL EXTERIOR		316	+	0.00		
	(-) DETERIORO ACUMULADO DEL VALOR DE CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR COMERCIALES POR INCOBRABILIDAD (PROVISIONES PARA CRÉDITOS INCOBRABLES)			317	-	0.00	
	OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CORRIENTES	A ACCIONISTAS, SOCIOS, PARTICÍPES, BENEFICIARIOS U OTROS TITULARES DE DERECHOS REPRESENTATIVOS DE CAPITAL	LOCALES	318	+	0.00	
			DEL EXTERIOR	319	+	0.00	
	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CORRIENTES	DIVIDENDOS POR COBRAR	EN EFECTIVO	320	+	0.00	
			EN ACTIVOS DIFERENTES DEL EFECTIVO	321	+	0.00	
OTRAS RELACIONADAS		LOCALES	322	+	0.00		
		DEL EXTERIOR	323	+	0.00		
(-) DETERIORO ACUMULADO DEL VALOR DE OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR POR INCOBRABILIDAD (PROVISIONES PARA CRÉDITOS INCOBRABLES)			324	-	0.00		
OTRAS NO RELACIONADAS		LOCALES	325	+	2897.61		
		DEL EXTERIOR	326	+	0.00		
(-) DETERIORO ACUMULADO DEL VALOR DE OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR POR INCOBRABILIDAD (PROVISIONES PARA CRÉDITOS INCOBRABLES)			327	-	0.00		
OTROS ACTIVOS FINANCIEROS CORRIENTES	A COSTO AMORTIZADO		328	+	0.00		
	(-) DETERIORO ACUMULADO DEL VALOR DE OTROS ACTIVOS FINANCIEROS CORRIENTES MEDIDOS A COSTO AMORTIZADO (PROVISIONES PARA CRÉDITOS INCOBRABLES)		329	-	0.00		
	A VALOR RAZONABLE		330	+	0.00		
PORCIÓN CORRIENTE DE ARRENDAMIENTOS FINANCIEROS POR COBRAR	RELACIONADAS		331	+	0.00		
	NO RELACIONADAS		332	+	0.00		
IMPORTE BRUTO ADEUDADO POR LOS CLIENTES POR EL TRABAJO EJECUTADO EN CONTRATOS DE CONSTRUCCIÓN	RELACIONADAS		333	+	0.00		
	NO RELACIONADAS		334	+	0.00		
ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES	CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DEL SUJETO PASIVO (ISD)		335	+	22065.03		
	CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DEL SUJETO PASIVO (IVA)		336	+	5486.70		
	CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DEL SUJETO PASIVO (IMPUESTO A LA RENTA)		337	+	3480.93		
	OTROS		338	+	0.00		
INVENTARIOS	MERCADERÍAS EN TRÁNSITO		339	+	42543.57		
	INVENTARIO DE MATERIA PRIMA (NO PARA LA CONSTRUCCIÓN)		340	+	0.00		
	INVENTARIO DE PRODUCTOS EN PROCESO (EXCLUYENDO OBRAS/INMUEBLES EN CONSTRUCCIÓN PARA LA VENTA)		341	+	29640.75		
	INVENTARIO DE PROD. TERM. Y MERCAD. EN ALMACÉN (EXCLUYENDO OBRAS/INMUEBLES TERMINADOS PARA LA VENTA)		342	+	404693.05		
	INVENTARIO DE SUMINISTROS, HERRAMIENTAS, REPUESTOS Y MATERIALES (NO PARA LA CONSTRUCCIÓN)		343	+	0.00		
	INVENTARIO DE MATERIA PRIMA, SUMINISTROS Y MATERIALES PARA LA CONSTRUCCIÓN		344	+	0.00		
	INVENTARIO DE OBRAS/INMUEBLES EN CONSTRUCCIÓN PARA LA VENTA		345	+	0.00		
	INVENTARIO DE OBRAS/INMUEBLES TERMINADOS PARA LA VENTA		346	+	0.00		
ACTIVOS NO CORRIENTES MANTENIDOS PARA LA VENTA	(-) DETERIORO ACUMULADO DEL VALOR DE INVENTARIOS POR AJUSTE AL VALOR NETO REALIZABLE		347	-	0.00		
	COSTO		348	+	0.00		
ACTIVOS BIOLÓGICOS	PLANTAS VIVAS Y FRUTOS EN CRECIMIENTO	A COSTO		350	+	0.00	
		(-) DETERIORO ACUMULADO DEL VALOR DE ACTIVOS NO CORRIENTES MANTENIDOS PARA LA VENTA		349	-	0.00	

ACTIVOS BIOLÓGICOS	PLANTAS VIVAS Y FRUTOS EN CRECIMIENTO	(-) DETERIORO ACUMULADO DEL VALOR DE ACTIVOS BIOLÓGICOS MEDIDOS A COSTO	351	-	0.00	
		A VALOR RAZONABLE MENOS LOS COSTOS DE VENTA	352	+	0.00	
	ANIMALES VIVOS	A COSTO	353	+	0.00	
		(-) DETERIORO ACUMULADO DEL VALOR DE ACTIVOS BIOLÓGICOS MEDIDOS A COSTO	354	-	0.00	
		A VALOR RAZONABLE MENOS LOS COSTOS DE VENTA	355	+	0.00	
GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO (PREPAGADOS)	PROPAGANDA Y PUBLICIDAD PREPAGADA		356	+	0.00	
	ARRENDAMIENTOS OPERATIVOS PAGADOS POR ANTICIPADO		357	+	0.00	
	PRIMAS DE SEGURO PAGADAS POR ANTICIPADO		358	+	0.00	
	OTROS		359	+	0.00	
OTROS ACTIVOS CORRIENTES			360	+	0.00	
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES			361	=	624998.70	
ACTIVOS NO CORRIENTES						
PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	TERRENOS	COSTO HISTÓRICO ANTES DE REEXPRESIONES O REVALUACIONES	362	+	0.00	
		AJUSTE ACUMULADO POR REEXPRESIONES O REVALUACIONES	363	+	0.00	
	EDIFICIOS Y OTROS INMUEBLES (EXCEPTO TERRENOS)	COSTO HISTÓRICO ANTES DE REEXPRESIONES O REVALUACIONES	364	+	0.00	
		AJUSTE ACUMULADO POR REEXPRESIONES O REVALUACIONES	365	+	0.00	
	NAVES, AERONAVES, BARCAZAS Y SIMILARES	COSTO HISTÓRICO ANTES DE REEXPRESIONES O REVALUACIONES	366	+	0.00	
		AJUSTE ACUMULADO POR REEXPRESIONES O REVALUACIONES	367	+	0.00	
	MAQUINARIA, EQUIPO, INSTALACIONES y ADECUACIONES	COSTO HISTÓRICO ANTES DE REEXPRESIONES O REVALUACIONES	368	+	43010.09	
		AJUSTE ACUMULADO POR REEXPRESIONES O REVALUACIONES	369	+	0.00	
	PLANTAS PRODUCTORAS (AGRICULTURA)	COSTO HISTÓRICO ANTES DE REEXPRESIONES O REVALUACIONES	370	+	0.00	
		AJUSTE ACUMULADO POR REEXPRESIONES O REVALUACIONES	371	+	0.00	
	CONSTRUCCIONES EN CURSO Y OTROS ACTIVOS EN TRÁNSITO		372	+	0.00	
	MUEBLES Y ENSERES		373	+	6440.77	
	EQUIPO DE COMPUTACIÓN		374	+	18183.43	
	VEHÍCULOS, EQUIPO DE TRANSPORTE Y CAMINERO MÓVIL		375	+	23824.56	
	PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO POR CONTRATOS DE ARRENDAMIENTO FINANCIERO	TERRENOS		376	+	0.00
		EDIFICIOS Y OTROS INMUEBLES (EXCEPTO TERRENOS)		377	+	0.00
		NAVES, AERONAVES, BARCAZAS Y SIMILARES		378	+	0.00
		MAQUINARIA, EQUIPO, INSTALACIONES Y ADECUACIONES		379	+	0.00
		EQUIPO DE COMPUTACIÓN		380	+	0.00
		VEHÍCULOS, EQUIPO DE TRANSPORTE Y CAMINERO MÓVIL		381	+	0.00
OTROS		382	+	0.00		

PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	OTRAS PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO		383	+	0.00
	(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	DEL COSTO HISTÓRICO ANTES DE REEXPRESIONES O REVALUACIONES	384	-	14141.43
		DEL AJUSTE ACUMULADO POR REEXPRESIONES O REVALUACIONES	385	-	0.00
	(-) DETERIORO ACUMULADO DEL VALOR DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO		386	-	0.00
ACTIVOS INTANGIBLES	PLUSVALÍA O GOODWILL (DERECHO DE LLAVE)		387	+	0.00
	MARCAS, PATENTES, LICENCIAS Y OTROS SIMILARES		388	+	0.00
	ADECUACIONES Y MEJORAS EN BIENES ARRENDADOS MEDIANTE ARRENDAMIENTO OPERATIVO		389	+	0.00
	DERECHOS EN ACUERDOS DE CONCESIÓN		390	+	0.00
	OTROS		391	+	0.00
	(-) AMORTIZACIÓN ACUMULADA DE ACTIVOS INTANGIBLES		392	-	2277.47
	(-) DETERIORO ACUMULADO DE ACTIVOS INTANGIBLES		393	-	0.00
PROPIEDADES DE INVERSIÓN	TERRENOS	A COSTO	394	+	0.00
		A VALOR RAZONABLE	395	+	0.00
	EDIFICIOS	A COSTO	396	+	0.00
		A VALOR RAZONABLE	397	+	0.00
	(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA DE PROPIEDADES DE INVERSIÓN		398	-	0.00
	(-) DETERIORO ACUMULADO DEL VALOR DE PROPIEDADES DE INVERSIÓN		399	-	0.00
ACTIVOS BIOLÓGICOS	PLANTAS VIVAS Y FRUTOS EN CRECIMIENTO	A COSTO	400	+	0.00
		(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA DE ACTIVOS BIOLÓGICOS MEDIDOS A COSTO	401	-	0.00
		(-) DETERIORO ACUMULADO DEL VALOR DE ACTIVOS BIOLÓGICOS MEDIDOS A COSTO	402	-	0.00
		A VALOR RAZONABLE MENOS LOS COSTOS DE VENTA	403	+	0.00
	ANIMALES VIVOS	A COSTO	404	+	0.00
		(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA DE ACTIVOS BIOLÓGICOS MEDIDOS A COSTO	405	-	0.00
		(-) DETERIORO ACUMULADO DEL VALOR DE ACTIVOS BIOLÓGICOS MEDIDOS A COSTO	406	-	0.00
		A VALOR RAZONABLE MENOS LOS COSTOS DE VENTA	407	+	0.00
ACTIVOS PARA EXPLORACIÓN, EVALUACIÓN Y EXPLOTACIÓN DE RECURSOS MINERALES	TANGIBLES		408	+	0.00
	INTANGIBLES		409	+	0.00
	(-) DEPRECIACIÓN / AMORTIZACIÓN ACUMULADA DE ACTIVOS PARA EXPLORACIÓN, EVALUACIÓN Y EXPLOTACIÓN		410	-	0.00
	(-) DETERIORO ACUMULADO DEL VALOR DE ACTIVOS PARA EXPLORACIÓN, EVALUACIÓN Y EXPLOTACIÓN		411	-	0.00
INVERSIONES NO CORRIENTES	EN SUBSIDIARIAS	COSTO	412	+	0.00
		AJUSTE ACUMULADO POR APLICACIÓN DEL MÉTODO DE LA PARTICIPACIÓN (VALOR PATRIMONIAL PROPORCIONAL)	413	+/-	0.00

INVERSIONES NO CORRIENTES	EN ASOCIADAS	COSTO		414	+	0.00
		AJUSTE ACUMULADO POR APLICACIÓN DEL MÉTODO DE LA PARTICIPACIÓN (VALOR PATRIMONIAL PROPORCIONAL)		415	+/-	0.00
	EN NEGOCIOS CONJUNTOS	COSTO		416	+	0.00
		AJUSTE ACUMULADO POR APLICACIÓN DEL MÉTODO DE LA PARTICIPACIÓN (VALOR PATRIMONIAL PROPORCIONAL)		417	+/-	0.00
	OTROS DERECHOS REPRESENTATIVOS DE CAPITAL EN SOCIEDADES QUE NO SON SUBSIDIARIAS, NI ASOCIADAS, NI NEGOCIOS CONJUNTOS		418	+	0.00	
	(-) DETERIORO ACUMULADO DEL VALOR DE INVERSIONES NO CORRIENTES		419	-	0.00	
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR NO CORRIENTES	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR COMERCIALES NO CORRIENTES	RELACIONADAS	LOCALES	420	+	0.00
			DEL EXTERIOR	421	+	0.00
		(-) DETERIORO ACUMULADO DEL VALOR DE CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR COMERCIALES POR INCOBRABILIDAD (PROVISIONES PARA CRÉDITOS INCOBRABLES)		422	-	0.00
		NO RELACIONADAS	LOCALES	423	+	0.00
			DEL EXTERIOR	424	+	0.00
		(-) DETERIORO ACUMULADO DEL VALOR DE CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR COMERCIALES POR INCOBRABILIDAD (PROVISIONES PARA CRÉDITOS INCOBRABLES)		425	-	0.00
	OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR NO CORRIENTES	A ACCIONISTAS, SOCIOS, PARTICÍPEES, BENEFICIARIOS U OTROS TITULARES DE DERECHOS REPRESENTATIVOS DE CAPITAL	LOCALES	426	+	0.00
			DEL EXTERIOR	427	+	0.00
		(-) DETERIORO ACUMULADO DEL VALOR DE CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR POR INCOBRABILIDAD (PROVISIONES PARA CRÉDITOS INCOBRABLES)		428	-	0.00
		OTRAS RELACIONADAS	LOCALES	429	+	0.00
			DEL EXTERIOR	430	+	0.00
		(-) DETERIORO ACUMULADO DEL VALOR DE CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR POR INCOBRABILIDAD (PROVISIONES PARA CRÉDITOS INCOBRABLES)		431	-	0.00
		OTRAS NO RELACIONADAS	LOCALES	432	+	0.00
			DEL EXTERIOR	433	+	0.00
		(-) DETERIORO ACUMULADO DEL VALOR DE OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR POR INCOBRABILIDAD (PROVISIONES PARA CRÉDITOS INCOBRABLES)		434	-	0.00

OTROS ACTIVOS FINANCIEROS NO CORRIENTES	A COSTO AMORTIZADO	435	+	0.00	
	(-) DETERIORO ACUMULADO DEL VALOR DE OTROS ACTIVOS FINANCIEROS NO CORRIENTES MEDIDOS A COSTO AMORTIZADO (PROVISIONES PARA CRÉDITOS INCOBRABLES)	436	-	0.00	
	A VALOR RAZONABLE	437	+	0.00	
PORCIÓN NO CORRIENTE DE ARRENDAMIENTOS FINANCIEROS POR COBRAR	RELACIONADAS	438	+	0.00	
	NO RELACIONADAS	439	+	0.00	
ACTIVOS POR IMPUESTOS DIFERIDOS	POR DIFERENCIAS TEMPORARIAS	440	+	0.00	
	POR PÉRDIDAS TRIBUTARIAS SUJETAS A AMORTIZACIÓN EN PERIODOS SIGUIENTES	441	+	0.00	
	POR CRÉDITOS FISCALES NO UTILIZADOS	CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DEL SUJETO PASIVO (ISD)	442	+	0.00
		CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DEL SUJETO PASIVO (IMPUESTO A LA RENTA)	443	+	0.00
OTROS		444	+	0.00	
OTROS ACTIVOS NO CORRIENTES		445	+	0.00	
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES		449	=	75039.95	
TOTAL DEL ACTIVO		499	=	700038.65	
REVALUACIONES Y REEXPRESIONES DE ACTIVOS (INFORMATIVO)	AJUSTES ACUMULADOS POR REEXPRESIONES O REVALUACIONES DE OTRAS PARTIDAS DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO (INFORMATIVO)	460	=	0.00	
	(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA DE LOS AJUSTES ACUMULADOS POR REEXPRESIONES O REVALUACIONES DE OTRAS PARTIDAS DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO (INFORMATIVO)	461	=	0.00	
	AJUSTES ACUMULADOS POR REEXPRESIONES O REVALUACIONES DE ACTIVOS INTANGIBLES (INFORMATIVO)	462	=	0.00	
	(-) AMORTIZACIÓN ACUMULADA DE LOS AJUSTES ACUMULADOS POR REEXPRESIONES O REVALUACIONES DE ACTIVOS INTANGIBLES (INFORMATIVO)	463	=	0.00	
	AJUSTES ACUMULADOS POR REEXPRESIONES O REVALUACIONES DE PROPIEDADES DE INVERSIÓN (INFORMATIVO)	464	=	0.00	
	(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA DE LOS AJUSTES ACUMULADOS POR REEXPRESIONES O REVALUACIONES DE PROPIEDADES DE INVERSIÓN (INFORMATIVO)	465	=	0.00	
	AJUSTES ACUMULADOS POR REEXPRESIONES O REVALUACIONES DE ACTIVOS PARA EXPLORACIÓN, EVALUACIÓN Y EXPLOTACIÓN DE RECURSOS MINERALES (INFORMATIVO)	466	=	0.00	
	(-) DEPRECIACIÓN/AMORTIZACIÓN ACUMULADA DEL AJUSTES ACUMULADO POR REEXPRESIONES O REVALUACIONES DE ACTIVOS PARA EXPLORACIÓN, EVALUACIÓN Y EXPLOTACIÓN DE RECURSOS MINERALES (INFORMATIVO)	467	=	0.00	
	TOTAL DE LAS REVALUACIONES Y OTROS AJUSTES POSITIVOS PRODUCTO DE VALORACIONES FINANCIERAS EXCLUIDOS DEL CÁLCULO DEL ANTICIPO, PARA TODOS LOS ACTIVOS (INFORMATIVO)	468	=	0.00	
(-) TOTAL DEPRECIACIÓN ACUMULADA DEL AJUSTE ACUMULADO POR REVALUACIONES Y OTROS AJUSTES NEGATIVOS PRODUCTO DE VALORACIONES FINANCIERAS EXCLUIDOS DEL CÁLCULO DEL ANTICIPO, PARA TODOS LOS ACTIVOS (INFORMATIVO)	469	=	0.00		
TERRENOS QUE SE EXCLUYEN DEL CÁLCULO DEL ANTICIPO	TOTAL COSTO DE TERRENOS EN LOS QUE SE DESARROLLAN ACTIVIDADES AGROPECUARIAS (EXCLUYENDO SUS REVALUACIONES O REEXPRESIONES) (INFORMATIVO)	470	=	0.00	

TERRENOS QUE SE EXCLUYEN DEL CÁLCULO DEL ANTICIPO	TOTAL DETERIORO ACUMULADO DEL COSTO DE TERRENOS EN LOS QUE SE DESARROLLAN ACTIVIDADES AGROPECUARIAS (INFORMATIVO)		471	=	0.00	
	TOTAL COSTO DE TERRENOS EN LOS QUE SE DESARROLLAN PROYECTOS INMOBILIARIOS PARA LA VIVIENDA DE INTERÉS SOCIAL (EXCLUYENDO SUS REVALUACIONES O REEXPRESIONES) (INFORMATIVO)		472	=	0.00	
	TOTAL DETERIORO ACUMULADO DEL COSTO DE TERRENOS EN LOS QUE SE DESARROLLAN PROYECTOS INMOBILIARIOS PARA LA VIVIENDA DE INTERÉS SOCIAL (INFORMATIVO)		473	=	0.00	
TOTAL DE INTERESES IMPLÍCITOS NO DEVENGADOS (FUTUROS INGRESOS FINANCIEROS EN EL ESTADO DE RESULTADOS) POR ACUERDOS QUE CONSTITUYEN EFECTIVAMENTE UNA TRANSACCIÓN FINANCIERA O COBRO DIFERIDO (INFORMATIVO)			474	=	0.00	
ACTIVOS (FIDEICOMITIDOS Y GENERADOS) EN FIDEICOMISOS MERCANTILES O ENCARGOS FIDUCIARIOS DONDE EL CONTRIBUYENTE ES CONSTITUYENTE O APORTANTE (INFORMATIVO)			475	=	0.00	
ACTIVOS ADQUIRIDOS POR EL VALOR DE LAS UTILIDADES REINVERTIDAS GENERADAS EN EL PERÍODO ANTERIOR AL DECLARADO (INFORMATIVO)			476	=	0.00	
PASIVO						
PASIVOS CORRIENTES						
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR CORRIENTES	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR COMERCIALES CORRIENTES	RELACIONADAS	LOCALES	511	+	10682.67
			DEL EXTERIOR	512	+	432347.41
		NO RELACIONADAS	LOCALES	513	+	22640.32
			DEL EXTERIOR	514	+	0.00
	OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR CORRIENTES	A ACCIONISTAS, SOCIOS, PARTÍCIPE, BENEFICIARIOS U OTROS TITULARES DE DERECHOS REPRESENTATIVOS DE CAPITAL	LOCALES	515	+	0.00
			DEL EXTERIOR	516	+	0.00
		DIVIDENDOS POR PAGAR	EN EFECTIVO	517	+	0.00
			EN ACTIVOS DIFERENTES DEL EFECTIVO	518	+	0.00
		OTRAS RELACIONADAS	LOCALES	519	+	21039.07
			DEL EXTERIOR	520	+	0.00
	OTRAS NO RELACIONADAS	LOCALES	521	+	32901.57	
		DEL EXTERIOR	522	+	0.00	
OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS - CORRIENTES	RELACIONADAS	LOCALES	523	+	0.00	
		DEL EXTERIOR	524	+	0.00	
	NO RELACIONADAS	LOCALES	525	+	35957.81	
		DEL EXTERIOR	526	+	0.00	
CRÉDITO A MUTUO			527	+	0.00	
PORCIÓN CORRIENTE DE OBLIGACIONES EMITIDAS			528	+	0.00	
OTROS PASIVOS FINANCIEROS	A COSTO AMORTIZADO		529	+	0.00	
	A VALOR RAZONABLE		530	+	0.00	
PORCIÓN CORRIENTE DE ARRENDAMIENTOS FINANCIEROS POR PAGAR			531	+	0.00	

IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR DEL EJERCICIO			532	+	0.00	
PASIVOS CORRIENTES POR BENEFICIOS A LOS EMPLEADOS	PARTICIPACIÓN TRABAJADORES POR PAGAR DEL EJERCICIO		533	+	0.00	
	OBLIGACIONES CON EL IESS		534	+	1094.64	
	JUBILACIÓN PATRONAL		535	+	0.00	
	OTROS PASIVOS CORRIENTES POR BENEFICIOS A EMPLEADOS		536	+	7664.96	
PROVISIONES CORRIENTES	POR GARANTÍAS		537	+	0.00	
	POR DESMANTELAMIENTO		538	+	0.00	
	POR CONTRATOS ONEROSOS		539	+	0.00	
	POR REESTRUCTURACIONES DE NEGOCIOS		540	+	0.00	
	POR REEMBOLSOS A CLIENTES		541	+	0.00	
	POR LITIGIOS		542	+	0.00	
	POR PASIVOS CONTINGENTES ASUMIDOS EN UNA COMBINACIÓN DE NEGOCIOS		543	+	0.00	
	OTRAS		544	+	0.00	
PASIVOS POR INGRESOS DIFERIDOS	ANTICIPOS DE CLIENTES		545	+	0.00	
	SUBVENCIONES DEL GOBIERNO		546	+	0.00	
	OTROS		547	+	0.00	
OTROS PASIVOS CORRIENTES	TRANSFERENCIAS CASA MATRIZ Y SUCURSALES (del exterior)		548	+	0.00	
	OTROS		549	+	0.00	
TOTAL PASIVOS CORRIENTES			550	=	564328.45	
PASIVOS NO CORRIENTES						
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR NO CORRIENTES	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR COMERCIALES NO CORRIENTES	RELACIONADAS	LOCALES	553	+	0.00
			DEL EXTERIOR	554	+	0.00
		NO RELACIONADAS	LOCALES	555	+	0.00
			DEL EXTERIOR	556	+	0.00
	OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR NO CORRIENTES	A ACCIONISTAS, SOCIOS, PARTÍCIPES, BENEFICIARIOS U OTROS TITULARES DE DERECHOS REPRESENTATIVOS DE CAPITAL	LOCALES	557	+	0.00
			DEL EXTERIOR	558	+	0.00
		OTRAS RELACIONADAS	LOCALES	559	+	0.00
			DEL EXTERIOR	560	+	0.00
		OTRAS NO RELACIONADAS	LOCALES	561	+	0.00
			DEL EXTERIOR	562	+	0.00
	OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS - NO CORRIENTES	RELACIONADAS	LOCALES	563	+	0.00
			DEL EXTERIOR	564	+	0.00

OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS - NO CORRIENTES	NO RELACIONADAS	LOCALES	565	+	0.00
		DEL EXTERIOR	566	+	0.00
CRÉDITO A MUTUO			567	+	0.00
PORCIÓN NO CORRIENTE DE OBLIGACIONES EMITIDAS			568	+	0.00
OTROS PASIVOS FINANCIEROS NO CORRIENTES	A COSTO AMORTIZADO		569	+	0.00
	A VALOR RAZONABLE		570	+	0.00
PORCIÓN NO CORRIENTE DE ARRENDAMIENTOS FINANCIEROS POR PAGAR			571	+	0.00
PASIVO POR IMPUESTO A LA RENTA DIFERIDO			572	+	0.00
PASIVOS NO CORRIENTES POR BENEFICIOS A LOS EMPLEADOS	JUBILACIÓN PATRONAL		573	+	2482.00
	DESAHUCIO		574	+	1104.00
	OTROS PASIVOS NO CORRIENTES POR BENEFICIOS A EMPLEADOS		575	+	0.00
PROVISIONES NO CORRIENTES	POR GARANTÍAS		576	+	0.00
	POR DESMANTELAMIENTO		577	+	0.00
	POR CONTRATOS ONEROSOS		578	+	0.00
	POR REESTRUCTURACIONES DE NEGOCIOS		579	+	0.00
	POR REEMBOLSOS A CLIENTES		580	+	0.00
	POR LITIGIOS		581	+	0.00
	POR PASIVOS CONTINGENTES ASUMIDOS EN UNA COMBINACIÓN DE NEGOCIOS		582	+	0.00
OTRAS		583	+	0.00	
PASIVOS POR INGRESOS DIFERIDOS	ANTICIPOS DE CLIENTES		584	+	0.00
	SUBVENCIONES DEL GOBIERNO		585	+	0.00
	OTROS		586	+	0.00
OTROS PASIVOS NO CORRIENTES	TRANSFERENCIAS CASA MATRIZ Y SUCURSALES (del exterior)		587	+	0.00
	OTROS		588	+	0.00
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES			589	=	3586.00
TOTAL DEL PASIVO			599	=	567914.45
TOTAL DE INTERESES IMPLÍCITOS NO DEVENGADOS (FUTUROS GASTOS FINANCIEROS EN EL ESTADO DE RESULTADOS) POR ACUERDOS QUE CONSTITUYEN EFECTIVAMENTE UNA TRANSACCIÓN FINANCIERA O PAGO DIFERIDO (INFORMATIVO)			591	=	0.00
PASIVOS INCURRIDOS EN FIDEICOMISOS MERCANTILES O ENCARGOS FIDUCIARIOS DONDE EL CONTRIBUYENTE ES CONSTITUYENTE O APORTANTE (INFORMATIVO)			592	=	0.00
PATRIMONIO					
CAPITAL SUSCRITO Y/O ASIGNADO			601	+	30000.00
(-) CAP.SUSC. NO PAGADO, ACCIONES EN TESORERÍA			602	-	0.00
APORTES DE SOCIOS, ACCIONISTAS, PARTÍCIPES, FUNDADORES, CONSTITUYENTES, BENEFICIARIOS U OTROS TITULARES DE DERECHOS REPRESENTATIVOS DE CAPITAL PARA FUTURA CAPITALIZACIÓN			603	+	15000.00
RESERVAS	RESERVA LEGAL		604	+	4434.76

RESERVAS	RESERVA FACULTATIVA	605	+	0.00	
	OTRAS	606	+	242.00	
RESULTADOS ACUMULADOS	RESERVA DE CAPITAL	607	+	0.00	
	RESERVA POR DONACIONES	608	+	0.00	
	RESERVA POR VALUACIÓN (PROCEDENTE DE LA APLICACIÓN DE NORMAS ECUATORIANAS DE CONTABILIDAD - NEC)	609	+	0.00	
	SUPERÁVIT POR REVALUACIÓN DE INVERSIONES (PROCEDENTE DE LA APLICACIÓN DE NORMAS ECUATORIANAS DE CONTABILIDAD - NEC)	610	+	0.00	
	UTILIDADES ACUMULADAS DE EJERCICIOS ANTERIORES	611	+	39912.88	
	(-) PÉRDIDAS ACUMULADAS DE EJERCICIOS ANTERIORES	612	-	0.00	
	RESULTADOS ACUMULADOS POR ADOPCIÓN POR PRIMERA VEZ DE LAS NIIF	613	+/-	0.00	
	UTILIDAD DEL EJERCICIO	614	+	42534.56	
	(-)PÉRDIDA DEL EJERCICIO	615	-	0.00	
OTROS RESULTADOS INTEGRALES ACUMULADOS	SUPERÁVIT DE REVALUACIÓN ACUMULADO	PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	616	+	0.00
		ACTIVOS INTANGIBLES	617	+	0.00
		OTROS	618	+	0.00
	GANANCIAS Y PÉRDIDAS ACUMULADAS POR INVERSIONES EN INSTRUMENTOS DE PATRIMONIO MEDIDOS A VALOR RAZONABLE CON CAMBIOS EN OTRO RESULTADO INTEGRAL	619	+/-	0.00	
	GANANCIAS Y PÉRDIDAS ACUMULADAS POR LA CONVERSIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS DE UN NEGOCIO EN EL EXTRANJERO	620	+/-	0.00	
	GANANCIAS Y PÉRDIDAS ACTUARIALES ACUMULADAS	621	+/-	0.00	
	LA PARTE EFECTIVA DE LAS GANANCIAS Y PÉRDIDAS DE LOS INSTRUMENTOS DE COBERTURA EN UNA COBERTURA DE FLUJOS DE EFECTIVO	622	+/-	0.00	
	OTROS	623	+/-	0.00	
TOTAL PATRIMONIO	698	=	132124.20		
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	699	=	700038.65		

TURBOMEKANICS S.A.
INDICADORES Y PARAMETROS DE GESTIÓN
INFORME DE SITUACIÓN FINANCIERA
PERIODO 2016

AP3.2

Análisis Financiero.

Basándose en índices y razones, se desprende que en el ejercicio 2016, se obtiene las siguientes conclusiones:

INDICADORES DE LIQUIDEZ

FACTOR	INDICADORES TECNICOS	RESULTADOS
LIQUIDEZ	Corriente	1,111859681
	Acida	0,196568904

Liquidez Corriente de la COMPAÑÍA TURBOMEKANICS S.A., al 31 de diciembre del 2016, presenta una liquidez corriente de 1,11, es decir tiene la capacidad de pagar sus obligaciones a corto plazo con su activo circulante, por lo tanto por cada \$ 1,00 de deuda a corto plazo, posee para su cancelación \$ 1,11.

PRUEBA ACIDA

Con lo que respecta a la PRUEBA ACIDA o LIQUIDEZ SECA la empresa cuenta con \$ 0,19 para el pago de \$ 1.00 de sus obligaciones a corto plazo, es decir la empresa depende de su inventario para cancelar sus obligaciones corrientes.

INDICADORES DE SOLVENCIA

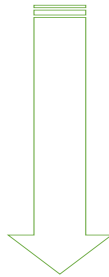
Este tipo de indicador tiene por objeto medir en qué grado y de qué forma participan los acreedores dentro del financiamiento de la empresa.

REVISADO POR:	Dr. Mauricio Arias
FECHA:	28/02/2017
ELABORADO POR:	Andrés Analuisa
FECHA:	28/02/2017

TURBOMEKANICS S.A.
VISITA PREVIA Y CONOCIMIENTO DE LA ENTIDAD
CLIENTES
PERIODO 2016

CG1.1.1

N°	CODIGO
1	AAJO01
2	ABEBYR0
3	ABIMAR0
4	ACCIO01
5	ACOEDW
6	ACOMAR
7	ACOSRE
8	ACOSTA
9	ACULEN
10	AGRMOR
11	AGRSAN
12	AGUAGU



1050	ZAPAVA0
1051	ZAPHEC
1052	ZAPLUI01
1053	ZAPMAR
1054	ZAR001
1055	ZEAFRA0
1056	ZUARES0
1057	ZUÑJHO
1058	ZURITA01
1059	ZURIVA0
1060	ZURJA01
1061	ZURRUF0

A2.14

NOTA:

Por disposición de la gerencia y confidencialidad de la empresa no se da a conocer el listado total de los clientes, pero para motivos de análisis se cuenta con la cantidad de clientes a diciembre del 2016 que es de 1061 clientes.

REVISADO POR:	Dr. Mauricio Arias
FECHA:	28/02/2017
ELABORADO POR:	Andrés Analuisa
FECHA:	28/02/2017

TURBOMEKANICS S.A.
VISITA PREVIA Y CONOCIMIENTO DE LA ENTIDAD
COMPETIDORES
PERIODO 2016

CG1.1.2

1	S & R Importadora Turbos Garret
2	Lad Turbo
3	Garner Espinosa C.A.
4	Turbotech
5	Turbo Master
6	Repuestos Diésel Cía. Ltda.
7	Diésel líder
8	Turbolar S.A.
9	MD Megadiesel S.A.
10	Tecni Turbo Diésel

REVISADO POR:	Dr. Mauricio Arias
FECHA:	28/02/2017
ELABORADO POR:	Andrés Analuisa
FECHA:	28/02/2017

TURBOMEKANICS S.A.
VISITA PREVIA Y CONOCIMIENTO DE LA ENTIDAD
PROVEEDORES
PERIODO 2016

CG1.1.3

N°	CÓDIGO
1	BUSTA01
2	REMAGU
3	YANCHO1
4	PAPIZO1
5	LARJA01
6	TIPANTE
7	TGDIS01
8	SERCOP
9	CURILAO
10	EP PETRO
11	VERFER
12	CORDER
13	HERJO01
14	PALAINO
15	ABARCA
16	MORLUO



1023	ORIV01
1024	OCHCA0
1025	CHIMA01
1026	NUCOPS
1027	CHIKLE0
1028	CHIGAB0
1029	ESSU01
1030	CHAP01
1031	MOYAAG
1032	MORJES
1033	ENPEDO
1034	ABCORO

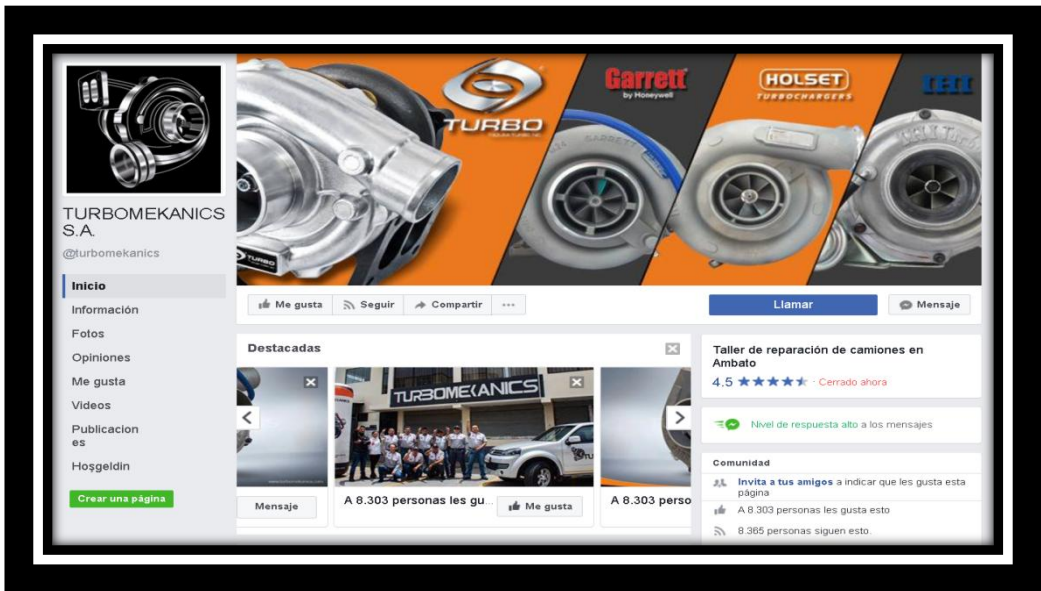
NOTA:

Por disposición de la gerencia y confidencialidad de la empresa no se da a conocer el listado total de los proveedores, pero para motivos de análisis se cuenta con la cantidad de proveedores a diciembre del 2016 que es de 1034 proveedores.

REVISADO POR:	Dr. Mauricio Arias
FECHA:	28/02/2017
ELABORADO POR:	Andrés Analuisa
FECHA:	28/02/2017

TURBOMEKANICS S.A.
VISITA PREVIA Y CONOCIMIENTO DE LA ENTIDAD
ASPECTOS TECNOLÓGICOS
PERIODO 2016

CG1.2.1



Fuentes: <https://turbomekanics.com/>

<https://www.facebook.com/turbomekanics/>

REVISADO POR:	Dr. Mauricio Arias
FECHA:	28/02/2017
ELABORADO POR:	Andrés Analuisa
FECHA:	28/02/2017

TURBOMEKANICS S.A.
VISITA PREVIA Y CONOCIMIENTO DE LA ENTIDAD

VISIÓN
PERIODO 2016

CG1.3.1

Visión

“Convertirnos en el proveedor de turbocompresores y servicios relacionados más importantes del Ecuador”.

Fuete: <https://turbomekanics.com/nosotros/mision-y-vision>

REVISADO POR:	Dr. Mauricio Arias
FECHA:	28/02/2017
ELABORADO POR:	Andrés Analuisa
FECHA:	28/02/2017

TURBOMEKANICS S.A.
VISITA PREVIA Y CONOCIMIENTO DE LA ENTIDAD

MISIÓN
PERIODO 2016

CG1.3.2

Misión

“TURBOMEKANICS S.A. existe para servir a nuestros clientes mediante el suministro de turbocompresores y piezas de primera calidad a precios asequibles y siempre a tiempo”.

Fuente: <https://turbomekanics.com/nosotros/mision-y-vision>

REVISADO POR:	Dr. Mauricio Arias
FECHA:	28/02/2017
ELABORADO POR:	Andrés Analuisa
FECHA:	28/02/2017

TURBOMEKANICS S.A.
VISITA PREVIA Y CONOCIMIENTO DE LA ENTIDAD

OBJETIVOS
PERIODO 2016

CG1.3.3

Objetivos

Implementar el plan de emergencia de la compañía Turbomekanics S.A.

Bajar los gastos operativos.

Buscar nuevos proveedores que tengan una mejor oferta.

Buscar y encontrar nuevos mercados.

Fuente: Turbomekanics S.A.

REVISADO POR:	Dr. Mauricio Arias
FECHA:	28/02/2017
ELABORADO POR:	Andrés Analuisa
FECHA:	28/02/2017

N. o	PREGUNTAS	SÍ	N O	N A	Fecha	Auditor
AMBIENTE DE CONTROL						
1	¿Se ha implantado códigos de conducta que regule el comportamiento ético y moral del personal?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
2	¿El personal conoce el objetivo general, las atribuciones y los principales procesos y proyectos a cargo de la unidad administrativa?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
3	¿La Administración incentiva a su personal para el cumplimiento de las leyes y otras regulaciones a las que está sujeta la empresa?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
4	¿La administración realiza actividades que fomentan la integración del personal y favorecen el clima laboral?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
5	¿La estructura organizativa de la empresa depende de la naturaleza de sus actividades, así como el tamaño de sus operaciones?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
6	¿La asignación de responsabilidad y delegación de autoridad hace frente a los objetivos empresariales?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
7	¿Existe un sistema de gestión del recurso humano?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
EVALUACIÓN DE RIESGOS						
8	¿Los miembros de la alta dirección están involucrados en la evaluación de riesgos?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
9	¿La dirección brinda apoyo para conocer o investigar posibles acontecimientos internos y externos?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
10	¿Los documentos poseen calidad y están resguardados para su recopilación en estudios posteriores?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
11	¿Existen mecanismos para analizar las alternativas para apoyar la adopción de decisiones?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
12	¿Existen evidencias que respaldan las decisiones tomadas?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
13	¿La calidad de la evidencia que respalda las decisiones tomadas es adecuada?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa

N°	PREGUNTAS	SÍ	N O	N A	Fecha	Auditor
ACTIVIDADES DE CONTROL						
14	¿Guardan relación las actividades de control con los objetivos y las decisiones adoptadas por la dirección sobre los riesgos?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
15	¿Existen procesos definidos para el cumplimiento de las actividades de control que permitan mitigar riesgos internos y externos?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
16	¿Implementa actividades para asegurar el cumplimiento de procedimientos?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
17	¿Los principales procesos y proyectos de la administración están soportados en sistemas de información?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
18	¿El programa de trabajo y los indicadores de gestión son difundidos entre el personal?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
19	¿Los recursos financieros, materiales y tecnológicos de la unidad administrativa están debidamente resguardados?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
20	¿Evalúa periódicamente la efectividad de las actividades de control administrativo y contable implementadas?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
21	¿La empresa cumple con todo lo establecido en las actividades de control administrativo y contable para el logro de objetivos?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN						
22	¿Existe la suficiente comunicación entre directivos y empleados?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
23	¿La información que se genera dentro de la entidad es relevante y oportuna?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
24	¿Existen políticas que permitan la integración de la información?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
25	¿Se realizan oportunamente las correcciones para remediar los errores encontrados?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
26	¿Se ha establecido líneas de comunicación para la denuncia de posibles actos fraudulentos?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa

N°	PREGUNTAS	SÍ	N O	N A	Fecha	Auditor
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN						
27	¿Los sistemas de información implementados facilitan la toma de decisiones?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
28	¿La administración tiene formalmente establecidas líneas de comunicación e información con su personal para difundir los programas, metas y objetivos?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
29	¿Las líneas de comunicación e información existentes permiten la atención de requerimientos de usuarios externos?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
SUPERVISIÓN Y MONITOREO						
30	Las comunicaciones procedentes de terceros mitigan problemas	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
31	¿Se analiza los resultados obtenidos frente a los objetivos planteados?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
32	¿Existe un responsable de dar seguimiento al cumplimiento de los objetivos?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
	TOTAL	17	15	0	2017-02-28	Andrés Analuisa
<i>Grado de confianza del control interno:</i>						
ALTO () MODERADO (x) BAJO ()						
<i>Responsable de la evaluación:</i>						

REVISADO POR:	Dr. Mauricio Arias
FECHA:	28/02/2017
ELABORADO POR:	Andrés Analuisa
FECHA:	28/02/2017

TURBOMEKANICS S.A.
ARCHIVO CORRIENTE
EVALUACIÓN ESTRUCTURA DE CONTROL INTERNO
PERIODO 2016

CG1.4.2.
1/3

N°	COMPONENTE ANALIZADO	PT	SI/NO	CT
	AMBIENTE DE CONTROL	7		5
1	¿Se ha implantado códigos de conducta que regule el comportamiento ético y moral del personal?	CG1.4.1 1/3	SI	1
2	¿El personal conoce el objetivo general, las atribuciones y los principales procesos y proyectos a cargo de la unidad administrativa?	CG1.4.1 1/3	NO	0
3	¿La Administración incentiva a su personal para el cumplimiento de las leyes y otras regulaciones a las que está sujeta la empresa?	CG1.4.1 1/3	SI	1
4	¿La administración realiza actividades que fomentan la integración del personal y favorecen el clima laboral?	CG1.4.1 1/3	NO	0
5	¿La estructura organizativa de la empresa depende de la naturaleza de sus actividades, así como el tamaño de sus operaciones?	CG1.4.1 1/3	SI	1
6	¿La asignación de responsabilidad y delegación de autoridad hace frente a los objetivos empresariales?	CG1.4.1 1/3	SI	1
7	¿Existe un sistema de gestión del recurso humano?	CG1.4.1 1/3	SI	1
	EVALUACIÓN DE RIESGOS	6		3
8	¿Los miembros de la alta dirección están involucrados en la evaluación de riesgos?	CG1.4.1 1/3	NO	0
9	¿La dirección brinda apoyo para conocer o investigar posibles acontecimientos internos y externos?	CG1.4.1 1/3	SI	1
10	¿Los documentos poseen calidad y están resguardados para su recopilación en estudios posteriores?	CG1.4.1 1/3	SI	1
11	¿Existen mecanismos para analizar las alternativas para apoyar la adopción de decisiones?	CG1.4.1 1/3	NO	0
12	¿Existen evidencias que respaldan las decisiones tomadas?	CG1.4.1 1/3	SI	1
13	¿La calidad de la evidencia que respalda las decisiones tomadas es adecuada?	CG1.4.1 1/3	NO	0

N°	COMPONENTE ANALIZADO	PT	SI/NO	CT
	ACTIVIDADES DE CONTROL	8		3
14	¿Guardan relación las actividades de control con los objetivos y las decisiones adoptadas por la dirección sobre los riesgos?	CG1.4.1 2/3	SI	1
15	¿Existen procesos definidos para el cumplimiento de las actividades de control que permitan mitigar riesgos internos y externos?	CG1.4.1 2/3	NO	0
16	¿Implementa actividades para asegurar el cumplimiento de procedimientos?	CG1.4.1 2/3	NO	0
17	¿Los principales procesos y proyectos de la administración están soportados en sistemas de información?	CG1.4.1 2/3	SI	1
18	¿El programa de trabajo y los indicadores de gestión son difundidos entre el personal?	CG1.4.1 2/3	NO	0
19	¿Los recursos financieros, materiales y tecnológicos de la unidad administrativa están debidamente resguardados?	CG1.4.1 2/3	SI	1
20	¿Evalúa periódicamente la efectividad de las actividades de control administrativo y contable implementadas?	CG1.4.1 2/3	NO	0
21	¿La empresa cumple con todo lo establecido en las actividades de control administrativo y contable para el logro de objetivos?	CG1.4.1 2/3	NO	0
	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	8		4
22	¿Existe la suficiente comunicación entre directivos y empleados?	CG1.4.1 2/3	NO	1
23	¿La información que se genera dentro de la entidad es relevante y oportuna?	CG1.4.1 2/3	SI	0
24	¿Existen políticas que permitan la integración de la información?	CG1.4.1 2/3	NO	1
25	¿Se realizan oportunamente las correcciones para remediar los errores encontrados?	CG1.4.1 2/3	SI	0
26	¿Se ha establecido líneas de comunicación para la denuncia de posibles actos fraudulentos?	CG1.4.1 2/3	NO	0

TURBOMEKANICS S.A.
 ARCHIVO CORRIENTE
 EVALUACIÓN ESTRUCTURA DE CONTROL INTERNO
 PERIODO 2016

CG1.4.2
3/3

N°	COMPONENTE ANALIZADO	PT	SI/NO	CT
	SUMAN			
	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN			
27	¿Los sistemas de información implementados facilitan la toma de decisiones?	CG1.4.1 3/3	SI	1
28	¿La administración tiene formalmente establecidas líneas de comunicación e información con su personal para difundir los programas, metas y objetivos?	CG1.4.1 3/3	NO	0
29	¿Las líneas de comunicación e información existentes permiten la atención de requerimientos de usuarios externos?	CG1.4.1 3/3	SI	1
	SUPERVISIÓN Y MONITOREO	3		2
30	Las comunicaciones procedentes de terceros mitigan problemas	CG1.4.1 3/3	SI	1
31	¿Se analiza los resultados obtenidos frente a los objetivos planteados?	CG1.4.1 3/3	SI	1
32	¿Existe un responsable de dar seguimiento al cumplimiento de los objetivos?	CG1.4.1 3/3	NO	0
CALIFICACIÓN TOTAL= CT				17
PONDERACIÓN TOTAL = PT				32
NIVEL DE CONFIANZA = NC= CT/PT*100				53.13 %
NIVEL DE RIESGO INHERENTE = RI = 100% - %NC				46.88 %

REVISADO POR:	Dr. Mauricio Arias
FECHA:	28/02/2017
ELABORADO POR:	Andrés Analuisa
FECHA:	28/02/2017

MATRIZ DE CALIFICACIÓN DE RIESGO INHERENTE GLOBAL																			
Componente sujeto a examen:	EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO																		
Subcomponente:	EVALUACIÓN ESTRUCTURA DE CONTROL INTERNO																		
<u>Resultados Calificación de Riesgo Global y confianza:</u>																			
CALIFICACIÓN TOTAL=CT	17																		
PONDERACIÓN TOTAL=PT	32																		
NIVEL DE CONFIANZA=NC=CT/PT*100	53.13%																		
NIVEL DE RIESGO:																			
R=100%-NC%	46.88%																		
<table border="1" style="margin: auto; border-collapse: collapse;"> <tr style="background-color: #00aaff; color: white;"> <th colspan="3">NIVEL DE CONFIANZA</th> </tr> <tr style="background-color: #c6e0b4;"> <th>BAJO</th> <th>MODERADO</th> <th>ALTO</th> </tr> <tr> <td>15% -50%</td> <td>51% - 75%</td> <td>76% -95%</td> </tr> <tr> <td>85%-50%</td> <td>49% -25%</td> <td>24% - 5%</td> </tr> <tr style="background-color: #c6e0b4;"> <th>ALTO</th> <th>MODERADO</th> <th>BAJO</th> </tr> <tr style="background-color: #ff0000; color: white;"> <th colspan="3">NIVEL DE RIESGO (100-NC)</th> </tr> </table>		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)		
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)																			
<p>Al evaluar el control interno de la empresa, tomando en consideración los componentes del coso III, se identifica un nivel de riesgo MODERADO (46.88%), por lo tanto, el enfoque general de la auditoría sería sustantivo y de cumplimiento.</p>																			

REVISADO POR:	Dr. Mauricio Arias
FECHA:	28/02/2017
ELABORADO POR:	Andrés Analuisa
FECHA:	28/02/2017

N°	REF P/T	COMPONENTES	NIVEL DE RIESGO		ENFOQUE	
			%	CALIFICACIÓN	CUMPLIMIENTO	SUSTANTIVO
1	CG1.4. 2 1/3	AMBIENTE DE CONTROL	28.57	MODERADO	Revisión de códigos de Ética, valores y principios corporativos	
			SUSTENTACIÓN:			
			El personal no conoce el objetivo general, las atribuciones y los principales procesos y proyectos a cargo de la unidad administrativa			
			La administración no realiza actividades que fomentan la integración del personal y favorezcan el clima laboral			
2	CG1.4. 2 1/3	EVALUACIÓN DE RIESGOS	50.00	ALTO		Análisis de las debilidades y amenazas de la empresa
			SUSTENTACIÓN:			
			La calidad de la evidencia que respalda las decisiones tomadas no es adecuada			
3	CG1.4. 2 2/3	ACTIVIDADES DE CONTROL	62.50	ALTO	Revisión de reglamentos internos para cotejar con funciones del personal auditado	
			SUSTENTACIÓN:			
			No se evalúa periódicamente la efectividad de las actividades de control administrativo y contable implementadas			
4	CG1.4. 2 2/3	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	50.00	ALTO	Revisión de sistemas de comunicación internos y externos	
			SUSTENTACIÓN:			
			No se ha establecido líneas de comunicación para la denuncia de posibles actos fraudulentos			
5	CG1.4. 2 3/3	SUPERVISIÓN Y MONITOREO	33.33	MODERADO	Revisión de informes y comunicaciones generales	Análisis de objetivos obtenidos frente a objetivos planteados
			SUSTENTACIÓN:			
			No se dispone de un responsable de dar seguimiento al cumplimiento de los objetivos			

Conclusión

Las actividades de control al tener un riesgo alto permiten al auditor emitir un enfoque sustantivo y de cumplimiento sobre actividades de control administrativo y contable que enmarcan el control interno de la empresa. Indica por lo tanto que la auditoría se enfocará a revisar la eficiencia, eficacia y calidad de las actividades realizadas en concordancia con objetivos.

FASE 2: PLANIFICACIÓN DE AUDITORÍA

1. Motivos del examen

La Auditoría de Gestión se aplica a la empresa “Turbomekanics S.A.”; específicamente a los procesos contables y administrativos por el período comprendido desde el 1 de enero al 31 de diciembre del 2016, corresponden a un trabajo práctico de tesis; por esta razón se efectuará el examen cumpliendo con los parámetros establecidos y de las normas reglamentarias para el desarrollo de una auditoría, que incluyen pruebas selectivas a los procesos y procedimientos de auditoría considerados necesarios de acuerdo a las circunstancias del estudio de la empresa, para de esta forma determinar los niveles de eficacia, eficiencia, calidad y economía de sus operaciones, evaluar el riesgo de control y emitir recomendaciones para el mejoramiento continuo en sus procesos.

2. Objetivos

2.1. Objetivo general

Realizar una Auditoría de Gestión a los procesos contables y administrativos de la empresa “Turbomekanics S.A.”, para evaluar los niveles de riesgo de control y la eficacia, eficiencia, calidad y economía, los mismos que permitirán determinar debilidades e identificar oportunidades para una administración y toma de decisiones más eficiente que contribuya a generar una propuesta de mejoramiento e innovación.

2.2 Objetivos específicos

Evaluar el sistema de control Interno para determinar si los procedimientos son adecuados y ayudan a la consecución de los objetivos.

Determinar el nivel de eficacia, eficiencia, calidad y economía de los procesos contables y administrativos.

Elaborar recomendaciones que eviten la mala utilización y pérdida de los recursos.

Establecer conclusiones y recomendaciones a través de un informe de auditoría.

3. Alcance

La auditoría comprenderá un análisis de las actividades y operaciones realizadas en los procesos contables y administrativos

4. Metodología

Se basa en el análisis de los procedimientos y operaciones de manera cualitativa y cuantitativa identificando las debilidades significativas que afecten en el desarrollo de las actividades de la empresa.

5. Puntos de interés de la auditoría

Los principales puntos de interés de ésta auditoría se detallan a continuación:

Análisis del nivel de riesgo de control de los procesos contables y administrativos.

Utilización de los indicadores de gestión para determinar la eficacia, eficiencia, calidad y economía de los procesos contables y administrativos.

6. Evaluación y calificación de la evidencia

Identificación de la causa y efecto con la finalidad de evaluar los procesos contables y administrativos determinando las debilidades significativas que afectan a la empresa.

7. Distribución de trabajo y tiempo estimado

El tiempo para cumplir con la auditoría de gestión de los procesos contables y administrativos, se ha estimado en 80 días hábiles, distribuidos de la siguiente manera:

FASES	DÍAS PROGRAMADOS	RESPONSABLE
PLANIFICACIÓN		
Conocimiento preliminar	3	Andrés Analuisa
Programación	2	Andrés Analuisa
EJECUCIÓN		Andrés Analuisa
Evaluación del control interno	3	Andrés Analuisa
Medición del riesgo	2	Andrés Analuisa
Aplicación de los procedimientos y técnicas en los papeles de trabajo para obtener hallazgos.	8	Andrés Analuisa
COMUNICACIÓN DE RESULTADOS	2	Andrés Analuisa
SEGUIMIENTO	60	Andrés Analuisa
TOTAL	80	

8. Recursos

Recuso humano

El proceso de trabajo de auditoría, será realizado por el siguiente personal, cuyos detalles se muestran a continuación.

Supervisor: Dr. Mauricio Arias

Encargado: Andrés Analuisa

Recursos materiales

EQUIPOS	
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD
Computadora	1
Impresora	1
Flash memory	1

MATERIALES				
DESCRIPCIÓN	MEDIDA	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	TOTAL
Papel A4	Resma	2	4.00	\$ 8.00
Esferos	Unidades	4	0.60	\$ 2.40
Carpetas	Unidades	6	0.80	\$ 4.80
Tinta impresora	Unidades	4	5.00	\$ 20.00
Total				\$ 35.20

Recursos financieros

OBJETO	TOTAL
Transporte	\$ 50.00
Honorarios	\$ 900.00
Total	\$ 950.00

Resultados de la auditoría de gestión

El resultado del trabajo de auditoría contendrá:

El informe de auditoría el cual contiene conclusiones y recomendaciones que se dará a conocer la evidencia encontrada del área examinada.

Atentamente,

.....
Andrés Analuisa
AUDITOR

FASE 3: EJECUCIÓN DE AUDITORÍA

TURBOMEKANICS S.A.
EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA
CONTROLES IDENTIFICADOS
PERIODO 2016

D

N°	PROCESOS DE LA EMPRESA TURBOMEKANICS S.A.		
	PROCESOS	N°	PROCESOS
1	PROCESO GERENCIAL	1	Gestión Gerencial
		2	Gestión y planificación de proyectos
		3	Gestión de seguridad y protección
		4	Marketing y Publicidad
		5	Ventas
		6	Compras
		7	Importaciones
		8	Control de inventario
		9	Almacenamiento
2	PROCESO CONTABLE	10	Gestión financiera y contable
		11	Gestión de producción
		12	Presupuesto/inversión
		13	Gestión de recurso humano
		14	Propiedad planta y equipo

REVISADO POR:	Dr. Mauricio Arias
FECHA:	28/02/2017
ELABORADO POR:	Andrés Analuisa
FECHA:	28/02/2017

OBJETIVO:

Medir el grado de cumplimiento de los controles contables y administrativos de la empresa Turbomekanics S.A.

N°	PROCEDIMIENTO	REFERENCIA PT	ELABORADO POR	FECHA
1	Evaluar el sistema de control interno para el componente de Gestión Gerencial y determinar nivel de riesgo y confianza	D2	Andrés Analuisa	28/02/2017
2	Evaluar el sistema de control interno para el componente de Gestión de Ventas y determinar nivel de riesgo y confianza	D5	Andrés Analuisa	28/02/2017
3	Evaluar el sistema de control interno para el componente de Gestión de Compras y determinar nivel de riesgo y confianza	D8	Andrés Analuisa	28/02/2017
4	Evaluar el sistema de control interno para el componente de Gestión financiera-contable y determinar nivel de riesgo y confianza	D11	Andrés Analuisa	28/02/2017
5	Elaborar hoja de hallazgos	H/H	Andrés Analuisa	28/02/2017

REVISADO POR:	Dr. Mauricio Arias
FECHA:	28/02/2017
ELABORADO POR:	Andrés Analuisa
FECHA:	28/02/2017

N. o	PREGUNTAS	SÍ	N O	N A	Fecha	Auditor
GESTIÓN GERENCIAL						
1	¿La gerencia ha establecido objetivos globales de la empresa?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
2	¿Los objetivos globales de la empresa son conocidos por todos los empleados?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
3	¿La empresa cuenta con objetivos específicos por departamento?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
4	¿Se da seguimiento a los objetivos que constituyen factores críticos de éxito?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
5	¿Las metas y objetivos de los principales procesos y proyectos a cargo de la empresa son conocidos entre su personal?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
6	¿Se realizan actividades que contribuyan el desarrollo y crecimiento de la empresa?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
7	¿Se adaptan medidas especiales para implantar la cultura organizacional en todo el personal y que actúen correctamente?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
8	¿Se efectúan estudios por parte de la gerencia para evitar riesgos?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
9	¿Otorga la gerencia incentivos para que los objetivos sean cumplidos?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
10	¿La gerencia ha establecido canales de comunicación con el personal de la empresa?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
11	¿La gerencia evalúa la efectividad de los canales de comunicación?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
12	¿La gerencia corrige oportunamente las irregularidades identificadas en los diferentes departamentos?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
13	¿La gerencia posee experiencia suficiente en las áreas funcionales de la empresa?			X	28/02/2017	Andrés Analuisa

N°	PREGUNTAS	SÍ	N O	N A	Fecha	Auditor
GESTIÓN GERENCIAL						
14	¿Las supervisiones y monitoreo de las actividades realizadas en la empresa se lo realizan de forma permanente?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
15	¿Hay políticas y procedimientos acordes a la funcionalidad de cada departamento?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
16	¿El trabajo desempeñado por el personal es evaluado?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
17	¿La gerencia se basa en herramientas financieras para tomar decisiones?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
18	¿La gerencia ha implementado actividades de control?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
19	¿Evalúa periódicamente la efectividad de las actividades de control implementadas?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
20	¿Las actividades de control implantadas facilitan la toma de decisiones?			X	28/02/2017	Andrés Analuisa
21	¿La gerencia conoce las competencias básicas de la organización?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
22	¿La gerencia conoce todas las características, propiedades de los productos fabricados e importados?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
23	¿La gerencia emplea algún programa de innovación o mejora continua?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
24	¿La gerencia ha diseñado procesos de trabajo clave?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
25	¿Controlan los costos generales de los procesos de trabajo y previenen los defectos y errores?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
26	¿Mejoran sus procesos de trabajo para aumentar el rendimiento, reducir la viabilidad, mejorar productos, servicios y resultados?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa

N°	PREGUNTAS	SÍ	N O	N A	Fecha	Auditor
GESTIÓN Y PLANIFICACIÓN DE PROYECTOS						
27	¿La gerencia realiza estudios de mercado para los proyectos a realizar?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
28	¿Al desarrollar un nuevo proyecto la gerencia tiene la idea clara de lo que se va a realizar?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
29	¿La empresa cuenta con herramientas de gestión de proyectos?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
30	¿La aplicación de gestión de proyectos ha mejorado los aspectos críticos de la organización?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
31	¿Al realizar un proyecto se tiene identificado todas las situaciones de riesgo?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
32	¿Se cuenta con el personal idóneo para identificar y gestionar los riesgos?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
33	¿Se considera a todo el personal clave (gerente, clientes, proveedores, asesores) para la identificación de los riesgos del proyecto?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
34	¿Se ha desarrollado canales de comunicación necesarios para los que no han participado en la identificación de riesgos puedan analizar cualquier otro riesgo potencial?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
35	¿Se tiene claramente definido por qué y para qué de realizar un proyecto?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
36	¿Los objetivos de los nuevos proyectos se identifican claramente?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
37	¿Se analiza el impacto de los proyectos a realizar?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
38	¿Se tiene claramente definido el plan de acción o el conjunto de actividades a realizar de los nuevos proyectos?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa

N°	PREGUNTAS	SÍ	N O	N A	Fecha	Auditor
GESTIÓN Y PLANIFICACIÓN DE PROYECTOS						
39	¿Se cuenta con un presupuesto para la gestión de proyectos?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
40	¿Se cuenta con el capital necesario para poner en marcha los proyectos?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa

N°	PREGUNTAS	SÍ	N O	N A	Fecha	Auditor
GESTIÓN DE SEGURIDAD Y PROTECCIÓN						
41	¿La empresa cuenta con normas de seguridad?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
42	¿La empresa recuerda constantemente las normas de seguridad a todo el personal?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
43	¿Se dispone de diferentes tipos de seguridad en las diferentes áreas de trabajo?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
44	¿Se revisa que los trabajadores porten el equipo de seguridad necesaria?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
45	¿El personal de la empresa ha recibido un entrenamiento o capacitación de seguridad?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
46	¿Se informa a los trabajadores por escrito y por cualquier otro medio sobre los riesgos laborales a los que están expuestos y capacita a fin de prevenirlos, minimizarlos y eliminarlos?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
47	¿Se mantiene en buen estado las instalaciones, máquinas, herramientas y materiales para un trabajo seguro?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
48	¿Se cuenta con cajas fuertes para asegurar valores?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa

49	¿Tiene debidamente identificadas y restringidas las áreas sensibles de su empresa, por ejemplo, la de redes de datos?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
50	¿La empresa identifica y evalúa los riesgos, en forma inicial y periódicamente, con la finalidad de planificar adecuadamente las acciones preventivas, mediante sistemas de vigilancia?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
51	¿Se cuenta con pólizas de seguros para activos fijos y consumibles?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa

TURBOMEKANICS S.A.
EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA
GESTIÓN GERENCIAL
PERIODO 2016

D2 6/6

N°	PREGUNTAS	SÍ	NO	NA	Fecha	Auditor
MARKETING Y PUBLICIDAD						
52	¿Actualmente se dispone de un plan de marketing en desarrollo?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
53	¿Dispone de personal necesario para el desarrollo de proyectos de marketing?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
54	¿Se da importancia a los clientes, competidores y distribuidores en la planificación de una estrategia de marketing?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
55	¿Se cuenta con indicadores para medir la eficacia del marketing?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
56	¿Dispone de un presupuesto asignado a publicidad y marketing?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
57	¿Se cuenta con ideas clara de lo que se quiere ofrecer o promocionar?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
58	¿Se establece el tiempo esperado para obtener resultados?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
59	¿Tiene la empresa suficientes conocimientos para embarcarse en la aventura de las redes sociales?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
60	¿Cuenta con canales de comunicación y publicidad (redes sociales, radio, revistas, correos masivos, etc.)?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
61	¿Conoce o ha utilizado alguna herramienta de internet para saber si su producto/servicio es demandado en internet?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
62	¿La empresa cuenta con una página web?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa

63	¿La empresa se encuentra en contacto con clientes a través de una plataforma de email marketing?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
	TOTAL	20	43	0	2017-02-28	Andrés Analuisa
Grado de confianza del control interno:						
ALTO () MODERADO () BAJO ()						
Responsable de la evaluación:						

REVISADO POR:	Dr. Mauricio Arias
FECHA:	28/02/2017
ELABORADO POR:	Andrés Analuisa
FECHA:	28/02/2017

TURBOMEKANICS S.A.
EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA
GESTIÓN GERENCIAL
PERIODO 2016

D3 1/6

N°	COMPONENTE ANALIZADO	PT	SI/NO	CT
	GESTIÓN GERENCIAL	13		1
1	¿La gerencia ha establecido objetivos globales de la empresa?	D2 1/6	SI	1
2	¿Los objetivos globales de la empresa son conocidos por todos los empleados?	D2 1/6	NO	0
3	¿La empresa cuenta con objetivos específicos por departamento?	D2 1/6	NO	0
4	¿Se da seguimiento a los objetivos que constituyen factores críticos de éxito?	D2 1/6	NO	0
5	¿Las metas y objetivos de los principales procesos y proyectos a cargo de la empresa son conocidos entre su personal?	D2 1/6	NO	0
6	¿Se realizan actividades que contribuyan el desarrollo y crecimiento de la empresa?	D2 1/6	NO	0
7	¿Se adaptan medidas especiales para implantar la cultura organizacional en todo el personal y que actúen correctamente?	D2 1/6	NO	0
8	¿Se efectúan estudios por parte de la gerencia para evitar riesgos?	D2 1/6	NO	0
9	¿Otorga la gerencia incentivos para que los objetivos sean cumplidos?	D2 1/6	NO	0

10	¿La gerencia ha establecido canales de comunicación con el personal de la empresa?	D2 1/6	NO	0
11	¿La gerencia evalúa la efectividad de los canales de comunicación?	D2 1/6	NO	0
12	¿La gerencia corrige oportunamente las irregularidades identificadas en los diferentes departamentos?	D2 1/6	NO	0
13	¿La gerencia posee experiencia suficiente en las áreas funcionales de la empresa?	D2 1/6	NO	0

TURBOMEKANICS S.A.
EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA
GESTIÓN GERENCIAL
PERIODO 2016

D3 2/6

N°	COMPONENTE ANALIZADO	PT	SI/NO	CT
		GESTIÓN GERENCIAL	14	
14	¿Las supervisiones y monitoreo de las actividades realizadas en la empresa se lo realizan de forma permanente?	D2 2/6	NO	0
15	¿Hay políticas y procedimientos acordes a la funcionalidad de cada departamento?	D2 2/6	NO	0
16	¿El trabajo desempeñado por el personal es evaluado?	D2 2/6	NO	0
17	¿La gerencia se basa en herramientas financieras para tomar decisiones?	D2 2/6	NO	0
18	¿La gerencia ha implementado actividades de control?	D2 2/6	NO	0
19	¿Evalúa periódicamente la efectividad de las actividades de control implementadas?	D2 2/6	NO	0
20	¿Las actividades de control implantadas facilitan la toma de decisiones?	D2 2/6	NO	0
21	¿La gerencia conoce las competencias básicas de la organización?	D2 2/6	NO	0
22	¿La gerencia conoce todas las características, propiedades de los productos fabricados e importados?	D2 2/6	SI	1
23	¿La gerencia emplea algún programa de innovación o mejora continua?	D2 2/6	SI	1
24	¿La gerencia ha diseñado procesos de trabajo clave?	D2 2/6	NO	0
25	¿Controlan los costos generales de los procesos de trabajo y previenen los defectos y errores?	D2 2/6	NO	0
26	¿Mejoran sus procesos de trabajo para aumentar el rendimiento, reducir la viabilidad,	D2 2/6	NO	0

	mejorar productos, servicios y resultados?			
--	--	--	--	--

TURBOMEKANICS S.A.
EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA
GESTIÓN GERENCIAL
PERIODO 2016

D3 3/6

N°	COMPONENTE ANALIZADO	PT	SI/NO	CT
	SUMAN			
	GESTIÓN Y PLANIFICACIÓN DE PROYECTOS	11		3
27	¿La gerencia realiza estudios de mercado para los proyectos a realizar?	D2 3/6	SI	1
28	¿Al desarrollar un nuevo proyecto la gerencia tiene la idea clara de lo que se va a realizar?	D2 3/6	SI	1
29	¿La empresa cuenta con herramientas de gestión de proyectos?	D2 3/6	NO	0
30	¿La aplicación de gestión de proyectos ha mejorado los aspectos críticos de la organización?	D2 3/6	NO	0
31	¿Al realizar un proyecto se tiene identificado todas las situaciones de riesgo?	D2 3/6	SI	1
32	¿Se cuenta con el personal idóneo para identificar y gestionar los riesgos?	D2 3/6	NO	0
33	¿Se considera a todo el personal clave (gerente, clientes, proveedores, asesores) para la identificación de los riesgos del proyecto?	D2 3/6	NO	0
34	¿Se ha desarrollado canales de comunicación necesarios para los que no han participado en la identificación de riesgos puedan analizar cualquier otro riesgo potencial?	D2 3/6	NO	0
35	¿Se tiene claramente definido por qué y para qué de realizar un proyecto?	D2 3/6	NO	0
36	¿Los objetivos de los nuevos proyectos se identifican claramente?	D2 3/6	NO	0
37	¿Se analiza el impacto de los proyectos a realizar?	D2 3/6	NO	0
38	¿Se tiene claramente definido el plan de acción o el conjunto de actividades a realizar de los nuevos proyectos?	D2 3/6	NO	0

TURBOMEKANICS S.A.
EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA
GESTIÓN GERENCIAL
PERIODO 2016

D3 4/6

N°	COMPONENTE ANALIZADO	PT	SI/NO	CT
	SUMAN			
	GESTIÓN Y PLANIFICACIÓN DE PROYECTOS			
		2		0
39	¿Se cuenta con un presupuesto para la gestión de proyectos?	D2 4/6	NO	0
40	¿Se cuenta con el capital necesario para poner en marcha los proyectos?	D2 4/6	NO	0

TURBOMEKANICS S.A.
EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA
GESTIÓN GERENCIAL
PERIODO 2016

D3 5/6

N°	COMPONENTE ANALIZADO	PT	SI/NO	CT
	SUMAN			
	GESTIÓN DE SEGURIDAD Y PROTECCIÓN			
		11		7
41	¿La empresa cuenta con normas de seguridad?	D2 5/6	SI	1
42	¿La empresa recuerda constantemente las normas de seguridad a todo el personal?	D2 5/6	NO	0
43	¿Se dispone de diferentes tipos de seguridad en las diferentes áreas de trabajo?	D2 5/6	NO	0
44	¿Se revisa que los trabajadores porten el equipo de seguridad necesaria?	D2 5/6	NO	0
45	¿El personal de la empresa ha recibido un entrenamiento o capacitación de seguridad?	D2 5/6	SI	1
46	¿Se informa a los trabajadores por escrito y por cualquier otro medio sobre los riesgos laborales a los que están expuestos y capacita a fin de prevenirlos, minimizarlos y eliminarlos?	D2 5/6	NO	0
47	¿Se mantiene en buen estado las instalaciones, máquinas, herramientas y materiales para un trabajo seguro?	D2 5/6	SI	1
48	¿Se cuenta con cajas fuertes para asegurar valores?	D2 5/6	SI	1
49	¿Tiene debidamente identificadas y restringidas las áreas sensibles de su empresa, por ejemplo, la de redes de datos?	D2 5/6	SI	1

50	¿La empresa identifica y evalúa los riesgos, en forma inicial y periódicamente, con la finalidad de planificar adecuadamente las acciones preventivas, mediante sistemas de vigilancia?	D2 5/6	SI	1
51	¿Se cuenta con pólizas de seguros para activos fijos y consumibles?	D2 5/6	SI	1

TURBOMEKANICS S.A.
EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA
GESTIÓN GERENCIAL
PERIODO 2016

D3 6/6

N°	COMPONENTE ANALIZADO	PT	SI/NO	CT
	SUMAN			
	MARKETING Y PUBLICIDAD			
		12		7
52	¿Actualmente se dispone de un plan de marketing en desarrollo?	D2 6/6	SI	1
53	¿Dispone de personal necesario para el desarrollo de proyectos de marketing?	D2 6/6	NO	0
54	¿Se da importancia a los clientes, competidores y distribuidores en la planificación de una estrategia de marketing?	D2 6/6	SI	1
55	¿Se cuenta con indicadores para medir la eficacia del marketing?	D2 6/6	NO	0
56	¿Dispone de un presupuesto asignado a publicidad y marketing?	D2 6/6	NO	0
57	¿Se cuenta con ideas clara de lo que se quiere ofrecer o promocionar?	D2 6/6	SI	1
58	¿Se establece el tiempo esperado para obtener resultados?	D2 6/6	NO	0
59	¿Tiene la empresa suficientes conocimientos para embarcarse en la aventura de las redes sociales?	D2 6/6	SI	1
60	¿Cuenta con canales de comunicación y publicidad (redes sociales, radio, revistas, correos masivos, etc.)?	D2 6/6	SI	1
61	¿Conoce o ha utilizado alguna herramienta de internet para saber si su producto/servicio es demandado en internet?	D2 6/6	SI	1
62	¿La empresa cuenta con una página web?	D2 6/6	SI	1
63	¿La empresa se encuentra en contacto con clientes a través de una plataforma de email marketing?	D2 6/6	NO	0
CALIFICACIÓN TOTAL= CT				20
PONDERACIÓN TOTAL = PT				63
NIVEL DE CONFIANZA = NC= CT/PT*100				31.75 %

NIVEL DE RIESGO INHERENTE = RI = 100% - %NC	68.25 %
--	--------------------

TURBOMEKANICS S.A.
EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA
GESTIÓN GERENCIAL
PERIODO 2016

D4

MATRIZ DE CALIFICACIÓN DE RIESGO GLOBAL		
Componente sujeto a examen:	EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO	
Subcomponente:	GESTIÓN GERENCIAL	
Resultados Calificación de Riesgo Global y confianza:		
CALIFICACIÓN TOTAL=CT	20	
PONDERACIÓN TOTAL=PT	63	
NIVEL DE CONFIANZA=NC=CT/PT*100	31.75%	
NIVEL DE RIESGO: R=100%-NC%	68.25%	
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)		
<p>El nivel de confianza de la gestión gerencial es del 31.75 % debido a esto presenta debilidades en este componente, con un riesgo de control del 68.25 %, considerándose como un nivel ALTO.</p>		

La debilidad antes mencionada se da por las siguientes razones:

- La falta de estudios por parte de la gerencia para evitar riesgos, el otorgamiento de incentivos, la implementación de canales de comunicación, la supervisión y monitoreo de las actividades realizadas, la implementación de políticas y procedimientos, la evaluación del desempeño afecta negativamente la cultura organizacional limitando el cumplimiento de metas y objetivos.
- La inaplicación de gestión de proyectos, de herramientas financieras, la falta de capital propio ha impedido el mejoramiento de los aspectos críticos y la toma de decisiones de la organización.
- No se da a conocer por escrito o por cualquier otro medio sobre los riesgos laborales a los que están expuestos los trabajadores, por lo que no se ha logrado prevenirlos, minimizarlos y eliminarlos.
- La empresa al prescindir de un presupuesto para: publicidad y marketing, personal idóneo, desarrollo de nuevos proyectos ha reducido la eficacia empresarial.

REVISADO POR:	Dr. Mauricio Arias
FECHA:	28/02/2017

ELABORADO POR:	Andrés Analuisa
FECHA:	28/02/2017

TURBOMEKANICS S.A.
EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA
GESTIÓN DE VENTAS
PERIODO 2016

D5 1/4

N o	PREGUNTAS	SÍ	N O	N A	Fecha	Auditor
GESTIÓN DE VENTAS						
1	¿La empresa dispone de manuales de procesos para actividades de venta?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
2	¿Se dispone de un sistema informático para el área de ventas?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
3	¿El personal del área de ventas está capacitado para su correcto desempeño?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
4	¿El personal de ventas realiza sus funciones adecuadamente?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
5	¿El departamento de ventas realiza análisis de porcentaje de ventas?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
6	¿Se realizan supervisiones constantes en el área de ventas?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
7	¿El acceso al sistema informático de ventas es restringido para el personal no autorizado?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
8	¿El departamento de ventas emite reportes gerenciales para que estos sean analizados y revisados?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
9	¿El sistema informático de ventas reporta información confiable?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
10	¿Se efectúan visitas inesperadas a los clientes para determinar si se realiza la venta con sus ofertas y evitar el jineteo?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
11	¿Las funciones en el área de ventas están debidamente asignadas?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
12	¿Existe buena comunicación en todo el departamento de ventas?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
13	¿La empresa cuenta con políticas de ventas?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa

N o	PREGUNTAS	SÍ	N O	N A	Fecha	Auditor
GESTIÓN DE VENTAS						
14	¿Las políticas de ventas de la empresa son conocidas por los clientes?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
15	¿Las política, normas y procedimientos se actualizan con frecuencia para el cumplimiento del objetivo de ventas?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
16	¿Las decisiones respecto a ventas son tomadas mediante un análisis previo?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
17	¿Se da seguimiento a la mejora de los procesos de ventas?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
18	¿Se realizan comparaciones mensuales de las ventas con las históricas?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
19	¿Los reportes de ventas son revisados por el departamento contable?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
20	¿Los reportes de ventas cuentan con aprobaciones correspondientes?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
21	¿Los supervisores revisan físicamente los reportes antes de aprobarlos?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
22	¿Las ventas se registran en los resultados en momento de efectuar la facturación?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
23	¿Al realizar una venta a crédito, se verifican los datos del cliente antes de otorgar el crédito?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
24	¿El dinero recibido por las ventas, es depositado de forma inmediata?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
25	¿Dispone la empresa de un listado de precios estándares de la competencia?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
26	¿Al realizar una venta, se verifica que los datos de la factura estén correctos?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
27	¿Se graba el costo de venta en forma simultánea a la venta?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa

N°	PREGUNTAS	SÍ	N O	N A	Fecha	Auditor
GESTIÓN DE VENTAS						
28	¿La recepción de mercadería devuelta se hace previa verificación de la factura de venta?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
29	¿La recepción de la mercadería devuelta se recibe directamente en las bodegas de la compañía?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
30	¿Antes de ejecutar la devolución de la mercadería esta es aprobada por los supervisores de ventas?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
31	¿El supervisor de ventas solicita un justificativo del porqué la devolución?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
32	¿Para designar a los vendedores se toma en cuenta el tamaño, la naturaleza y complejidad de las actividades?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
33	¿La empresa cuenta con métodos para motivar al personal de ventas?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
34	¿La empresa tiene establecido un nivel de riesgo aceptado para sus operaciones?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
35	¿Ha existido una denuncia por parte de un cliente por acciones contrarias a la ética por parte de un vendedor?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
36	¿Al establecer los objetivos para ventas se analiza factores externos e internos?			X	28/02/2017	Andrés Analuisa
37	¿La empresa cuenta con la elaboración de un FODA en el proceso de ventas?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
38	¿El área de ventas puede afrontar eventos negativos (alza de precios y robos)?			X	28/02/2017	Andrés Analuisa

N°	PREGUNTAS	SÍ	NO	NA	Fecha	Auditor
GESTIÓN DE VENTAS						
39	¿La empresa realiza análisis de precios, marcas, preferencias de los clientes?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
40	¿La empresa cuenta con un estudio de mercado al incorporar nuevos productos a la venta?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
41	¿El personal nuevo de ventas recibe inducción para que se acople de manera fácil y rápida a las actividades?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
42	¿La empresa tiene contratado un seguro para el transporte de la mercadería?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
43	¿Los vendedores informan a la administración sobre inconvenientes con clientes?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
44	¿Se entregan listados de nuevos precios y productos a los vendedores?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
45	¿La administración realiza monitoreo en el área de ventas y proporciona recomendaciones sobre riesgos corporativos?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
46	¿Están segregadas las funciones de responsabilidad y manejo de cuentas por cobrar en cuanto a manejo garantía, cobro y controles?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
47	¿Se cuenta con controles que garanticen la recuperación de cuentas por cobrar?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
48	¿Las notas de crédito son debidamente aprobadas?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
49	¿Se realiza análisis de cartera periódicamente para clasificarla y crear la provisión?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
50	¿Las gestiones de cobro de deudas de difícil cobro es asignada a un funcionario competente y está debidamente controlada?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
	TOTAL	16	34	0	2017-02-28	Andrés Analuisa
Grado de confianza del control interno:						
ALTO ()		MODERADO ()		BAJO ()		
Responsable de la evaluación:						

TURBOMEKANICS S.A.
EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA
GESTIÓN DE VENTAS
PERIODO 2016

D6 1/4

N°	COMPONENTE ANALIZADO	PT	SI/NO	CT
GESTIÓN DE VENTAS		13		3
1	¿La empresa dispone de manuales de procesos para actividades de venta?	D5 1/4	NO	0
2	¿Se dispone de un sistema informático para el área de ventas?	D5 1/4	SI	1
3	¿El personal del área de ventas está capacitado para su correcto desempeño?	D5 1/4	NO	0
4	¿El personal de ventas realiza sus funciones adecuadamente?	D5 1/4	NO	0
5	¿El departamento de ventas realiza análisis de porcentaje de ventas?	D5 1/4	NO	0
6	¿Se realizan supervisiones constantes en el área de ventas?	D5 1/4	NO	0
7	¿El acceso al sistema informático de ventas es restringido para el personal no autorizado?	D5 1/4	SI	1
8	¿El departamento de ventas emite reportes gerenciales para que estos sean analizados y revisados?	D5 1/4	NO	0
9	¿El sistema informático de ventas reporta información confiable?	D5 1/4	SI	1
10	¿Se efectúan visitas inesperadas a los clientes para determinar si se realiza la venta con sus ofertas y evitar el jineteo?	D5 1/4	NO	0
11	¿Las funciones en el área de ventas están debidamente asignadas?	D5 1/4	NO	0
12	¿Existe buena comunicación en todo el departamento de ventas?	D5 1/4	NO	0
13	¿La empresa cuenta con políticas de ventas?	D5 1/4	NO	0

N°	COMPONENTE ANALIZADO	PT	SI/NO	CT
	GESTIÓN DE VENTAS	14		5
14	¿Las políticas de ventas de la empresa son conocidas por los clientes?	D5 2/4	NO	0
15	¿Las política, normas y procedimientos se actualizan con frecuencia para el cumplimiento del objetivo de ventas?	D5 2/4	NO	0
16	¿Las decisiones respecto a ventas son tomadas mediante un análisis previo?	D5 2/4	NO	0
17	¿Se da seguimiento a la mejora de los procesos de ventas?	D5 2/4	NO	0
18	¿Se realizan comparaciones mensuales de las ventas con las históricas?	D5 2/4	SI	1
19	¿Los reportes de ventas son revisados por el departamento contable?	D5 2/4	SI	1
20	¿Los reportes de ventas cuentan con aprobaciones correspondientes?	D5 2/4	NO	0
21	¿Los supervisores revisan físicamente los reportes antes de aprobarlos?	D5 2/4	NO	0
22	¿Las ventas se registran en los resultados en momento de efectuar la facturación?	D5 2/4	SI	1
23	¿Al realizar una venta a crédito, se verifican los datos del cliente antes de otorgar el crédito?	D5 2/4	SI	1
24	¿El dinero recibido por las ventas, es depositado de forma inmediata?	D5 2/4	SI	1
25	¿Dispone la empresa de un listado de precios estándares de la competencia?	D5 2/4	NO	0
26	¿Al realizar una venta, se verifica que los datos de la factura estén correctos?	D5 2/4	NO	0
27	¿Se graba el costo de venta en forma simultánea a la venta?	D5 2/4	NO	0

TURBOMEKANICS S.A.
EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA
GESTIÓN DE VENTAS
PERIODO 2016

D6 3/4

N°	COMPONENTE ANALIZADO	PT	SI/NO	CT
	SUMAN			
	GESTIÓN DE VENTAS			
		11		2
28	¿La recepción de mercadería devuelta se hace previa verificación de la factura de venta?	D5 3/4	NO	0
29	¿La recepción de la mercadería devuelta se recibe directamente en las bodegas de la compañía?	D5 3/4	NO	0
30	¿Antes de ejecutar la devolución de la mercadería esta es aprobada por los supervisores de ventas?	D5 3/4	SI	1
31	¿El supervisor de ventas solicita un justificativo del porqué la devolución?	D5 3/4	SI	1
32	¿Para designar a los vendedores se toma en cuenta el tamaño, la naturaleza y complejidad de las actividades?	D5 3/4	NO	0
33	¿La empresa cuenta con métodos para motivar al personal de ventas?	D5 3/4	NO	0
34	¿La empresa tiene establecido un nivel de riesgo aceptado para sus operaciones?	D5 3/4	NO	0
35	¿Ha existido una denuncia por parte de un cliente por acciones contrarias a la ética por parte de un vendedor?	D5 3/4	NO	0
36	¿Al establecer los objetivos para ventas se analiza factores externos e internos?	D5 3/4	NO	0
37	¿La empresa cuenta con la elaboración de un FODA en el proceso de ventas?	D5 3/4	NO	0
38	¿El área de ventas puede afrontar eventos negativos (alza de precios y robos)?	D5 3/4	NO	0

TURBOMEKANICS S.A.
EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA
GESTIÓN DE VENTAS
PERIODO 2016

D6 4/4

N°	COMPONENTE ANALIZADO	PT	SI/NO	CT
	SUMAN			
	GESTIÓN DE VENTAS			
		12		6
39	¿La empresa realiza análisis de precios, marcas, preferencias de los clientes?	D5 4/4	SI	1
40	¿La empresa cuenta con un estudio de mercado al incorporar nuevos productos a la venta?	D5 4/4	SI	1
41	¿El personal nuevo de ventas recibe inducción para que se acople de manera fácil y rápida a las actividades?	D5 4/4	NO	0
42	¿La empresa tiene contratado un seguro para el transporte de la mercadería?	D5 4/4	SI	1
43	¿Los vendedores informan a la administración sobre inconvenientes con clientes?	D5 4/4	NO	0
44	¿Se entregan listados de nuevos precios y productos a los vendedores?	D5 4/4	SI	1
45	¿La administración realiza monitoreo en el área de ventas y proporciona recomendaciones sobre riesgos corporativos?	D5 4/4	NO	0
46	¿Están segregadas las funciones de responsabilidad y manejo de cuentas por cobrar en cuanto a manejo garantía, cobro y controles?	D5 4/4	NO	0
47	¿Se cuenta con controles que garanticen la recuperación de cuentas por cobrar?	D5 4/4	SI	1
48	¿Las notas de crédito son debidamente aprobadas?	D5 4/4	SI	1
49	¿Se realiza análisis de cartera periódicamente para clasificarla y crear la provisión?	D5 4/4	NO	0
50	¿Las gestiones de cobro de deudas de difícil cobro es asignada a un funcionario competente y está debidamente controlada?	D5 4/4	NO	0
CALIFICACIÓN TOTAL= CT				16
PONDERACIÓN TOTAL = PT				50
NIVEL DE CONFIANZA = NC= CT/PT*100				32.00 %
NIVEL DE RIESGO INHERENTE = RI = 100% - %NC				68.00 %

TURBOMEKANICS S.A.
EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA
GESTIÓN DE VENTAS
PERIODO 2016

D7

MATRIZ DE CALIFICACIÓN DE RIESGO GLOBAL																			
Componente sujeto a examen:	EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO																		
Subcomponente:	GESTIÓN DE VENTAS																		
<u>Resultados Calificación de Riesgo Global y confianza:</u>																			
CALIFICACIÓN TOTAL=CT	16																		
PONDERACIÓN TOTAL=PT	50																		
NIVEL DE CONFIANZA=NC=CT/PT*100	32.00%																		
NIVEL DE RIESGO: R=100%-NC%	68.00%																		
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin: 10px auto;"> <tr style="background-color: #00aaff; color: white;"> <th colspan="3">NIVEL DE CONFIANZA</th> </tr> <tr style="background-color: #d9ead3;"> <th>BAJO</th> <th>MODERADO</th> <th>ALTO</th> </tr> <tr> <td>15% -50%</td> <td>51% - 75%</td> <td>76% -95%</td> </tr> <tr> <td>85%-50%</td> <td>49% -25%</td> <td>24% - 5%</td> </tr> <tr style="background-color: #d9ead3;"> <th>ALTO</th> <th>MODERADO</th> <th>BAJO</th> </tr> <tr style="background-color: #d9534f; color: white;"> <th colspan="3">NIVEL DE RIESGO (100-NC)</th> </tr> </table>		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)		
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)																			
<p>El nivel de confianza de la gestión de ventas es del 32.00 % mientras que el riesgo de control es del 68.00 %, considerándose como ALTO, obteniendo de esto las siguientes debilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La empresa no ha implantado políticas y procedimientos de ventas, capacitaciones, motivación al personal, segregación adecuada de funciones, presentación de reportes y análisis de porcentajes de ventas, lo que podría ocasionar un retardo en el aprendizaje y los resultados deseados. • A demás la entidad no realiza un estudio previo de la competencia para poder asignar precios a los productos que comercializa, el personal nuevo no recibe inducción con respecto a las actividades de ventas, los vendedores no informan sobre los inconvenientes con clientes. Otros de los aspectos a considerar se encuentra la falta de monitoreo en ventas, análisis de cartera, aspectos que son importantes para la toma de decisiones y la interrelación con otras áreas de trabajo. 																			

REVISADO POR:	Dr. Mauricio Arias
FECHA:	28/02/2017
ELABORADO POR:	Andrés Analuisa
FECHA:	28/02/2017

N. o	PREGUNTAS	SÍ	N O	N A	Fecha	Auditor
GESTIÓN DE COMPRAS						
1	¿La empresa cuenta con un organigrama funcional del departamento de compras?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
2	¿La empresa ha establecido objetivos para el departamento de compras?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
3	¿Existen manuales de procesos y procedimientos para comprar?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
4	¿En Compras se realiza comparaciones de cifras y precios anteriores con los existentes?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
5	¿Se mantiene actualizado el kárdex y registro de proveedores?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
6	¿Se dispone de una manual de funciones del departamento de compras?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
7	¿Se evalúan continuamente los procedimientos, procesos y políticas sobre el área de compras?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
8	¿Se cuenta con un presupuesto anual de compras?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
9	¿Se realizan informes mensuales sobre estadísticas de compras?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
10	¿Existen técnicas para determinar la relación costo-utilidad?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
11	¿Se efectúan compras únicamente a base de solicitudes o peticiones firmadas por funcionarios autorizados?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
12	¿Es necesario una solicitud de compra para?: a) ¿Materia prima? b) ¿Productos semielaborados? c) ¿Productos de reventa? d) ¿Suministros de producción? e) ¿Suministros en general?			X	28/02/2017	Andrés Analuisa
13	¿Se solicitan cotizaciones de precios a los proveedores?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa

N. o	PREGUNTAS	SÍ	N O	N A	Fecha	Auditor
GESTIÓN DE COMPRAS						
14	¿Se dispone de un registro de cotizaciones realizadas y recibidas?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
15	¿En las compras se consideran antecedentes de proveedores, calidad del producto, precios, plazos y formas de pago?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
16	¿El transporte utilizado para el traslado de mercadería es propio?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
17	¿Se realiza órdenes de compra para todas las adquisiciones?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
18	¿Las órdenes de compra se controlan mediante un secuencial?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
19	¿Se reciben copias adjuntas a las órdenes de compras?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
20	¿Todos los que recibieron copia de la Orden de Compra reciben los cambios ocurridos sobre la misma?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
21	¿Las compras son revisadas por un funcionario ajeno al departamento con el fin de determinar las condiciones más adecuadas para la empresa?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
22	¿Existen archivos adecuados de los documentos utilizados en el proceso de compras?			X	28/02/2017	Andrés Analuisa
23	¿Los empleados del sector de compras rotan dentro del mismo departamento?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
24	¿El departamento de compras recibe asesoramiento de personal experto?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
25	¿Se cuenta con normas y procedimientos para el Sistema de Cuentas a Pagar?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
26	¿Las normas y procedimientos aseguran que toda factura aprobada sea contabilizada de inmediato?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
27	¿Las facturas para el pago son aprobadas?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa

N°	PREGUNTAS	SÍ	NO	NA	Fecha	Auditor
GESTIÓN DE COMPRAS						
28	¿Se realiza conciliaciones de la cuenta de control del Mayor General con los comprobantes pendientes de pago?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
29	¿Todo pago anticipado a proveedores es autorizado?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
30	¿Se prepara un balance de saldos de forma mensual?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
31	¿Se lleva un libro auxiliar de saldos a proveedores?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
32	¿Los saldos a los proveedores son conciliados con el mayor general?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
33	¿Los pagos a proveedores de montos altos se lo hacen a través de bancarización?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa

N°	PREGUNTAS	SÍ	NO	NA	Fecha	Auditor
IMPORTACIONES						
34	¿La empresa dispone de manuales de procesos para actividades de importación?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
35	¿La empresa cuenta con un plan estratégico de las importaciones a realizar?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
36	¿Se realiza un seguimiento periódico del plan estratégico de las importaciones a realizar?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
37	¿Se cuenta con un presupuesto asignado para importaciones?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
38	¿Se tienen recursos propios para realizar importaciones?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
39	¿Las decisiones respecto a importaciones son tomadas mediante un análisis previo?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
40	¿La empresa dispone de proveedores confiables en el exterior?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
41	¿Realiza la empresa cotizaciones a los proveedores actuales del exterior,	X			28/02/2017	Andrés Analuisa

	previo a la Importación?					
42	¿Se han discutido con los proveedores los términos de la compra (FOB o CIF) y las responsabilidades de cada uno en la importación?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
43	¿Se dá seguimiento de los pagos a los Proveedores del exterior?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
44	¿De forma permanente, la gerencia participa en operaciones de alto riesgo con proveedores nuevos?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
45	¿Para realizar los trámites de desaduanización de mercancías la empresa cuenta con asesoría y servicio de un Agente de Aduana?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
46	¿Se ha identificado a un agente de carga que le asesore en el transporte, el empaque y el embalaje?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa

TURBOMEKANICS S.A.
EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA
GESTIÓN DE COMPRAS
PERIODO 2016

D8 5/11

N°	PREGUNTAS	SÍ	N O	N A	Fecha	Auditor
IMPORTACIONES						
47	¿Hay al menos una persona entrenada en el proceso y documentación para la importación?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
48	¿Las operaciones de importación se han asignado a personal nuevo, sin ser capacitado debidamente?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
49	¿La empresa cuenta con una póliza de seguro para la mercadería importada?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
50	¿En la póliza se incluye una cláusula que cubra robos de mercadería o productos deteriorados?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
51	¿En la póliza, el transporte se responsabiliza por la carga?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
52	¿Los medios de transporte nacional que utiliza para la importación son propios?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
53	¿Las transacciones de compra, transferencia de dinero y documentos necesarios para la importación, son sustentados con documentos originales?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa

54	¿Los procesos de tránsito, nacionalización y recepción de los productos importados se cumplen a cabalidad?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
55	¿Cuenta con sistemas informáticos de aduana?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
56	¿La empresa cuenta con un sistema informático de importaciones?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
57	¿El sistema informático de importaciones reporta información confiable?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
58	¿Las claves de los sistemas informáticos de aduana están bajo custodia?			X	28/02/2017	Andrés Analuisa
59	¿El acceso al sistema informático de importaciones es restringido para el personal no autorizado?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
60	¿Se ha implementado controles, que detecten accesos no autorizados?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa

TURBOMEKANICS S.A.
EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA
GESTIÓN DE COMPRAS
PERIODO 2016

D8 6/11

N ^o	PREGUNTAS	SÍ	N O	N A	Fecha	Auditor
IMPORTACIONES						
61	¿La bodega dispone de espacio suficiente para almacenar los productos importados?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
62	¿Las importaciones se registran al momento de verificación y constatación de la mercadería?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
63	¿La liquidación de importaciones se realiza una vez que se ha recibido la mercadería y los documentos que amparan la misma para luego ingresar a sus bodegas?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
64	¿Los gastos arancelarios de la aduana (FODINFA, AD VALOREM) son asignados al costo del producto?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
65	¿El precio de venta al público es establecido según la suma del valor ex aduana más los márgenes reales y efectivos de comercialización?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
66	¿Se mejoran los costos de los productos, cuando los volúmenes de las operaciones de importaciones se		X		28/02/2017	Andrés Analuisa

	incrementan significativamente?					
67	¿Se da seguimiento a la mejora de los procesos de importaciones?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
68	¿Existen indicadores cuantitativos que anticipen los tiempos de importación?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
69	¿Se utilizan indicadores para identificar despilfarros de los gastos incurridos en las importaciones?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
70	¿La empresa ha elaborado un plan de capacitación y actualización de conocimientos dentro del área de importación?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
71	¿Lleva la empresa expedientes de las Declaraciones de Mercancías con la documentación de respaldo correspondiente, de manera ordenada?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa

TURBOMEKANICS S.A.
 EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA
 GESTIÓN DE COMPRAS
 PERIODO 2016

D8 7/11

Nº	PREGUNTAS	SÍ	N O	N A	Fecha	Auditor
IMPORTACIONES						
72	¿Las supervisiones de las importaciones se realizan constantemente, con la finalidad de asegurar el cumplimiento de las normas y regulaciones aduaneras vigentes?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
73	¿Las documentaciones de importación dispone de fácil acceso de principio a fin para facilidad de revisión?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
74	¿Se tienen los sistemas de archivo y de contabilidad organizados?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
75	¿Se requiere de financiamiento para aumentar las importaciones?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa

TURBOMEKANICS S.A.
 EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA
 GESTIÓN DE COMPRAS
 PERIODO 2016

D8 8/11

Nº	PREGUNTAS	SÍ	N O	N A	Fecha	Auditor
INVENTARIO						
76	¿Existe un manual de procedimiento que describa lo relacionado con autorización, custodia, registro, control y responsabilidades en los inventarios?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
77	¿Se dispone de políticas claramente definidas y expresas en cuanto a recepción, almacenamiento y conservación?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
78	¿Los custodios de las existencias almacenadas firman actas de responsabilidad material, que garanticen su control y recuperación ante faltante o deterioros?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
79	¿El control de inventarios se realiza por medio de sistemas computarizados?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
80	¿Existe control sobre el máximo y mínimo de existencia?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
81	¿Existen procedimientos claramente definidos para identificar faltantes en la recepción de bienes y suministros?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
82	¿Se mantiene suficiente inventario disponible para prevenir situaciones de déficit?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
83	¿Se realizan conteos periódicos o permanentes para verificar las pérdidas de material?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
84	¿Los ajustes en los registros, como consecuencia de la toma física de los mismos, son autorizados por los funcionarios responsables?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
85	¿Los ajustes por pérdida de inventarios se hacen por funcionarios que no estén involucrados en la responsabilidad y manejo de los mismos?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
86	¿El Jefe de Almacén informa sobre la existencia de mercancías deterioradas?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
87	¿Se realizan ventas de las existencias obsoletas no utilizadas o deterioradas?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
88	¿Aprueba un funcionario responsable la venta de las existencias obsoleta no utilizadas o deterioradas?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa

N°	PREGUNTAS	SÍ	NO	N A	Fecha	Auditor
INVENTARIO						
89	¿Se realizan ventas y donaciones de existencias fuera de uso o de poco movimiento?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
90	¿Las ventas y donaciones de existencias fuera de uso o de poco movimiento son aprobadas por funcionarios responsables de conformidad con las disposiciones administrativas y fiscales vigentes?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
91	¿Se realizan entrega de mercancías únicamente con requisiciones autorizadas?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
92	¿Se efectúan registros de inventarios adecuadamente valorizados?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
93	¿Los retiros de inventarios son autorizados por funcionarios competentes?	x			28/02/2017	Andrés Analuisa
94	¿Se realiza en forma periódica comprobaciones de los inventarios físicos con los registros contables?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
95	¿Para efectos de asegurar registros exactos de las cantidades reales en depósitos, se realizan inventarios físicos e informes?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
96	¿Existen informes actualizados de inventarios para efectos de facilitar el análisis de pérdidas y manejo de los mismos?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
97	¿Son conciliados los resultados de los inventarios físicos contra los registros de contabilidad?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
98	¿Existen normas de seguridad que permitan la conservación de los inventarios?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
99	¿Cuenta la entidad con una bodega en buen estado y que esté bien resguardada físicamente para su seguridad?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa

100	¿La entidad utiliza algún sistema de control para llevar al día los registros tanto de los ingresos como los ya existentes en bodega?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
101	¿Se protegen los inventarios con una póliza de seguro?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa

TURBOMEKANICS S.A.
EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA
GESTIÓN DE COMPRAS
PERIODO 2016

D8 10/11

Nº	PREGUNTAS	SÍ	N O	N A	Fecha	Auditor
INVENTARIO						
102	¿En la bodega se mantiene por separado la materia prima, el producto terminado y producto importado?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
103	¿El registro de tarjetas kárdex se realiza al momento del ingreso o egreso de materia prima o producto terminado?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
104	¿Se informa al departamento contable los ingresos y egresos de materia prima o mercadería?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
105	¿La mercadería y producto terminado cuenta con documentos de respaldo?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
106	¿La mercadería y producto terminado se encuentran codificados?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
107	¿Existe un espacio físico determinado para los desperdicios y demás material obsoleto?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
108	¿Existe una persona responsable de la custodia de bodega?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
109	¿El acceso a bodega es restringido para el personal no autorizado?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
110	¿Se efectúa evaluaciones periódicas de los productos almacenados?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
111	¿Cuenta con póliza seguros contra incendios o robos?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa

N°	PREGUNTAS	SÍ	N O	N A	Fecha	Auditor
ALMACENAMIENTO						
112	¿En la bodega se mantiene por separado la materia prima, el producto terminado y producto importado?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
113	¿El registro de tarjetas kárdex se realiza al momento del ingreso o egreso de materia prima o producto terminado?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
114	¿Se informa al departamento contable los ingresos y egresos de materia prima o mercadería?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
115	¿La mercadería y producto terminado cuenta con documentos de respaldo?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
116	¿La mercadería y producto terminado se encuentran codificados?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
117	¿Existe un espacio físico determinado para los desperdicios y demás material obsoleto?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
118	¿Existe una persona responsable de la custodia de bodega?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
119	¿El acceso a bodega es restringido para el personal no autorizado?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
120	¿Se efectúa evaluaciones periódicas de los productos almacenados?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
121	¿Cuenta con póliza seguros contra incendios o robos?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
	TOTAL	58	63	0	2017-02-28	Andrés Analuisa
Grado de confianza del control interno:						
ALTO () MODERADO () BAJO ()						
Responsable de la evaluación:						

REVISADO POR:	Dr. Mauricio Arias
FECHA:	28/02/2017
ELABORADO POR:	Andrés Analuisa
FECHA:	28/02/2017

TURBOMEKANICS S.A.
EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA
GESTIÓN DE COMPRAS
PERIODO 2016

D9 1/11

N°	COMPONENTE ANALIZADO	PT	SI/NO	CT
	GESTIÓN DE COMPRAS	13		3
1	¿La empresa cuenta con un organigrama funcional del departamento de compras?	D8 1/11	NO	0
2	¿La empresa ha establecido objetivos para el departamento de compras?	D8 1/11	NO	0
3	¿Existen manuales de procesos y procedimientos para comprar?	D8 1/11	NO	0
4	¿En Compras se realiza comparaciones de cifras y precios anteriores con los existentes?	D8 1/11	SI	1
5	¿Se mantiene actualizado el kárdex y registro de proveedores?	D8 1/11	SI	1
6	¿Se dispone de una manual de funciones del departamento de compras?	D8 1/11	NO	0
7	¿Se evalúan continuamente los procedimientos, procesos y políticas sobre el área de compras?	D8 1/11	NO	0
8	¿Se cuenta con un presupuesto anual de compras?	D8 1/11	NO	0
9	¿Se realizan informes mensuales sobre estadísticas de compras?	D8 1/11	NO	0
10	¿Existen técnicas para determinar la relación costo-utilidad?	D8 1/11	NO	0
11	¿Se efectúan compras únicamente a base de solicitudes o peticiones firmadas por funcionarios autorizados?	D8 1/11	NO	0
12	¿Es necesario una solicitud de compra para?: a) ¿Materia prima? b) ¿Productos semielaborados? c) ¿Productos de reventa? d) ¿Suministros de producción? e) ¿Suministros en general?	D8 1/11	NO	0
13	¿Se solicitan cotizaciones de precios a los proveedores?	D8 1/11	SI	1

TURBOMEKANICS S.A.
EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA
GESTIÓN DE COMPRAS
PERIODO 2016

D9 2/11

N°	COMPONENTE ANALIZADO	PT	SI/NO	CT
	GESTIÓN DE COMPRAS	14		2
14	¿Se dispone de un registro de cotizaciones realizadas y recibidas?	D8 2/11	NO	0
15	¿En las compras se consideran antecedentes de proveedores, calidad del producto, precios, plazos y formas de pago?	D8 2/11	SI	1
16	¿El transporte utilizado para el traslado de mercadería es propio?	D8 2/11	NO	0
17	¿Se realiza órdenes de compra para todas las adquisiciones?	D8 2/11	NO	0
18	¿Las órdenes de compra se controlan mediante un secuencial?	D8 2/11	NO	0
19	¿Se reciben copias adjuntas a las órdenes de compras?	D8 2/11	NO	0
20	¿Todos los que recibieron copia de la Orden de Compra reciben los cambios ocurridos sobre la misma?	D8 2/11	NO	0
21	¿Las compras son revisadas por un funcionario ajeno al departamento con el fin de determinar las condiciones más adecuadas para la empresa?	D8 2/11	NO	0
22	¿Existen archivos adecuados de los documentos utilizados en el proceso de compras?	D8 2/11	NO	0
23	¿Los empleados del sector de compras rotan dentro del mismo departamento?	D8 2/11	NO	0
24	¿El departamento de compras recibe asesoramiento de personal experto?	D8 2/11	NO	0
25	¿Se cuenta con normas y procedimientos para el Sistema de Cuentas a Pagar?	D8 2/11	NO	0
26	¿Las normas y procedimientos aseguran que toda factura aprobada sea contabilizada de inmediato?	D8 2/11	NO	0
27	¿Las facturas para el pago son aprobadas?	D8 2/11	SI	1

TURBOMEKANICS S.A.
EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA
GESTIÓN DE COMPRAS
PERIODO 2016

D9 3/11

N°	COMPONENTE ANALIZADO	PT	SI/NO	CT
	SUMAN			
	GESTIÓN DE COMPRAS			
		6		5
28	¿Se realiza conciliaciones de la cuenta de control del Mayor General con los comprobantes pendientes de pago?	D8 3/11	NO	0
29	¿Todo pago anticipado a proveedores es autorizado?	D8 3/11	SI	1
30	¿Se prepara un balance de saldos de forma mensual?	D8 3/11	SI	1
31	¿Se lleva un libro auxiliar de saldos a proveedores?	D8 3/11	SI	1
32	¿Los saldos a los proveedores son conciliados con el mayor general?	D8 3/11	SI	1
33	¿Los pagos a proveedores de montos altos se lo hacen a través de bancarización?	D8 3/11	SI	1

TURBOMEKANICS S.A.
EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA
GESTIÓN DE COMPRAS
PERIODO 2016

D9 4/11

N°	COMPONENTE ANALIZADO	PT	SI/NO	CT
	SUMAN			
	IMPORTACIONES			
		13		8
34	¿La empresa dispone de manuales de procesos para actividades de importación?	D8 4/11	NO	0
35	¿La empresa cuenta con un plan estratégico de las importaciones a realizar?	D8 4/11	NO	0
36	¿Se realiza un seguimiento periódico del plan estratégico de las importaciones a realizar?	D8 4/11	NO	0
37	¿Se cuenta con un presupuesto asignado para importaciones?	D8 4/11	NO	0
38	¿Se tienen recursos propios para realizar importaciones?	D8 4/11	SI	1
39	¿Las decisiones respecto a importaciones son tomadas mediante un análisis previo?	D8 4/11	SI	1
40	¿La empresa dispone de proveedores confiables en el exterior?	D8 4/11	SI	1

41	¿Realiza la empresa cotizaciones a los proveedores actuales del exterior, previo a la Importación?	D8 4/11	SI	1
42	¿Se han discutido con los proveedores los términos de la compra (FOB o CIF) y las responsabilidades de cada uno en la importación?	D8 4/11	SI	1
43	¿Se dá seguimiento de los pagos a los Proveedores del exterior?	D8 4/11	SI	1
44	¿De forma permanente, la gerencia participa en operaciones de alto riesgo con proveedores nuevos?	D8 4/11	NO	0
45	¿Para realizar los trámites de desaduanización de mercancías la empresa cuenta con asesoría y servicio de un Agente de Aduana?	D8 4/11	SI	1
46	¿Se ha identificado a un agente de carga que le asesore en el transporte, el empaque y el embalaje?	D8 4/11	SI	1

TURBOMEKANICS S.A.
EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA
GESTIÓN DE COMPRAS
PERIODO 2016

D9 5/11

N°	COMPONENTE ANALIZADO	PT	SI/NO	CT
	SUMAN			
	IMPORTACIONES			
		14		8
47	¿Hay al menos una persona entrenada en el proceso y documentación para la importación?	D8 5/11	SI	1
48	¿Las operaciones de importación se han asignado a personal nuevo, sin ser capacitado debidamente?	D8 5/11	NO	0
49	¿La empresa cuenta con una póliza de seguro para la mercadería importada?	D8 5/11	SI	1
50	¿En la póliza se incluye una cláusula que cubra robos de mercadería o productos deteriorados?	D8 5/11	SI	1
51	¿En la póliza, el transporte se responsabiliza por la carga?	D8 5/11	NO	0
52	¿Los medios de transporte nacional que utiliza para la importación son propios?	D8 5/11	NO	0
53	¿Las transacciones de compra, transferencia de dinero y documentos necesarios para la importación, son sustentados con documentos originales?	D8 5/11	SI	1

54	¿Los procesos de tránsito, nacionalización y recepción de los productos importados se cumplen a cabalidad?	D8 5/11	SI	1
55	¿Cuenta con sistemas informáticos de aduana?	D8 5/11	NO	0
56	¿La empresa cuenta con un sistema informático de importaciones?	D8 5/11	SI	1
57	¿El sistema informático de importaciones reporta información confiable?	D8 5/11	SI	1
58	¿Las claves de los sistemas informáticos de aduana están bajo custodia?	D8 5/11	NO	0
59	¿El acceso al sistema informático de importaciones es restringido para el personal no autorizado?	D8 5/11	SI	1
60	¿Se ha implementado controles, que detecten accesos no autorizados?	D8 5/11	NO	0

TURBOMEKANICS S.A.
EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA
GESTIÓN DE COMPRAS
PERIODO 2016

D9 6/11

N°	COMPONENTE ANALIZADO	PT	SI/NO	CT
	SUMAN			
	IMPORTACIONES			
		11		6
61	¿La bodega dispone de espacio suficiente para almacenar los productos importados?	D8 6/11	SI	1
62	¿Las importaciones se registran al momento de verificación y constatación de la mercadería?	D8 6/11	SI	1
63	¿La liquidación de importaciones se realiza una vez que se ha recibido la mercadería y los documentos que amparan la misma para luego ingresar a sus bodegas?	D8 6/11	SI	1
64	¿Los gastos arancelarios de la aduana (FODINFA, AD VALOREM) son asignados al costo del producto?	D8 6/11	SI	1
65	¿El precio de venta al público es establecido según la suma del valor ex aduana más los márgenes reales y efectivos de comercialización?	D8 6/11	SI	1
66	¿Se mejoran los costos de los productos, cuando los volúmenes de las operaciones de importaciones se incrementan significativamente?	D8 6/11	NO	0
67	¿Se da seguimiento a la mejora de los procesos de importaciones?	D8 6/11	NO	0

68	¿Existen indicadores cuantitativos que anticipen los tiempos de importación?	D8 6/11	NO	0
69	¿Se utilizan indicadores para identificar despilfarros de los gastos incurridos en las importaciones?	D8 6/11	NO	0
70	¿La empresa ha elaborado un plan de capacitación y actualización de conocimientos dentro del área de importación?	D8 6/11	NO	0
71	¿Lleva la empresa expedientes de las Declaraciones de Mercancías con la documentación de respaldo correspondiente, de manera ordenada?	D8 6/11	SI	1

TURBOMEKANICS S.A.
EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA
GESTIÓN DE COMPRAS
PERIODO 2016

D9 7/11

N°	COMPONENTE ANALIZADO	PT	SI/ NO	CT
	SUMAN			
	IMPORTACIONES			
		4		3
72	¿Las supervisiones de las importaciones se realizan constantemente, con la finalidad de asegurar el cumplimiento de las normas y regulaciones aduaneras vigentes?	D8 7/11	SI	1
73	¿Las documentaciones de importación dispone de fácil acceso de principio a fin para facilidad de revisión?	D8 7/11	SI	1
74	¿Se tienen los sistemas de archivo y de contabilidad organizados?	D8 7/11	SI	1
75	¿Se requiere de financiamiento para aumentar las importaciones?	D8 7/11	NO	0

TURBOMEKANICS S.A.
EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA
GESTIÓN DE COMPRAS
PERIODO 2016

D9 8/11

N o	COMPONENTE ANALIZADO	PT	SI/ NO	CT
	SUMAN			
	INVENTARIO			
		13		3
76	¿Existe un manual de procedimiento que describa lo relacionado con autorización, custodia, registro, control y responsabilidades en los inventarios?	D8 8/11	NO	0
77	¿Se dispone de políticas claramente definidas y expresas en cuanto a recepción, almacenamiento y conservación?	D8 8/11	NO	0
78	¿Los custodios de las existencias almacenadas firman actas de responsabilidad material, que garanticen su control y recuperación ante faltante o deterioros?	D8 8/11	NO	0
79	¿El control de inventarios se realiza por medio de sistemas computarizados?	D8 8/11	SI	1
80	¿Existe control sobre el máximo y mínimo de existencia?	D8 8/11	NO	0
81	¿Existen procedimientos claramente definidos para identificar faltantes en la recepción de bienes y suministros?	D8 8/11	NO	0
82	¿Se mantiene suficiente inventario disponible para prevenir situaciones de déficit?	D8 8/11	NO	0
83	¿Se realizan conteos periódicos o permanentes para verificar las pérdidas de material?	D8 8/11	NO	0
84	¿Los ajustes en los registros, como consecuencia de la toma física de los mismos, son autorizados por los funcionarios responsables?	D8 8/11	SI	1
85	¿Los ajustes por pérdida de inventarios se hacen por funcionarios que no estén involucrados en la responsabilidad y manejo de los mismos?	D8 8/11	SI	1
86	¿El Jefe de Almacén informa sobre la existencia de mercancías deterioradas?	D8 8/11	NO	0
87	¿Se realizan ventas de las existencias obsoletas no utilizadas o deterioradas?	D8 8/11	NO	0
88	¿Aprueba un funcionario responsable la venta de las existencias obsoleta no utilizadas o deterioradas?	D8 8/11	NO	0

TURBOMEKANICS S.A.
EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA
GESTIÓN DE COMPRAS
PERIODO 2016

D9 9/11

N°	COMPONENTE ANALIZADO	PT	SI/NO	CT
	SUMAN			
	INVENTARIO			
89	¿Se realizan ventas y donaciones de existencias fuera de uso o de poco movimiento?	D8 9/11	NO	0
90	¿Las ventas y donaciones de existencias fuera de uso o de poco movimiento son aprobadas por funcionarios responsables de conformidad con las disposiciones administrativas y fiscales vigentes?	D8 9/11	NO	0
91	¿Se realizan entrega de mercancías únicamente con requisiciones autorizadas?	D8 9/11	SI	1
92	¿Se efectúan registros de inventarios adecuadamente valorizados?	D8 9/11	NO	0
93	¿Los retiros de inventarios son autorizados por funcionarios competentes?	D8 9/11	SI	1
94	¿Se realiza en forma periódica comprobaciones de los inventarios físicos con los registros contables?	D8 9/11	NO	0
95	¿Para efectos de asegurar registros exactos de las cantidades reales en depósitos, se realizan inventarios físicos e informes?	D8 9/11	NO	0
96	¿Existen informes actualizados de inventarios para efectos de facilitar el análisis de pérdidas y manejo de los mismos?	D8 9/11	NO	0
97	¿Son conciliados los resultados de los inventarios físicos contra los registros de contabilidad?	D8 9/11	NO	0
98	¿Existen normas de seguridad que permitan la conservación de los inventarios?	D8 9/11	NO	0
99	¿Cuenta la entidad con una bodega en buen estado y que esté bien resguardada físicamente para su seguridad?	D8 9/11	SI	1
100	¿La entidad utiliza algún sistema de control para llevar al día los registros tanto de los ingresos como los ya existentes en bodega?	D8 9/11	NO	0
101	¿Se protegen los inventarios con una póliza de seguro?	D8 9/11	SI	1

TURBOMEKANICS S.A.
EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA
GESTIÓN DE COMPRAS
PERIODO 2016

D9 10/11

N°	COMPONENTE ANALIZADO	PT	SI/ NO	CT
	SUMAN			
	INVENTARIO			
10 2	¿En la bodega se mantiene por separado la materia prima, el producto terminado y producto importado?	D8 10/11	SI	1
10 3	¿El registro de tarjetas kárdex se realiza al momento del ingreso o egreso de materia prima o producto terminado?	D8 10/11	SI	1
10 4	¿Se informa al departamento contable los ingresos y egresos de materia prima o mercadería?	D8 10/11	NO	0
10 5	¿La mercadería y producto terminado cuenta con documentos de respaldo?	D8 10/11	SI	1
10 6	¿La mercadería y producto terminado se encuentran codificados?	D8 10/11	SI	1
10 7	¿Existe un espacio físico determinado para los desperdicios y demás material obsoleto?	D8 10/11	SI	1
10 8	¿Existe una persona responsable de la custodia de bodega?	D8 10/11	SI	1
10 9	¿El acceso a bodega es restringido para el personal no autorizado?	D8 10/11	SI	1
11 0	¿Se efectúa evaluaciones periódicas de los productos almacenados?	D8 10/11	NO	0
11 1	¿Cuenta con póliza seguros contra incendios o robos?	D8 10/11	SI	1

TURBOMEKANICS S.A.
EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA
GESTIÓN DE COMPRAS
PERIODO 2016

D9 11/11

N°	COMPONENTE ANALIZADO	PT	SI/ NO	CT
	SUMAN			
	ALMACENAMIENTO			
		10		8
112	¿En la bodega se mantiene por separado la materia prima, el producto terminado y producto importado?	D8 11/11	SI	1
113	¿El registro de tarjetas kárdex se realiza al momento del ingreso o egreso de materia prima o producto terminado?	D8 11/11	SI	1
114	¿Se informa al departamento contable los ingresos y egresos de materia prima o mercadería?	D8 11/11	NO	0
115	¿La mercadería y producto terminado cuenta con documentos de respaldo?	D8 11/11	SI	1
116	¿La mercadería y producto terminado se encuentran codificados?	D8 11/11	SI	1
117	¿Existe un espacio físico determinado para los desperdicios y demás material obsoleto?	D8 11/11	SI	1
118	¿Existe una persona responsable de la custodia de bodega?	D8 11/11	SI	1
119	¿El acceso a bodega es restringido para el personal no autorizado?	D8 11/11	SI	1
120	¿Se efectúa evaluaciones periódicas de los productos almacenados?	D8 11/11	NO	0
121	¿Cuenta con póliza seguros contra incendios o robos?	D8 11/11	SI	1
CALIFICACIÓN TOTAL= CT				58
PONDERACIÓN TOTAL = PT				121
NIVEL DE CONFIANZA = NC= CT/PT*100				47.93%
NIVEL DE RIESGO INHERENTE = RI = 100% - %NC				52.07%

TURBOMEKANICS S.A.
EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA
GESTIÓN DE COMPRAS
PERIODO 2016

D10

MATRIZ DE CALIFICACIÓN DE RIESGO GLOBAL																			
Componente sujeto a examen:	EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO																		
Subcomponente:	GESTIÓN DE COMPRAS																		
<u>Resultados Calificación de Riesgo Global y confianza:</u>																			
CALIFICACIÓN TOTAL=CT	58																		
PONDERACIÓN TOTAL=PT	121																		
NIVEL DE CONFIANZA=NC=CT/PT*100	47.93%																		
NIVEL DE RIESGO: R=100%-NC%	52.07%																		
<table border="1" style="margin: 10px auto; border-collapse: collapse;"> <tr> <th colspan="3" style="background-color: #00aaff; color: white;">NIVEL DE CONFIANZA</th> </tr> <tr> <th style="background-color: #d9ead3;">BAJO</th> <th style="background-color: #d9ead3;">MODERADO</th> <th style="background-color: #d9ead3;">ALTO</th> </tr> <tr> <td>15% -50%</td> <td>51% - 75%</td> <td>76% -95%</td> </tr> <tr> <td>85%-50%</td> <td>49% -25%</td> <td>24% - 5%</td> </tr> <tr> <th style="background-color: #d9ead3;">ALTO</th> <th style="background-color: #d9ead3;">MODERADO</th> <th style="background-color: #d9ead3;">BAJO</th> </tr> <tr> <th colspan="3" style="background-color: #ff0000; color: white;">NIVEL DE RIESGO (100-NC)</th> </tr> </table>		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)		
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)																			
<p>El nivel de confianza de la gestión de compras es del 47.93 % mientras que el riesgo de control es del 52.07 %, considerándose como ALTO, obteniendo de esto las siguientes debilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • No se ha realizado un presupuesto, no se ha designado políticas y procedimientos de adquisiciones, la falta de capacitación y al no contar con cotizaciones de compras no se puede realizar una buena toma de decisiones con respecto a los valores que van hacer adquiridos. • La Inexistencia de normas de seguridad en los inventarios más una falta de evaluaciones periódicas de los productos almacenados, la falta de control del inventario, ocasionaría aumento en los costos de producción debido a las pérdida que generaría y afectaría la liquidez de la empresa. 																			

REVISADO POR:	Dr. Mauricio Arias
FECHA:	28/02/2017
ELABORADO POR:	Andrés Analuisa
FECHA:	28/02/2017

N°	PREGUNTAS	SÍ	NO	NA	Fecha	Auditor
GESTIÓN DE CONTABILIDAD Y FINANZAS						
1	¿La empresa cuenta con políticas contables formalmente establecidas?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
2	¿Las actividades del contador general están separados de los de las personas encargadas del manejo de fondos, inversiones de la empresa?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
3	¿La empresa dispone de un manual de procedimientos contables?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
4	¿Se siguen normas internacionales de información financiera (NIIF)?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
5	¿La contabilidad se encuentra organizada de forma sistemática?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
6	¿La contabilidad se encuentra actualizada?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
7	¿Se almacena la información contable de forma segura?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
8	¿Se dispone de un sistema contable?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
9	¿El sistema contable es fiable?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
10	¿El sistema contable proporciona información adecuada?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
11	¿Todas las transacciones registradas en el sistema contable están debidamente justificadas por comprobantes y documentos?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
12	¿Se concilian y cuadran el libro mayor con el libro auxiliar?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
13	¿Todos los registros en el libro diario son aprobados por un funcionario autorizado?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa

N. o	PREGUNTAS	SÍ	N O	N A	Fecha	Auditor
GESTIÓN DE CONTABILIDAD Y FINANZAS						
14	¿Se realizan conciliaciones de caja?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
15	¿Se realizan conciliaciones de bancos?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
16	¿Se realizan conciliaciones de proveedores y clientes?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
17	¿Las conciliaciones bancarias las realiza una persona distinta de las que realizan o aprueban pagos?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
18	¿Se conservan todos los documentos contables y de apoyo en un sistema de acceso fácil para los usuarios autorizados?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
19	¿La empresa se basa en los estados financieros como herramienta para la toma de decisiones?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
20	¿La información contable de la empresa es transparente y confiable?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
21	¿Los reportes generados por el sistema contable de la empresa son revisados por los superiores para detectar y corregir errores?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
22	¿La empresa utiliza indicadores financieros para evaluar los resultados obtenidos?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
23	¿Existen mecanismos de control que aseguren el registro financiero de todas las transacciones que puedan afectar el patrimonio de empresa?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
24	¿Se dispone de mecanismos que midan la veracidad de la información suministrada por el sistema contable?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
25	¿Se encuentran separadas las funciones de recibir, registrar y pagar bienes o servicios?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
26	¿Se disponen de mecanismos de control para la detección de errores de la información contable?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
27	¿Es adecuado el nivel y la competencia del personal para el volumen financiero de la empresa?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa

N°	PREGUNTAS	SÍ	N O	N A	Fecha	Auditor
GESTIÓN DE CONTABILIDAD Y FINANZAS						
28	¿Conoce el personal contable y financiero los procedimientos de transferencia de las operaciones de la empresa?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
29	¿Existe una política de capacitación del personal financiero y contable?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
30	¿La empresa dispone de un departamento de auditoría interna?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
31	¿Se toman correctivos en relación con las conclusiones de la auditoría interna?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa

N°	PREGUNTAS	SÍ	N O	N A	Fecha	Auditor
GESTIÓN DE PRODUCCIÓN						
32	¿Existe un adecuado control interno del departamento de producción?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
33	¿Las funciones del personal de producción están claramente definidas?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
34	¿Se llevan registros de los costos realizados en el departamento?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
35	¿Existe una persona encargada del departamento?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
36	¿Existen atrasos en la entrega de pedidos a los clientes?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
37	¿Se realizan mensualmente reportes de producción?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
38	¿Se efectúa control de calidad a los productos terminados?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
39	¿El área de producción cuenta con un sistema informático?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
40	¿El acceso al sistema informático de producción es restringido para el personal no autorizado?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
41	¿Se realizan órdenes de producción por cada producto a elaborar?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa

42	¿Se supervisa que todas las órdenes de producción sean ingresadas correctamente al sistema informático?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
43	¿Se realiza una evaluación periódica al personal técnico y operativo?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
44	¿Se dispone de un control para los desperdicios ocasionados en producción?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa

TURBOMEKANICS S.A.
EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA
GESTIÓN DE CONTABILIDAD Y FINANZAS
PERIODO 2016

D11 5/9

N ^o	PREGUNTAS	SÍ	N O	N A	Fecha	Auditor
GESTIÓN DE PRODUCCIÓN						
45	¿La planta dispone de dispositivos de seguridad para casos de emergencia?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
46	¿LA tecnología utilizada en el departamento de producción es la adecuada?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
47	¿El personal cuenta con los medios de protección necesarios para ejercer sus funciones?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
48	¿Se realiza inspecciones sorpresa a los empleados de producción con la finalidad de garantizar el cumplimiento de las actividades?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
49	¿El personal se encuentra debidamente capacitado?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
50	¿Se cuenta con programas de investigación y desarrollo al proceso?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
51	¿Dentro del sistema de producción se cuenta con indicadores de gestión?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa

N. o	PREGUNTAS	SÍ	N O	N A	Fecha	Auditor
GESTIÓN DE PRESUPUESTO						
52	¿La compañía cuenta con un presupuesto previamente establecido?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
53	¿Se da a conocer a los directivos sobre cambios o modificaciones del presupuesto?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
54	¿Se aprueban los estados financieros e informes de ejecución presupuestaria?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
55	¿Se realiza un análisis previo a la ejecución del presupuesto?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
56	¿Las operaciones de crédito de la compañía son aprobadas por la junta de accionistas?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
57	¿Se controlan los gastos de los departamentos mediante el uso de presupuestos?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
58	¿Se realizan comparaciones frecuentes de los gastos reales con las asignaciones presupuestadas y programadas?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
59	¿Los presupuestos se basan en supuestos válidos?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
60	¿Se realizan adquisiciones que no están autorizadas en el presupuesto aprobado por la Junta Directiva de la Compañía?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa

N. o	PREGUNTAS	SÍ	N O	N A	Fecha	Auditor
GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO						
61	¿Se lleva un expediente del historial de los trabajadores y funcionarios de la compañía?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
62	¿Los historiales de los funcionarios y trabajadores se mantienen de forma independientes?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa

63	¿Se dispone de controles que garanticen la asistencia y permanencia de los funcionarios y empleados de la empresa?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
64	¿La empresa cuenta con manual de funciones y responsabilidades para funcionarios y empleados?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
65	¿Todos los trabajadores que forman parte de la empresa se encuentran inscritos en el Ministerio de Relaciones Laborales e Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
66	¿La empresa ha celebrado contratos de trabajo para los funcionarios y empleados?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
67	¿Los avisos de entrada, salida y liquidaciones de empleados son supervisados por personal diferente al del área contable?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
68	¿Se mantiene constancia de los sueldos, provisiones y demás beneficios pagados a los funcionarios y empleados?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
69	¿La nómina y las liquidaciones de prestaciones de servicios son aprobadas por un empleado responsable?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
70	¿La nómina y las liquidaciones de prestaciones de servicios son revisados por alguien distinto del departamento de contabilidad?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
71	¿Los roles de pago son firmados por todos los funcionarios y empleados?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
72	¿El empleado que efectúa el pago informa directamente a la contabilidad aquellos sueldos no reclamados?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
73	¿Los sueldos no reclamados son pagados en una fecha posterior en base a evidencia adecuada?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa

N°	PREGUNTAS	SÍ	NO	NA	Fecha	Auditor
GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO						
74	¿Los despidos o ingresos de los empleados son autorizados y aprobados por la junta directiva?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
75	¿El reglamento interno es conocido por todos los funcionarios y empleados?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
76	¿El desempeño de cada empleado es evaluado periódicamente?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa

N°	PREGUNTAS	SÍ	NO	NA	Fecha	Auditor
GESTIÓN PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO						
77	¿La empresa cuenta con políticas y procedimientos de control de activos fijos?		X		28/02/2017	Andrés Analuisa
78	¿Los activos fijos son salvaguardados?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
79	¿Se dispone de registros detallados, individuales y por tipo de activo?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
80	¿La compra de un activo fijo es autorizada por la junta directiva?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
81	¿Se cuenta con una póliza de seguros para salvaguardar los activos fijos?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
82	¿La póliza de seguros se renueva periódicamente?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
83	¿Los activos fijos son contabilizados?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
84	¿Se da mantenimiento a los activos fijos de forma periódica?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
85	¿Los activos fijos son dados de baja tomando en consideración los parámetros legales?	X			28/02/2017	Andrés Analuisa
86	¿Los registros de activos fijos son revisados periódicamente para un	X			28/02/2017	Andrés Analuisa

	tratamiento contable adecuado?					
	TOTAL	51	35	0	2017-02-28	Andrés Analuisa
Grado de confianza del control interno:						
ALTO ()		MODERADO ()			BAJO ()	
Responsable de la evaluación:						

REVISADO POR:	Dr. Mauricio Arias
FECHA:	28/02/2017
ELABORADO POR:	Andrés Analuisa
FECHA:	28/02/2017

N°	COMPONENTE ANALIZADO	PT	SI/NO	CT
	GESTIÓN DE CONTABILIDAD Y FINANZAS	13		9
1	¿La empresa cuenta con políticas contables formalmente establecidas?	D11 1/9	NO	0
2	¿Las actividades del contador general están separados de los de las personas encargadas del manejo de fondos, inversiones de la empresa?	D11 1/9	SI	1
3	¿La empresa dispone de un manual de procedimientos contables?	D11 1/9	NO	0
4	¿Se siguen normas internacionales de información financiera (NIIF)?	D11 1/9	SI	1
5	¿La contabilidad se encuentra organizada de forma sistemática?	D11 1/9	SI	1
6	¿La contabilidad se encuentra actualizada?	D11 1/9	SI	1
7	¿Se almacena la información contable de forma segura?	D11 1/9	SI	1
8	¿Se dispone de un sistema contable?	D11 1/9	SI	1
9	¿El sistema contable es fiable?	D11 1/9	SI	1
10	¿El sistema contable proporciona información adecuada?	D11 1/9	SI	1
11	¿Todas las transacciones registradas en el sistema contable están debidamente justificadas por comprobantes y documentos?	D11 1/9	SI	1
12	¿Se concilian y cuadran el libro mayor con el libro auxiliar?	D11 1/9	NO	0
13	¿Todos los registros en el libro diario son aprobados por un funcionario autorizado?	D11 1/9	NO	0

N°	COMPONENTE ANALIZADO	PT	SI/NO	CT
	GESTIÓN DE CONTABILIDAD Y FINANZAS	14		9
14	¿Se realizan conciliaciones de caja?	D11 2/9	SI	1
15	¿Se realizan conciliaciones de bancos?	D11 2/9	SI	1
16	¿Se realizan conciliaciones de proveedores y clientes?	D11 2/9	SI	1
17	¿Las conciliaciones bancarias los realiza una persona distinta de las que realizan o aprueban pagos?	D11 2/9	SI	1
18	¿Se conservan todos los documentos contables y de apoyo en un sistema de acceso fácil para los usuarios autorizados?	D11 2/9	SI	1
19	¿La empresa se basa en los estados financieros como herramienta para la toma de decisiones?	D11 2/9	SI	1
20	¿La información contable de la empresa es transparente y confiable?	D11 2/9	SI	1
21	¿Los reportes generados por el sistema contable de la empresa son revisados por los superiores para detectar y corregir errores?	D11 2/9	SI	1
22	¿La empresa utiliza indicadores financieros para evaluar los resultados obtenidos?	D11 2/9	NO	0
23	¿Existen mecanismos de control que aseguren el registro financiero de todas las transacciones que puedan afectar el patrimonio de empresa?	D11 2/9	NO	0
24	¿Se dispone de mecanismos que midan la veracidad de la información suministrada por el sistema contable?	D11 2/9	NO	0
25	¿Se encuentran separadas las funciones de recibir, registrar y pagar bienes o servicios?	D11 2/9	SI	1
26	¿Se disponen de mecanismos de control para la detección de errores de la información contable?	D11 2/9	NO	0
27	¿Es adecuado el nivel y la competencia del personal para el volumen financiero de la empresa?	D11 2/9	NO	0

TURBOMEKANICS S.A.
EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA
GESTIÓN DE CONTABILIDAD Y FINANZAS
PERIODO 2016

D12 3/9

N°	COMPONENTE ANALIZADO	PT	SI/NO	CT
	SUMAN			
	GESTIÓN DE CONTABILIDAD Y FINANZAS			
		4		0
28	¿Conoce el personal contable y financiero los procedimientos de transferencia de las operaciones de la empresa?	D11 3/9	NO	0
29	¿Existe una política de capacitación del personal financiero y contable?	D11 3/9	NO	0
30	¿La empresa dispone de un departamento de auditoría interna?	D11 3/9	NO	0
31	¿Se toman correctivos en relación con las conclusiones de la auditoría interna?	D11 3/9	NO	0

TURBOMEKANICS S.A.
EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA
GESTIÓN DE CONTABILIDAD Y FINANZAS
PERIODO 2016

D12 4/9

N°	COMPONENTE ANALIZADO	PT	SI/NO	CT
	SUMAN			
	GESTIÓN DE PRODUCCIÓN			
		13		7
32	¿Existe un adecuado control interno del departamento de producción?	D11 4/9	NO	0
33	¿Las funciones del personal de producción están claramente definidas?	D11 4/9	SI	1
34	¿Se llevan registros de los costos realizados en el departamento?	D11 4/9	NO	0
35	¿Existe una persona encargada del departamento?	D11 4/9	SI	1
36	¿Existen atrasos en la entrega de pedidos a los clientes?	D11 4/9	NO	0
37	¿Se realizan mensualmente reportes de producción?	D11 4/9	NO	0
38	¿Se efectúa control de calidad a los productos terminados?	D11 4/9	SI	1
39	¿El área de producción cuenta con un sistema informático?	D11 4/9	SI	1
40	¿El acceso al sistema informático de producción es restringido para el personal no autorizado?	D11 4/9	SI	1
41	¿Se realizan órdenes de producción por cada producto a elaborar?	D11 4/9	SI	1
42	¿Se supervisa que todas las órdenes de producción sean ingresadas correctamente al sistema informático?	D11 4/9	SI	1

43	¿Se realiza una evaluación periódica al personal técnico y operativo?	D11 4/9	NO	0
44	¿Se dispone de un control para los desperdicios ocasionados en producción?	D11 4/9	NO	0

TURBOMEKANICS S.A.
EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA
GESTIÓN DE CONTABILIDAD Y FINANZAS
PERIODO 2016

D12 5/9

N°	COMPONENTE ANALIZADO	PT	SI/NO	CT
	SUMAN			
	GESTIÓN DE PRODUCCIÓN			
		7		4
45	¿La planta dispone de dispositivos de seguridad para casos de emergencia?	D11 5/9	SI	1
46	¿LA tecnología utilizada en el departamento de producción es la adecuada?	D11 5/9	SI	1
47	¿El personal cuenta con los medios de protección necesarios para ejercer sus funciones?	D11 5/9	SI	1
48	¿Se realiza inspecciones sorpresa a los empleados de producción con la finalidad de garantizar el cumplimiento de las actividades?	D11 5/9	SI	1
49	¿El personal se encuentra debidamente capacitado?	D11 5/9	NO	0
50	¿Se cuenta con programas de investigación y desarrollo al proceso?	D11 5/9	NO	0
51	¿Dentro del sistema de producción se cuenta con indicadores de gestión?	D11 5/9	NO	0

TURBOMEKANICS S.A.
EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA
GESTIÓN DE CONTABILIDAD Y FINANZAS
PERIODO 2016

D12 6/9

N°	COMPONENTE ANALIZADO	PT	SI/NO	CT
	SUMAN			
	GESTIÓN DE PRESUPUESTO			
		9		1
52	¿La compañía cuenta con un presupuesto previamente establecido?	D11 6/9	NO	0
53	¿Se da a conocer a los directivos sobre cambios o modificaciones del presupuesto?	D11 6/9	NO	0
54	¿Se aprueban los estados financieros e informes de ejecución presupuestaria?	D11 6/9	NO	0

55	¿Se realiza un análisis previo a la ejecución del presupuesto?	D11 6/9	NO	0
56	¿Las operaciones de crédito de la compañía son aprobadas por la junta de accionistas?	D11 6/9	SI	1
57	¿Se controlan los gastos de los departamentos mediante el uso de presupuestos?	D11 6/9	NO	0
58	¿Se realizan comparaciones frecuentes de los gastos reales con las asignaciones presupuestadas y programadas?	D11 6/9	NO	0
59	¿Los presupuestos se basan en supuestos válidos?	D11 6/9	NO	0
60	¿Se realizan adquisiciones que no están autorizadas en el presupuesto aprobado por la Junta Directiva de la Compañía?	D11 6/9	NO	0

TURBOMEKANICS S.A.
EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA
GESTIÓN DE CONTABILIDAD Y FINANZAS
PERIODO 2016

D12 7/9

N°	COMPONENTE ANALIZADO	PT	SI/NO	CT
	SUMAN			
	GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO			
		13		10
61	¿Se lleva un expediente del historial de los trabajadores y funcionarios de la compañía?	D11 7/9	SI	1
62	¿Los historiales de los funcionarios y trabajadores se mantienen de forma independientes?	D11 7/9	SI	1
63	¿Se dispone de controles que garanticen la asistencia y permanencia de los funcionarios y empleados de la empresa?	D11 7/9	SI	1
64	¿La empresa cuenta con manual de funciones y responsabilidades para funcionarios y empleados?	D11 7/9	NO	0
65	¿Todos los trabajadores que forman parte de la empresa se encuentran inscritos en el Ministerio de Relaciones Laborales e Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social?	D11 7/9	SI	1
66	¿La empresa ha celebrado contratos de trabajo para los funcionarios y empleados?	D11 7/9	SI	1
67	¿Los avisos de entrada, salida y liquidaciones de empleados son supervisados por personal diferente al del área contable?	D11 7/9	SI	1
68	¿Se mantiene constancia de los sueldos, provisiones y demás beneficios pagados a los funcionarios y empleados?	D11 7/9	SI	1
69	¿La nómina y las liquidaciones de prestaciones de servicios son aprobadas por un empleado responsable?	D11 7/9	SI	1

70	¿La nómina y las liquidaciones de prestaciones de servicios son revisados por alguien distinto del departamento de contabilidad?	D11 7/9	SI	1
71	¿Los roles de pago son firmados por todos los funcionarios y empleados?	D11 7/9	SI	1
72	¿El empleado que efectúa el pago informa directamente a la contabilidad aquellos sueldos no reclamados?	D11 7/9	NO	0
73	¿Los sueldos no reclamados son pagados en una fecha posterior en base a evidencia adecuada?	D11 7/9	NO	0

TURBOMEKANICS S.A.
EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA
GESTIÓN DE CONTABILIDAD Y FINANZAS
PERIODO 2016

D12 8/9

N°	COMPONENTE ANALIZADO	PT	SI/NO	CT
	SUMAN			
	GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO			
74	¿Los despidos o ingresos de los empleados son autorizados y aprobados por la junta directiva?	D11 8/9	SI	1
75	¿El reglamento interno es conocido por todos los funcionarios y empleados?	D11 8/9	SI	1
76	¿El desempeño de cada empleado es evaluado periódicamente?	D11 8/9	NO	0

N°	COMPONENTE ANALIZADO	PT	SI/NO	CT
	SUMAN			
	GESTIÓN PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO			
		10		9
77	¿La empresa cuenta con políticas y procedimientos de control de activos fijos?	D11 9/9	NO	0
78	¿Los activos fijos son salvaguardados?	D11 9/9	SI	1
79	¿Se dispone de registros detallados, individuales y por tipo de activo?	D11 9/9	SI	1
80	¿La compra de un activo fijo es autorizada por la junta directiva?	D11 9/9	SI	1
81	¿Se cuenta con una póliza de seguros para salvaguardar los activos fijos?	D11 9/9	SI	1
82	¿La póliza de seguros se renueva periódicamente?	D11 9/9	SI	1
83	¿Los activos fijos son contabilizados?	D11 9/9	SI	1
84	¿Se da mantenimiento a los activos fijos de forma periódica?	D11 9/9	SI	1
85	¿Los activos fijos son dados de baja tomando en consideración los parámetros legales?	D11 9/9	SI	1
86	¿Los registros de activos fijos son revisados periódicamente para un tratamiento contable adecuado?	D11 9/9	SI	1
CALIFICACIÓN TOTAL= CT				51
PONDERACIÓN TOTAL = PT				86
NIVEL DE CONFIANZA = NC= CT/PT*100				59.30%
NIVEL DE RIESGO INHERENTE = RI = 100% - %NC				40.70%

REVISADO POR:	Dr. Mauricio Arias
FECHA:	28/02/2017
ELABORADO POR:	Andrés Analuisa
FECHA:	28/02/2017

TURBOMEKANICS S.A.
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
GESTIÓN DE CONTABILIDAD Y FINANZAS
PERIODO 2016

CG1.5.4.2

MATRIZ DE CALIFICACIÓN DE RIESGO GLOBAL

Componente sujeto a examen: EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO
 GESTIÓN DE CONTABILIDAD Y
Subcomponente: FINANZAS

Resultados Calificación de Riesgo Global y confianza:

CALIFICACIÓN TOTAL=CT **51**
PONDERACIÓN TOTAL=PT **86**
NIVEL DE CONFIANZA=NC=CT/PT*100 **59.30%**
NIVEL DE RIESGO: R=100%-NC% **40.70%**

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)		

El nivel de confianza de la gestión de contabilidad y finanzas es del 59.30 % mientras que el riesgo de control es del 40.70 %, considerándose como MODERADO, obteniendo de esto las siguientes debilidades:

- Falta de aspectos básicos de control en el departamento contable como; claves de acceso, determinación de personas para el acceso a los módulos del sistema contable, la conciliación del libro mayor con el libro auxiliar de todas las cuentas contables, falta de capacitación y monitoreo, pueden ocasionar inseguridad en la presentación de los estados financieros limitando el proceso de toma de decisiones.

REVISADO POR:	Dr. Mauricio Arias
FECHA:	28/02/2017
ELABORADO POR:	Andrés Analuisa
FECHA:	28/02/2017

TURBOMEKANICS S.A.
EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA
HOJA DE HALLAZGOS
PERIODO 2016

H/H

N°	REF P/T	COMPONENTE	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	RECOMENDACIÓN
1	<u>D2</u> <u>1/6</u>	<u>PROCESO</u> <u>GERENCIAL</u>	Los objetivos globales de la empresa no son conocidos por todos los empleados	Clima de comunicación constante	Elección equivocada de los canales de comunicación	Distorsión en la información	Establecer nuevos canales de comunicación por ejemplo mensajes escritos a través de la internet.
2	<u>D2</u> <u>1/6</u>		La empresa no cuenta con objetivos específicos por departamento	Objetivos definidos por departamento	Desinterés de la administración	Limitación en el crecimiento sostenible de la empresa.	Definir objetivos por departamento
3	<u>D2</u> <u>1/6</u>		No se da seguimiento a los objetivos que constituyen factores críticos de éxito	Seguimiento oportuno de objetivos	Disponibilidad de tiempo	Incumplimiento en el presupuesto de ingresos.	Establecer indicadores de éxito que permitan comprobar el progreso de los mismos.
4	<u>D2</u> <u>1/6</u>		Las metas y objetivos de los principales procesos y proyectos a cargo de la empresa no son conocidos entre el personal	Conocimiento de metas y objetivos	Dificultades originadas en una mala Comunicación Personal y Organizacional	Mal clima organizacional	Establecer nuevas formas de comunicación dentro de la empresa

5	<u>D2</u> <u>1/6</u>		No se realizan actividades que contribuyan el desarrollo y crecimiento de la empresa	Desarrollo y crecimiento de la empresa	Falta de capital	Desarrollo y crecimiento limitado	Diversificación de procesos y actividades
6	<u>D2</u> <u>1/6</u>		No se adoptan medidas especiales para implantar la cultura organizacional en todo el personal y que actúen correctamente	Cultura organizacional de la empresa	Falta de planeación de la estratégica de la empresa.	Impacto negativo en la moral, la productividad y la satisfacción de los trabajadores.	Realizar programas motivacionales y de incentivos
7	<u>D2</u> <u>1/6</u>		No se efectúan estudios por parte de la gerencia para evitar riesgos	Riesgo empresarial	Falta de implementación y evaluación de riesgos empresariales.	Disminución en la liquidez de la empresa	Realizar evaluaciones del riesgo a través de indicadores financieros
9	<u>D2</u> <u>1/6</u>		La gerencia no ha establecido canales de comunicación con el personal de la empresa	Canales de comunicación	Mala gestión de la comunicación interna	Mal clima laboral y disminución de la productividad	Compartir la misión y visión, brindar oportunidades de capacitación y fomentar el trabajo en equipo.
15	<u>D2</u> <u>2/6</u>		El trabajo desempeñado por el personal no es evaluado	Evaluación del desempeño laboral	Practica de gestión ineficaz	Disminución en la productividad	Establecer programas de evaluación de forma continua

16	<u>D2 2/6</u>		La gerencia no se basa en herramientas financieras para tomar decisiones	Herramientas financieras para la toma de decisiones	Falta de planeación	Aumento en gran medida las posibilidades de error y fracaso	Hacer uso de herramientas financieras para la búsqueda de información útil para los administradores y personas encargadas de tomar decisiones que afecten la estructura financiera de la organización.
17	<u>D2 2/6</u>		La gerencia no ha implementado actividades de control	Actividades de control	Falta de control interno	Deficiencia administrativa, financiera y legal de la empresa.	Establecer actividades de control.
23	<u>D2 2/6</u>		No mejoran sus procesos de trabajo para aumentar el rendimiento, reducir la viabilidad, mejorar productos, servicios y resultados	Mejora de procesos de trabajo	Falta de análisis de problemas	Limitación en la mejora de productos y servicios.	Establecer herramientas de mejora de procesos.
26	<u>D2 3/6</u>		No se cuenta con el personal idóneo para identificar y gestionar los riesgos	Personal idóneo para identificar y gestionar riesgos	Reclutamiento ineficiente del personal	Retraso en el cumplimiento de objetivos	Mejoramiento de la organización, planificación y control de los recursos humanos.
35	<u>D2 5/6</u>		La empresa no recuerda constantemente las normas de seguridad a todo el personal	Comunicación de normas de seguridad.	Falta de comunicación y desconocimiento de normas de seguridad.	Aumento de siniestralidad laboral	Utilización de todas las herramientas de comunicación para comunicar las normas de seguridad.

36	<u>D2 5/6</u>		No se dispone de diferentes tipos de seguridad en las diferentes áreas de trabajo	Implementos de equipos de seguridad	Ausencia de implementos de seguridad	Aumento de accidentes laborales	Disponer de los medios y equipamientos necesarios para realizar un trabajo de forma segura
40	<u>D2 6/6</u>		No cuenta con indicadores para medir la eficacia del marketing	Indicadores de eficacia del marketing	Inaplicación de indicadores de marketing	Controlar inadecuado de la rentabilidad del plan de Marketing.	Para alcanzar las metas proyectadas, se deben medir los resultados a través de indicadores de marketing.
44	<u>D6 ¼</u>	<u>PROCESO DE VENTAS</u>	La empresa no dispone de manuales de procesos para actividades de venta	Manuales de procesos de ventas	Inadecuada realización de funciones	Disminución en la rentabilidad de la empresa.	Establecer procedimientos de ventas y ponerlo a disposición del personal como una guía de trabajo.
47	<u>D6 ¼</u>		El departamento de ventas no realiza análisis de porcentaje de ventas	Análisis de porcentajes de ventas.	Ausencia de análisis previo.	Bajo nivel de servicio y rentabilidad.	Realizar pronósticos de ventas para tomar decisiones dentro de un nivel de riesgo adecuado.
48	<u>D6 1/4</u>		No se realizan supervisiones constantes en el área de ventas	Supervisiones constantes en el área de ventas.	Limitación en la organización y planificación.	Disminución en la rentabilidad y pérdida de clientes.	Solicitar informes mensuales de actividades y logros alcanzados por parte de los vendedores.
51	<u>D6 1/4</u>		Las funciones en el área de ventas no están debidamente asignadas	Segregación de funciones en el área de ventas.	Deficiencia en los controles internos	Mayor posibilidad de fraude, errores, o irregularidades en los procesos, en el procesamiento de transacciones y en reportes financieros.	Crear controles y equilibrios necesarios para mitigar posibles riesgos de fraude y conductas irregulares.

53	<u>D6 1/4</u>		La empresa no cuenta con políticas de ventas	Políticas de ventas	Inexistencia de políticas de ventas	Incertidumbre en la realización de actividades de ventas.	Diseñar políticas de venta en donde se detalle las directrices a seguir por parte del personal.
59	<u>D6 2/4</u>		Los supervisores no revisan físicamente los reportes antes de aprobarlos	Constatación física de reportes a ser aprobados	Disponibilidad de tiempo	Decisiones erradas.	Revisión previa de reportes antes de aprobarlos ya que desempeñan un papel sustancial en la toma de decisiones.
61	<u>D6 2/4</u>		Al realizar una venta, no se verifica que los datos de la factura estén correctos	Verificación de datos de clientes.	No se confirman datos de clientes.	Aumento en devoluciones.	Realizar cruce de información antes de la impresión de facturas de ventas.
63	<u>D6 3/4</u>		La recepción de mercadería devuelta no se hace previa verificación de la factura de venta	Verificación de mercadería devuelta con la factura de origen.	Falta de capacitación y experiencia profesional.	Faltantes y pérdidas de inventario	Llevar un control, tanto de entradas como salidas de mercancías, revisar continuamente los inventarios y contar con lo necesario para conservar sus registros
65	<u>D6 3/4</u>		Para designar a los vendedores no se toma en cuenta el tamaño, la naturaleza y complejidad de las actividades	Designación de vendedores de acuerdo al tamaño, la naturaleza y complejidad de las actividades.	Contratar personal de ventas al más bajo costo.	Disminución de beneficios, cartera de clientes y retardo al efectuar ventas.	Verificar la experiencia, moral y personalidad del vendedor para mejorar e incrementar los beneficios a nivel de equipo y de ingresos.
70	<u>D6 3/4</u>		La empresa no cuenta con la elaboración de un FODA en el proceso de ventas	Identificación de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas	Falta de análisis interno y externo	Ineficacia al establecer estrategias a futuro.	Realizar un análisis FODA para identificar las características de la organización y del mercado en el cual se encuentra la empresa.

73	<u>D6</u> 4/4		Los vendedores no informan a la administración sobre inconvenientes con clientes	Ausencia de comunicación entre empleador-empleado	Falta de comunicación organizacional	Genera conflictos y situaciones que dañan la eficiencia, la productividad y el clima laboral.	Establecer formas de monitoreo de las opiniones de los colaboradores y de medición del clima laboral.
78	<u>D9</u> 1/11	<u>PROCESO DE COMPRAS</u>	La empresa no cuenta con un organigrama funcional del departamento de compras	Organigrama funcional	Inexistencia de organigrama funcional	Detectar fallas estructurales.	Diseña un organigrama funcional para una mejor visualización de los cargos ocupados.
80	<u>D9</u> 1/11		No existen manuales de procesos y procedimientos para comprar	Manuales de procesos y procedimientos para compras	Inexistencia de manuales de procesos y procedimientos para compras	Disminución en los beneficios de la empresa y condiciona la calidad del producto final.	Implementar manuales de procesos y procedimientos para compras que contribuya a la fase de arranque de la actividad empresarial.
82	<u>D9</u> 1/11		No se evalúan continuamente los procedimientos, procesos y políticas sobre el área de compras	Evaluación de políticas y procedimientos	No asignar un responsable de compras	Detectar posibles oportunidades de mejora.	Designar a un responsable para evaluar las políticas y procedimientos que permitan mejorar los márgenes de beneficio.
84	<u>D9</u> 1/11		No se realizan informes mensuales sobre estadísticas de compras	Informes mensuales sobre estadísticas de compras	Inexistencia de pronóstico de compras	Incertidumbre en la toma de decisiones	Solicitar informes mensuales que ayuden a tener una visión global de compras y poder identificar rápidamente lo que funciona y lo que no para tomar las decisiones correctas.
88	<u>D9</u> 2/11		No se dispone de un registro de cotizaciones realizadas y recibidas	Cotizaciones realizadas y recibidas	Compras si evaluar otras alternativas	Reducción de beneficios económicos	Solicitar cotizaciones de los fabricantes y proveedores del producto identificado que cubra todas las especificaciones técnicas requeridas

142	<u>D12</u> <u>1/9</u>	<u>PROCESO DE CONTABILIDAD Y FINANZAS</u>	La empresa no cuenta con políticas contables formalmente establecidas	Políticas contables previamente establecidas	Inexistencia de políticas contables	Calidad y eficiencia limitada de la información financiera.	Establecer políticas contables para que la empresa pueda determinar cómo va a reconocer, medir, presentar y revelar sus transacciones económicas.
143	<u>D12</u> <u>1/9</u>		La empresa no dispone de un manual de procedimientos contables	Manual de procedimientos contables	Ausencia de procedimientos contables	Inadecuado control de las operaciones y transacciones financieras.	Implementar procedimientos contables que permitan conocer en profundidad todas las posibles operaciones que pueda afectar los estados financieros.
149	<u>D12</u> <u>2/9</u>		No se disponen de mecanismos de control para la detección de errores de la información contable	Mecanismos de control para la detección de errores de la información contable	No llevar a cabo verificaciones periódicas de la contabilidad	Prevenir y evitar posibles errores que pudieran comprometer la seguridad de la información.	Realizar verificaciones periódicas de la contabilidad para corroborar que los datos con los que trabaja son los correctos.
155	<u>D12</u> <u>4/9</u>		No existe un adecuado control interno del departamento	Adecuado control interno	Carencia de políticas y procedimientos	Incertidumbre en la información financiera	Establecer un mejor control interno que garanticen la efectividad y eficiencia de las operaciones, la confiabilidad de la información financiera, y el acatamiento de las leyes y regulaciones aplicables.

Tabla 35: Indicadores de gestión gerencial

PROCESO	OBJETIVO OPERATIVO	META	VARIABLES		INDICADOR	FÓRMULA
PROCESO GERENCIAL	Dar a conocer la visión de la empresa	100%	Empleados	Eficacia	Porcentaje de empleados que conocen la visión de la empresa Turbomekanics S.A. en el año 2016	$\frac{\text{Número de empleados que conocen la visión}}{\text{Total empleados}}$
	Dar a conocer la misión de la empresa	100%	Empleados	Eficacia	Porcentaje de empleados que conocen la misión de la empresa Turbomekanics S.A. en el año 2016	$\frac{\text{Número de empleados que conocen la misión}}{\text{Total empleados}}$
	Dar a conocer los objetivos de la empresa	100%	Empleados	Eficacia	Porcentaje de empleados que conocen los objetivos de la empresa Turbomekanics S.A. en el año 2016	$\frac{\text{Número de empleados que conocen los objetivos}}{\text{Total empleados}}$
	Cubrir los objetivos planteados	100%	Objetivos	Eficacia	Porcentaje de objetivos alcanzados en la empresa Turbomekanics S.A. en el año 2016	$\frac{\text{Número de bjetivos alcanzados}}{\text{Número de objetivos definidos}}$

Fuente: Auditoría administrativa

Elaborado por: Benjamín Franklin

PROCESO	OBJETIVO OPERATIVO	META	VARIABLES		INDICADOR	FÓRMULA
PROCESO GERENCIAL	Implementar nuevas estrategias de mercado	100%	Estrategias	Eficacia	Porcentaje de estrategias de mercado implementadas en la empresa Turbomekanics S.A. en el año 2016	$\frac{\text{Estrategias implementadas}}{\text{Total estrategias}}$
	Implementar procesos en los departamentos de la empresa.	100%	Procesos	Eficacia	Porcentaje de procesos implementados en la empresa Turbomekanics S.A. en el año 2016	$\frac{\text{Procesos implementadas}}{\text{Total procesos}}$
	Implementar políticas en la empresa	100%	Empleados	Eficacia	Porcentaje de estrategias implementadas en la empresa Turbomekanics S.A. en el año 2016	$\frac{\text{Políticas implementadas}}{\text{Total políticas}}$
	Capacitar al personal de la empresa	100%	Capacitación	Eficacia	Porcentaje de personal capacitado en la empresa Turbomekanics S.A. en el año 2016	$\frac{\text{Empleados Capacitados}}{\text{Total empleados}}$

Fuente: Auditoría administrativa

Elaborado por: Benjamín Franklin

PROCESO	OBJETIVO OPERATIVO	META	VARIABLES		INDICADOR	FÓRMULA
PROCESO GERENCIAL	Incrementar el uso de los canales de comunicación dentro de la empresa	100%	Comunicación	Eficacia	Porcentaje de uso de los canales de comunicación en la empresa Turbomekanics S.A. en el año 2016	$\frac{\text{Canales de comunicación utilizados}}{\text{Canales de comunicación establecidos}}$
	Aumentar los incentivos a los trabajadores de la empresa.	100%	Motivación	Eficacia	Porcentaje de aumento de incentivos al personal de la empresa Turbomekanics S.A. en el año 2016	$\frac{\text{Personal que recibe incentivos}}{\text{Total de personal}}$
	Realizar proyectos innovadores en beneficio de la empresa	100%	Proyectos innovadores	Eficacia	Porcentaje de proyectos innovadores realizados en la empresa Turbomekanics S.A. en el año 2016	$\frac{\text{Proyectos innovadores}}{\text{Total proyectos}}$

Fuente: Auditoría administrativa
Elaborado por: Benjamín Franklin

Tabla 36: Indicadores de gestión de ventas

PROCESO	OBJETIVO OPERATIVO	META	VARIABLES		INDICADOR	FÓRMULA
PROCESO DE VENTAS	Reducir las devoluciones en ventas	100%	Devoluciones	Calidad	Porcentaje de devoluciones en ventas en la empresa Turbomekanics S.A. en el año 2016	$\frac{\text{Total ventas netas}}{\text{Total ventas brutas}}$
	Aumentar el número de clientes	10%	Adquisición de clientes	Eficacia	Porcentaje de incremento de clientes en la empresa Turbomekanics S.A. en el año 2016	$\frac{\text{Clientes finales} - \text{Clientes iniciales}}{\text{Clientes iniciales}}$
	Determinar clientes frecuentes	100%	Clientes activos	Eficiencia	Porcentaje de clientes que compran de forma permanente en la empresa Turbomekanics S.A. en el año 2016	$\frac{\text{Clientes en cartera}}{\text{Total clientes}}$
	Determinar el ingreso a recuperar en gastos generados	100%	Ingresos por recuperar	Economía	Porcentaje de ingresos a recuperar por gastos efectuados en la empresa Turbomekanics S.A. en el año 2016	$\frac{\text{Ingresos por ventas}}{\text{Gasto total}}$

Fuente: Análisis de la investigación
Elaborado por: Andrés Analuisa

Tabla 37: Indicadores de gestión de compras

PROCESO	OBJETIVO OPERATIVO	META	VARIABLES		INDICADOR	FÓRMULA
PROCESO DE COMPRAS	Determinar el peso de las compras en relación a las ventas	20%	Volumen de compras	Eficiencia	Porcentaje de compras realizadas en relación a las ventas de la empresa Turbomekanics S.A. en el año 2016	$\frac{\text{Total Compras}}{\text{Total ventas}}$
	Reducir las devoluciones en compras	100%	Devoluciones	Calidad	Porcentaje de devoluciones en compras en la empresa Turbomekanics S.A. en el año 2016	$\frac{\text{Total compras netas}}{\text{Total compras brutas}}$
	Reducir el exceso de inventarios	100%	Exceso de inventario	Eficiencia	Porcentaje de reducción en el exceso de inventario en la empresa Turbomekanics S.A. en el año 2016	$\frac{\text{Total inventario final}}{\text{Total inventario inicial}}$

Fuente: Análisis de la investigación

Elaborado por: Andrés Analuisa

Tabla 38: Indicadores de gestión de contabilidad y finanzas

PROCESO	OBJETIVO OPERATIVO	META	VARIABLES		INDICADOR	FÓRMULA
PROCESO DE CONTABILIDAD Y FINANZAS	Determinar el nivel de cumplimiento de declaraciones tributarias	100%	Declaraciones tardías	Eficacia	Porcentaje de declaraciones tardías en la empresa Turbomekanics S.A. en el año 2016	$\frac{\text{Total declaraciones tardías}}{\text{Total declaraciones}}$
	Mantener el control sobre los informes solicitados por la superintendencia de compañías	100%	Informes solicitados	Eficacia	Porcentaje de informes presentados a la superintendencia de compañías de la empresa Turbomekanics S.A. en el año 2016	$\frac{\text{Total de informes solicitados}}{\text{Total de informes generados}}$

Fuente: Análisis de la investigación

Elaborado por: Andrés Analuisa

Objetivo:

Determinar los niveles de eficacia, eficiencia, economía y calidad que apoye la toma de decisiones orientado al mejoramiento de los procesos.

PROCEDIMIENTOS:				
N °	PROCEDIMIENTO	REFERENCI A PT	ELABORAD O POR	FECHA
1	Elaborar papeles de trabajo que demuestren brechas de cumplimiento e incumplimiento en aspectos de eficacia, eficiencia economía y calidad	A2	Andrés Analuisa	15/03/2017
2	Recolectar documentación que sustente las variables utilizadas en indicadores	A3	Andrés Analuisa	15/03/2017
3	Elaborar hoja de hallazgos	A4	Andrés Analuisa	15/03/2017

REVISADO POR:	Dr. Mauricio Arias
FECHA:	18/03/2017
ELABORADO POR:	Andrés Analuisa
FECHA:	15/03/2017

TURBOMEKANICS S.A.
EVALUACIÓN DE COMPONENTES
GESTIÓN GERENCIAL
PERIODO 2016

A2.1

NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDA DE MEDIDA	ANÁLISIS DE RESULTADOS
Porcentaje de empleados que conocen la visión de la empresa Turbomekanics S.A. en el año 2016	100%	Anual	$\frac{\text{Número de empleados que conocen la visión}}{\text{Total empleados}} * 100$	%	ÍNDICE
			(Indicador / Estándar) * 100		44%
			BRECHA		Índice - Estándar
			-56%		Desfavorable
			44%		

TURBOMEKANICS S.A.
EVALUACIÓN DE COMPONENTES
GESTIÓN GERENCIAL
PERIODO 2016

A2.2

NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDA DE MEDIDA	ANÁLISIS DE RESULTADOS
Porcentaje de empleados que conocen la misión de la empresa Turbomekanics S.A. en el año 2016	100%	Anual	$\frac{\text{Número de empleados que conocen la misión}}{\text{Total empleados}} * 100$	%	ÍNDICE
			(Indicador / Estándar) * 100		33%
			BRECHA		Índice - Estándar
			-67%		Desfavorable
			33%		

TURBOMEKANICS S.A.
EVALUACIÓN DE COMPONENTES
GESTIÓN GERENCIAL
PERIODO 2016

A2.3

NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDA DE MEDIDA	ANÁLISIS DE RESULTADOS
Porcentaje de empleados que conocen los objetivos de la empresa Turbomekanics S.A. en el año 2016	100%	Anual	$\frac{\text{Número de empleados que conocen los objetivos}}{\text{Total empleados}} * 100$	%	ÍNDICE
					(Indicador / Estándar) * 100
					22%
					BRECHA
					Indice - Estándar
			$\frac{2}{9} * 100$		-78%
			22%		Desfavorable

TURBOMEKANICS S.A.
EVALUACIÓN DE COMPONENTES
GESTIÓN GERENCIAL
PERIODO 2016

A2.4

NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDA DE MEDIDA	ANÁLISIS DE RESULTADOS
Porcentaje de objetivos cumplidos de la empresa Turbomekanics S.A. en el año 2016	100%	Anual	$\frac{\text{Número de objetivos alcanzados}}{\text{Total objetivos definidos}} * 100$	%	ÍNDICE
					(Indicador / Estándar) * 100
					75%
					BRECHA
					Indice - Estándar
			$\frac{3}{4} * 100$		-25%
			75%		Desfavorable

TURBOMEKANICS S.A.
EVALUACIÓN DE COMPONENTES
GESTIÓN GERENCIAL
PERIODO 2016

A2.5

NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDA DE MEDIDA	ANÁLISIS DE RESULTADOS
Porcentaje de estrategias de mercado implementadas en la empresa Turbomekanics S.A. en el año 2016	100%	Anual	$\frac{\text{Estrategias implementadas}}{\text{Total estrategias}} \times 100$	%	ÍNDICE
					(Indicador / Estándar) * 100
					25%
					BRECHA
			$\frac{\text{AP2.3}}{4} \times 100$		Índice - Estándar
			25%		-75%
					Desfavorable

TURBOMEKANICS S.A.
EVALUACIÓN DE COMPONENTES
GESTIÓN GERENCIAL
PERIODO 2016

A2.6

NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDA DE MEDIDA	ANÁLISIS DE RESULTADOS
Porcentaje de procesos implementados en la empresa Turbomekanics S.A. en el año 2016	100%	Anual	$\frac{\text{Procesos implementadas}}{\text{Total procesos}} \times 100$	%	ÍNDICE
					(Indicador / Estándar) * 100
					0%
					BRECHA
			$\frac{\text{GC1.4.1}}{4} \times 100$		Índice - Estándar
			0%		-100%
					Desfavorable

TURBOMEKANICS S.A.
EVALUACIÓN DE COMPONENTES
GESTIÓN GERENCIAL
PERIODO 2016

A2.7

NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDA DE MEDIDA	ANÁLISIS DE RESULTADOS
Porcentaje de políticas implementadas en la empresa Turbomekanics S.A. en el año 2016	100%	Anual	$\frac{\text{Políticas implementadas}}{\text{Total políticas}} * 100$	%	ÍNDICE
					(Indicador / Estándar) * 100
					0%
					BRECHA
			$\frac{0}{1} * 100$		Índice - Estándar
			0%		-100%
					Desfavorable

TURBOMEKANICS S.A.
EVALUACIÓN DE COMPONENTES
GESTIÓN GERENCIAL
PERIODO 2016

A2.8

NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDA DE MEDIDA	ANÁLISIS DE RESULTADOS
Porcentaje de personal capacitado en la empresa Turbomekanics S.A. en el año 2016	100%	Anual	$\frac{\text{Empleados capacitados}}{\text{Total empleados}} * 100$	%	ÍNDICE
					(Indicador / Estándar) * 100
					33%
					BRECHA
			$\frac{3}{9} * 100$		Índice - Estándar
			33%		-67%
					Desfavorable

TURBOMEKANICS S.A.
EVALUACIÓN DE COMPONENTES
GESTIÓN GERENCIAL
PERIODO 2016

A2.9

NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDA DE MEDIDA	ANÁLISIS DE RESULTADOS
Porcentaje de uso de canales de comunicación en la empresa Turbomekanics S.A. en el año 2016	100%	Anual	$\frac{\text{Canales de comunicación utilizados}}{\text{Canales de comunicación establecidos}} * 100$	%	ÍNDICE
			(Indicador / Estándar) * 100		50%
			BRECHA		Índice - Estándar
			-50%		Desfavorable
			50%		
			<div style="border: 1px solid green; padding: 2px; display: inline-block; color: red; font-weight: bold;">A3.2</div> $\frac{5}{10} * 100$		
			<div style="border: 1px solid green; padding: 2px; display: inline-block; color: red; font-weight: bold;">A3.2</div>		

TURBOMEKANICS S.A.
EVALUACIÓN DE COMPONENTES
GESTIÓN GERENCIAL
PERIODO 2016

A2.10

NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDA DE MEDIDA	ANÁLISIS DE RESULTADOS
Porcentaje de aumento de incentivos al personal de la empresa Turbomekanics S.A. en el año 2016	100%	Anual	$\frac{\text{Personal que recibe incentivos}}{\text{Total de personal}} * 100$	%	ÍNDICE
			(Indicador / Estándar) * 100		78%
			BRECHA		Índice - Estándar
			-22%		Desfavorable
			78%		
			<div style="border: 1px solid green; padding: 2px; display: inline-block; color: red; font-weight: bold;">A3.3</div> $\frac{7}{9} * 100$		
			<div style="border: 1px solid green; padding: 2px; display: inline-block; color: red; font-weight: bold;">A3.3</div>		

TURBOMEKANICS S.A.
EVALUACIÓN DE COMPONENTES
GESTIÓN GERENCIAL
PERIODO 2016

A2.11

NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDA DE MEDIDA	ANÁLISIS DE RESULTADOS
Porcentaje de proyectos innovadores realizados en la empresa Turbomekanics S.A. en el año 2016	100%	Anual	$\frac{\text{Proyectos innovadores}}{\text{Total proyectos}} \times 100$	%	ÍNDICE
					(Indicador / Estándar) * 100
					0%
					BRECHA
					Índice - Estándar
			-100%		Desfavorable
			0%		

TURBOMEKANICS S.A.
EVALUACIÓN DE COMPONENTES
GESTIÓN DE VENTAS
PERIODO 2016

A2.12

NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDA DE MEDIDA	ANÁLISIS DE RESULTADOS
Porcentaje de devoluciones en ventas en la empresa Turbomekanics S.A. en el año 2016	100%	Anual	$\frac{\text{Total ventas netas}}{\text{Total ventas brutas}} \times 100$	%	ÍNDICE
					(Indicador / Estándar) * 100
					96%
					BRECHA
					Índice - Estándar
			-4%		Desfavorable
			96%		

TURBOMEKANICS S.A.
EVALUACIÓN DE COMPONENTES
GESTIÓN DE VENTAS
PERIODO 2016

A2.13

NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDA DE MEDIDA	ANÁLISIS DE RESULTADOS
Porcentaje de incremento de clientes en la empresa Turbomekanics S.A. en el año 2016	10%	Anual	$\frac{\text{Clientes finales}-\text{clientes iniciales}}{\text{Clientes iniciales}} * 100$	%	ÍNDICE
					(Indicador / Estándar) * 100
					0%
					BRECHA
			<div style="border: 1px solid green; padding: 2px; display: inline-block;">A3.4</div> $\frac{0}{1061} * 100$		Indice - Estándar
			0%		-10%
					Desfavorable

TURBOMEKANICS S.A.
EVALUACIÓN DE COMPONENTES
GESTIÓN DE VENTAS
PERIODO 2016

A2.14

NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDA DE MEDIDA	ANÁLISIS DE RESULTADOS
Porcentaje de clientes que compran de forma permanente en la empresa Turbomekanics S.A. en el año 2016	100%	Anual	$\frac{\text{Clientes en cartera}}{\text{Total clientes}} * 100$	%	ÍNDICE
					(Indicador / Estándar) * 100
					2%
					BRECHA
			<div style="border: 1px solid green; padding: 2px; display: inline-block;">A3.5</div> $\frac{24}{1061} * 100$		Indice - Estándar
			2%		-98%
					Desfavorable

TURBOMEKANICS S.A.
EVALUACIÓN DE COMPONENTES
GESTIÓN DE VENTAS
PERIODO 2016

A2.15

NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDA DE MEDIDA	ANÁLISIS DE RESULTADOS
Porcentaje de ingresos a recuperar por gastos efectuados en la empresa Turbomekanics S.A. en el año 2016	100%	Anual	$\frac{\text{Ingresos netos en ventas}}{\text{Total costos y gastos}} * 100$	%	ÍNDICE
					(Indicador / Estándar) * 100
					107%
					BRECHA
			<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; display: inline-block; margin-bottom: 5px;">AP3.1</div> $\frac{672402}{631090} * 100$		Índice - Estándar
			<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; display: inline-block; margin-bottom: 5px;">AP3.1</div>		7%
			107%		Favorable

TURBOMEKANICS S.A.
EVALUACIÓN DE COMPONENTES
GESTIÓN DE COMPRAS
PERIODO 2016

A2.16

NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDA DE MEDIDA	ANÁLISIS DE RESULTADOS
Porcentaje de compras realizadas en relación a las ventas de la empresa Turbomekanics S.A. en el año 2016	20%	Anual	$\frac{\text{Total compras}}{\text{Total ventas}} * 100$	%	ÍNDICE
					(Indicador / Estándar) * 100
					53%
					BRECHA
			<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; display: inline-block; margin-bottom: 5px;">AP3.1</div> $\frac{70971}{672402} * 100$		Índice - Estándar
			<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; display: inline-block; margin-bottom: 5px;">AP3.1</div>		33%
			11%		Favorable

TURBOMEKANICS S.A.
EVALUACIÓN DE COMPONENTES
GESTIÓN DE COMPRAS
PERIODO 2016

A2.17

NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDA DE MEDIDA	ANÁLISIS DE RESULTADOS	
Porcentaje de devoluciones en compras en la empresa Turbomekanics S.A. en el año 2016	100%	Anual	<u>Total compras netas</u>	%	ÍNDICE	
			Total compras brutas		*100	(Indicador / Estándar) *100
			99.93%		BRECHA	
			Indice - Estándar			
			A3.13 <u>3025</u> A3.12 3027		-0.07%	
			99.93%		Desfavorable	

TURBOMEKANICS S.A.
EVALUACIÓN DE COMPONENTES
GESTIÓN DE COMPRAS
PERIODO 2016

A2.18

NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDA DE MEDIDA	ANÁLISIS DE RESULTADOS	
Porcentaje de reducción en el exceso de inventario en la empresa Turbomekanics S.A. en el año 2016	100%	Anual	<u>Total inventario final</u>	%	ÍNDICE	
			Total inventario inicial		*100	(Indicador / Estándar) *100
			96%		BRECHA	
			Indice - Estándar			
			A3.9 <u>68378</u> A3.8 70996		-4%	
			96%		Favorable	

TURBOMEKANICS S.A.
EVALUACIÓN DE COMPONENTES
GESTIÓN DE CONTABILIDAD
PERIODO 2016

A2.19

NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDA DE MEDIDA	ANÁLISIS DE RESULTADOS
Porcentaje de declaraciones tardías en la empresa Turbomekanics S.A. en el año 2016	100%	Anual	$\frac{\text{Total declaraciones tardías}}{\text{Total declaraciones}} * 100$	%	ÍNDICE
			(Indicador / Estándar) * 100		3%
			BRECHA		Índice - Estándar
			-97%		Favorable
			3%		
			<div style="border: 1px solid green; display: inline-block; padding: 2px;">A3.10</div> $\frac{1}{35} * 100$		
			<div style="border: 1px solid green; display: inline-block; padding: 2px;">A3.10</div>		

TURBOMEKANICS S.A.
EVALUACIÓN DE COMPONENTES
GESTIÓN DE CONTABILIDAD
PERIODO 2016

A2.20

NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDA DE MEDIDA	ANÁLISIS DE RESULTADOS
Porcentaje de informes presentados a la superintendencia de compañías de la empresa Turbomekanics S.A. en el año 2016	100%	Anual	$\frac{\text{Total de informes solicitados}}{\text{Total de informes generados}} * 100$	%	ÍNDICE
			(Indicador / Estándar) * 100		100%
			BRECHA		Índice - Estándar
			0%		Favorable
			100%		
			<div style="border: 1px solid green; display: inline-block; padding: 2px;">A3.11</div> $\frac{4}{4} * 100$		
			<div style="border: 1px solid green; display: inline-block; padding: 2px;">A3.11</div>		

TURBOMEKANICS S.A.
EVALUACIÓN DE COMPONENTES
PROCESOS INTERNOS
PERIODO 2016

A3.1

CÓDIGO	CARGO	PROFES	CAPACITACIÓN RECIBIDA
ARCAR01	Asistente/auxiliar administrativo	Otras	NO
GAVDIE01	Asistente/auxiliar administrativo	Estudiante universitario	SI
MAYDAV01	Jefe/afines	Otras	SI
MAYSEB01	Jefe/afines	Otras	SI
JIMRO01	Asistente/auxiliar de bodega	Otras	NO
VERFER01	Asistente/auxiliar de bodega	Otras	NO
BAYMAY01	Auxiliar contable	Estudiante universitario	NO
ARDI01	Mecánico de mantenimiento	Ingeniero mecánico	NO
QUIRAM01	Mecánico de mantenimiento	Otras	NO
TOTAL EMPLEADOS	9	A2.1	A2.8
		A2.3	A2.2

REVISADO POR:	Dr. Mauricio Arias
FECHA:	18/03/2017
ELABORADO POR:	Andrés Analuisa
FECHA:	15/03/2017

TURBOMEKANICS S.A.
EVALUACIÓN DE COMPONENTES
CANALES DE COMUNICACIÓN
PERIODO 2016

A3.2

CANALES DE COMUNICACIÓN		
N°	CANALES DE COMUNICACIÓN	ESTADO
1	Comunicados	Activo
2	Manuales	No utiliza
ORALES		
3	Reuniones	Activo
4	Conversaciones personales	Activo
5	Llamadas telefónicas	Activo
TECNOLÓGICOS		
6	Correos electrónicos	Activo
7	Chats	No utiliza
8	Redes sociales	No utiliza
9	Video llamadas	No utiliza
10	Blogs	No utiliza

A2.9

REVISADO POR:	Dr. Mauricio Arias
FECHA:	18/03/2017
ELABORADO POR:	Andrés Analuisa
FECHA:	15/03/2017

TURBOMEKANICS S.A.
EVALUACIÓN DE COMPONENTES
COMISIONES A EMPLEADOS
PERIODO 2016

A3.3

N°	CÓDIGO
1	ARCAR01
2	ARDI01
3	BAYMAY01
4	GAVDIE01
5	JIMRO01
6	MAYDAV01
7	MAYSEB01
8	QUIRAM01
TOTAL=8	A2.10

REVISADO POR:	Dr. Mauricio Arias
FECHA:	18/03/2017
ELABORADO POR:	Andrés Analuisa
FECHA:	15/03/2017

CLIENTES INICIALES 2016		
N°	CÓDIGO	DIRECCION
1	AAJO01	Mera, Av. Martinez y Guayaquil
2	ABEYR0	12 DE FEBRERO Y YASUNI (COCA)
3	ABIMAR0	Urb. Porto Azul, Mz D15, Solar 2, Villa 1
4	ACCIO01	AV. LOS CHASQUIS E ISIDRO VITERI
5	ACOEDW	SALCEDO
6	ACOMAR	Huachi la Joya



1054	ZARO01	Redondel del León, Km 1 vía Atacames
1055	ZEAFRA0	SEBASTIAN DE BENALCAZAR 1-100
1056	ZUARES0	RUMIÑAHUI / INES GANGOTENA S/N Y C
1057	ZUÑJHO	AV. LIZARZABURU Y GONZOLO
1058	ZURITA01	TOTORAS-BARRIO EL MIRADOR
1059	ZURIVA0	TUNGURAHUA / AMBATO / VERDELOMA
1060	ZURJA01	TUNGURAHUA / AMBATO / PROLONGACION DE DIOS TE DE S/N Y
1061	ZURRUF0	AV BOLIVARIANA S/N

A2.13

NOTA:

Por disposición de la gerencia y confidencialidad de la empresa no se da a conocer el listado total de los clientes iniciales, pero para motivos de análisis se cuenta con la cantidad de clientes iniciales a enero del 2016 con 1061.

REVISADO POR:	Dr. Mauricio Arias
FECHA:	18/03/2017
ELABORADO POR:	Andrés Analuisa
FECHA:	15/03/2017

TURBOMEKANICS S.A.
EVALUACIÓN DE COMPONENTES
CLIENTES EN CARTERA
PERIODO 2016

A3.5

N°	CÓDIGO
1	ALVCI01
2	CERO01
3	CLAR01
4	COKAS01
5	CONGU01
6	DIES02
7	FONJO01
8	GARGU01
9	GUFA01
10	INGSER01
11	LACAS01
12	LATINA01
13	LUNGER01
14	MAYDIE01
15	MAYFER01
16	MAYSEB01
17	MOB01
18	MULTIS01
19	NESLL01
20	OMGU01
21	PANTCA01
22	PICAL01
23	SALALV01
24	WURT01
TOTAL FINAL= 24	

A2.14

REVISADO POR:	Dr. Mauricio Arias
FECHA:	18/03/2017
ELABORADO POR:	Andrés Analuisa
FECHA:	15/03/2017

TURBOMEKANICS S.A.
EVALUACIÓN DE COMPONENTES
LISTA DE NOTAS DE CREDITO FACTURAS
PERIODO 2016

A3.6

NUME	FACT	FECHA
000002	000037	14/01/2016
000002	000035	18/01/2016
000002	000038	19/01/2016
000002	000037	21/01/2016
000002	000036	26/01/2016
000002	000038	28/01/2016
000002	000038	03/02/2016
000002	000039	06/02/2016
000002	000038	11/02/2016
000002	000037	22/02/2016
000002	000040	24/02/2016



000004	000051	05/12/2016
000004	000054	09/12/2016
000004	000053	15/12/2016
000004	000056	19/12/2016
000004	000055	20/12/2016
000004	000053	28/12/2016
TOTAL NC:	77	A2.12

NOTA:

Por disposición de la gerencia y confidencialidad de la empresa no se da a conocer el listado total de notas de crédito en ventas, pero para motivos de análisis se cuenta con la cantidad de 77 notas de crédito.

REVISADO POR:	Dr. Mauricio Arias
FECHA:	18/03/2017
ELABORADO POR:	Andrés Analuisa
FECHA:	15/03/2017

TURBOMEKANICS S.A.
EVALUACIÓN DE COMPONENTES
LIBRO DE VENTAS
PERIODO 2016

A3.7

FECHA	FACTURA	
Enero	001001	00003718
Enero	001001	00003719
Enero	001001	00003721
Enero	001001	00003722
Enero	001001	00003723
Enero	001001	00003724
Enero	001001	00003725
Enero	001001	00003726
Enero	001001	00003727



Diciemb	001001	00005670
Diciemb	001001	00005671
Diciemb	001001	00005672
Diciemb	001001	00005673
Diciemb	001001	00005674
TOTAL FV:	A2.12	1955

NOTA:

Por disposición de la gerencia y confidencialidad de la empresa no se da a conocer el libro total de ventas, pero para motivos de análisis se cuenta con la cantidad de 1955 facturas de venta.

REVISADO POR:	Dr. Mauricio Arias
FECHA:	18/03/2017
ELABORADO POR:	Andrés Analuisa
FECHA:	15/03/2017

TURBOMEKANICS S.A.
EVALUACIÓN DE COMPONENTES
INVENTARIO INICIAL AL 01/01/2016
PERIODO 2016

A3.8

CÓDIGO	EXISTENCIA
1000-010-447	\$ 2.00
1000-030-118	\$ 1.00
1000-040-003-	\$ 1.00
1000-040-128	\$ 2.00
1000-060-120	\$ 1.00
1000-070-015	\$ 1.00
1008200FA01	\$ 15.00
1008200FA01	\$ 10.00



VHO-218ST-	\$ 100.00
VHO-275ST-	\$ 100.00
VHO-347ST	\$ 98.00
VHO-425ST	\$ 50.00
VIFV	\$ 1.00
VIHH	\$ 1.00
VJ33	\$ 1.00
VJ38	\$ 1.00
TOTAL	\$ 70,996.00

A2.18

NOTA:

Por disposición de la gerencia y confidencialidad de la empresa no se da a conocer el libro total del inventario inicial, pero para motivos de análisis se cuenta con la cantidad de 70996.00 productos mismo que reposan en las bodegas de la empresa.

REVISADO POR:	Dr. Mauricio Arias
FECHA:	18/03/2017
ELABORADO POR:	Andrés Analuisa
FECHA:	15/03/2017

TURBOMEKANICS S.A.
EVALUACIÓN DE COMPONENTES
INVENTARIO FINAL AL 31/12/2016
PERIODO 2016

A3.9

CÓDIGO	EXISTENCIA
1000-010-139	\$ 1.00
1000-010-362	\$ 4.00
1000-030-107	\$ 1.00
1000-030-118	\$ 1.00
1000-030-	\$ 2.00
1000-040-003-	\$ 1.00



VHO-206ST-	\$ 198.00
VHO-218ST-	\$ 80.00
VHO-275ST-	\$ 93.00
VHO-347ST	\$ 54.00
VHO-425ST	\$ 50.00
VIHH	\$ 1.00
VJ33	\$ 1.00
VJ38	\$ 1.00
WH80099	\$ 20.00
TOTAL	\$ 68,378.00

A2.18

NOTA:

Por disposición de la gerencia y confidencialidad de la empresa no se da a conocer el libro total del inventario final, pero para motivos de análisis se cuenta con la cantidad al 31/12/2016 de 68378 productos mismo que reposan en las bodegas de la empresa.

REVISADO POR:	Dr. Mauricio Arias
FECHA:	18/03/2017
ELABORADO POR:	Andrés Analuisa
FECHA:	15/03/2017

TURBOMEKANICS S.A.
EVALUACIÓN DE COMPONENTES
DECLARACIONES TARDÍAS
PERIODO 2016

A3.10

RUC 1792463033001		Razón Social TURBOMEKANICS S.A.						
No. de Serie	Periodo fiscal	Impuesto	Valor a Pagar (campo 999)	Fecha de Declaración	Fecha de Vencimiento	Forma de Pago	Estado de Pago (Red Bancaria)	
871423059788	2016	RENTA SOCIEDADES	0	09/04/2017	14/04/2017	Declaración sin pago	N/A	
871246546333	3/2016	RETENCIONES EN LA FUENTE	270,28	13/04/2016	14/04/2016	Convenio de Débito	N/A	
871333074070	9/2016	RETENCIONES EN LA FUENTE	236,07	12/10/2016	14/10/2016	Convenio de Débito	N/A	
871361785233	11/2016	RETENCIONES EN LA FUENTE	667,65	13/12/2016	14/12/2016	Convenio de Débito	N/A	
871316268723	8/2016	RETENCIONES EN LA FUENTE	337,13	09/09/2016	14/09/2016	Convenio de Débito	N/A	
871375258445	12/2016	RETENCIONES EN LA FUENTE	520,72	11/01/2017	14/01/2017	Convenio de Débito	N/A	
871216655336	1/2016	RETENCIONES EN LA FUENTE	288,86	10/02/2016	15/02/2016	Convenio de Débito	N/A	
871226193372	2/2016	RETENCIONES EN LA FUENTE	259,77	09/03/2016	14/03/2016	Convenio de Débito	N/A	
871258707079	4/2016	RETENCIONES EN LA FUENTE	323,87	11/05/2016	16/05/2016	Convenio de Débito	N/A	
871272433883	5/2016	RETENCIONES EN LA FUENTE	351,08	13/06/2016	14/06/2016	Convenio de Débito	N/A	
871287327878	6/2016	RETENCIONES EN LA FUENTE	231,96	13/07/2016	14/07/2016	Convenio de Débito	N/A	
871302074522	7/2016	RETENCIONES EN LA FUENTE	291,05	10/08/2016	14/08/2016	Convenio de Débito	N/A	
871347683446	10/2016	RETENCIONES EN LA FUENTE	343,84	14/11/2016	14/11/2016	Convenio de Débito	N/A	
871333065920	9/2016	IMPUESTO AL VALOR AGREGADO (MENSUAL)	170,34	12/10/2016	14/10/2016	Convenio de Débito	N/A	
871364627794	11/2016	IVA MENSUAL	612,98	19/12/2016	14/12/2016	Convenio de Débito	N/A	
871361781778	11/2016	IMPUESTO AL VALOR AGREGADO (MENSUAL)	606,32	13/12/2016	14/12/2016	Convenio de Débito	N/A	
871211648019	1/2016	IMPUESTO AL VALOR AGREGADO (MENSUAL)	138,07	10/02/2016	15/02/2016	Convenio de Débito	N/A	
871347677032	10/2016	IMPUESTO AL VALOR AGREGADO (MENSUAL)	297,18	14/11/2016	14/11/2016	Convenio de Débito	N/A	
871375240452	12/2016	IMPUESTO AL VALOR AGREGADO (MENSUAL)	688,93	11/01/2017	14/01/2017	Convenio de Débito	N/A	
871226188694	2/2016	IMPUESTO AL VALOR AGREGADO (MENSUAL)	305,32	09/03/2016	14/03/2016	Convenio de Débito	N/A	
871258699367	4/2016	IMPUESTO AL VALOR AGREGADO (MENSUAL)	431,33	11/05/2016	16/05/2016	Convenio de Débito	N/A	
871272431913	5/2016	IMPUESTO AL VALOR AGREGADO (MENSUAL)	286,34	13/06/2016	14/06/2016	Convenio de Débito	N/A	
871279097631	5/2016	IMPUESTO AL VALOR AGREGADO (MENSUAL)	0	25/06/2016	14/06/2016	Declaración sin pago	N/A	
871287348005	6/2016	IMPUESTO AL VALOR AGREGADO (MENSUAL)	114,97	13/07/2016	14/07/2016	Convenio de Débito	N/A	
871302067049	7/2016	IMPUESTO AL VALOR AGREGADO (MENSUAL)	244,2	10/08/2016	14/08/2016	Convenio de Débito	N/A	
871316281725	8/2016	IMPUESTO AL VALOR AGREGADO (MENSUAL)	231,44	09/09/2016	14/09/2016	Convenio de Débito	N/A	
871274987720	6/2016	CONTRIBUCION SOLIDARIA SOBRE LAS UTILIDADES	146,78	17/06/2016	14/06/2016	Red bancaria	PAGO DEFINITIVO	
871314987692	2016	CONTRIBUCION SOLIDARIA SOBRE LAS UTILIDADES	0	06/09/2016	14/09/2016	Declaración sin pago	N/A	
871283775972	7/2016	CONTRIBUCION SOLIDARIA SOBRE LAS UTILIDADES	146,78	08/07/2016	14/07/2016	Red bancaria	PAGO DEFINITIVO	
871346560268	8/2016	CONTRIBUCION SOLIDARIA SOBRE LAS UTILIDADES	158,8	11/11/2016	14/08/2016	Red bancaria	PAGO DEFINITIVO	
871314989871	2016	CONTRIBUCION SOLIDARIA SOBRE BIENES DE PERSONAS JURIDICAS DEL EXTERIOR	0	06/09/2016	14/09/2016	Declaración sin pago	N/A	
871283779778	6/2016	CONTRIBUCION SOLIDARIA SOBRE LAS REMUNERACIONES	35,09	08/07/2016	14/07/2016	Red bancaria	PAGO DEFINITIVO	
871283780668	6/2016	CONTRIBUCION SOLIDARIA SOBRE LAS REMUNERACIONES	40,4	08/07/2016	14/07/2016	Red bancaria	PAGO DEFINITIVO	
871287614487	6/2016	CONTRIBUCION SOLIDARIA SOBRE LAS REMUNERACIONES	40,33	13/07/2016	14/07/2016	Convenio de Débito	N/A	

REVISADO POR:	Dr. Mauricio Arias
FECHA:	18/03/2017
ELABORADO POR:	Andrés Analuisa
FECHA:	15/03/2017

TURBOMEKANICS S.A.
EVALUACIÓN DE COMPONENTES
INFORMES SUPERINTENDENCIA DE CIAS.
PERIODO 2016

A3.11

Información Estados Financieros

INFORMACIÓN ESTADOS FINANCIEROS DE LA COMPAÑÍA

Estado Situación | Estado Resultados | Estado Flujos Efectivos | Estado Cambios Patrimonio

Estado Financiero correspondiente al año: 2016

Código de la Cuenta Contable	Nombre de la Cuenta Contable	Valor
10	INGRESO CON PARTES RELACIONADAS EN PARAISOS FISCALES	0.00
11	EGRESO CON PARTES RELACIONADAS EN PARAISOS FISCALES	0.00
12	OPERACIONES DE REGALIAS, SERVICIOS TÉCNICOS, ADMINISTRATIVOS, DE CONSULTORIA Y SIMILARES PARAISOS FISCALES	0.00
13	ACTIVO CON PARTES RELACIONADAS EN OTROS REGIMENES	0.00
14	PASIVO CON PARTES RELACIONADAS EN OTROS REGIMENES	0.00
15	INGRESO CON PARTES RELACIONADAS EN OTROS REGIMENES	0.00
16	EGRESO CON PARTES RELACIONADAS EN OTROS REGIMENES	0.00
17	OPERACIONES DE REGALIAS, SERVICIOS TÉCNICOS, ADMINISTRATIVOS, DE CONSULTORIA Y SIMILARES OTROS REGIMENES	0.00
29	TOTAL DE OPERACIONES CON PARTES RELACIONADAS	0.00
3	ACTIVO CON PARTES RELACIONADAS LOCALES	0.00

REVISADO POR:	Dr. Mauricio Arias
FECHA:	18/03/2017
ELABORADO POR:	Andrés Analuisa
FECHA:	15/03/2017

TURBOMEKANICS S.A.
EVALUACIÓN DE COMPONENTES
LIBRO DE COMPRAS
PERIODO 2016

A3.12

N°	SERIE	NÚMERO	FECHA
1	1001	2366087	01/01/2016
2	001327	21036840	02/01/2016
3	001012	2449143	02/01/2016
4	001777	23947901	03/01/2016



3018	001001	25306	28/12/2016
3019	001001	7290	29/12/2016
3020	003001	68644	30/12/2016
3021	001001	0001	01/09/2016
3022	001001	000003	01/09/2016
3023	001001	005	05/09/2016
3024	001001	0004	05/09/2016
3025	001001	0008	07/09/2016
3026	001001	0007	07/09/2016
3027	001001	0006	07/09/2016
	TOTAL FC:	3027	A2.17

NOTA:

Por disposición de la gerencia y confidencialidad de la empresa no se da a conocer el libro total de compras, pero para motivos de análisis se cuenta con la cantidad de 3027 compras.

REVISADO POR:	Dr. Mauricio Arias
FECHA:	18/03/2017
ELABORADO POR:	Andrés Analuisa
FECHA:	15/03/2017

TURBOMEKANICS S.A.
EVALUACIÓN DE COMPONENTES
DEVOLUCIONES EN COMPRAS
PERIODO 2016

A3.13

No. NC	Compra	FECHA
1440	57072	28/01/2016
00000007	66219	14/06/2016
TOTAL NC:	2	A2.17

REVISADO POR:	Dr. Mauricio Arias
FECHA:	18/03/2017
ELABORADO POR:	Andrés Analuisa
FECHA:	15/03/2017

TURBOMEKANICS S.A.
HOJA DE HALLAZGOS
PROCESOS INTERNOS
PERIODO 2016

A4

N°	REF P/T	CONDICIÓN	CAUSA	CRITERIO	EFEECTO	RECOMENDACIÓN
1	A2.1	Brecha desfavorable	La visión de la empresa no ha sido socializada en su totalidad	100% de empleados que conocen la visión de la empresa	56% que desconocen la visión	A la gerencia se recomienda establecer mecanismos diferentes de socialización de la visión de la empresa, como, por ejemplo; difusión en redes sociales, correo electrónico, etc.
2	A2.2	Brecha desfavorable	La misión de la empresa no ha sido socializada en su totalidad	100% de empleados que conocen la misión de la empresa	67% que desconocen la misión	A la gerencia se recomienda establecer mecanismos diferentes de socialización de la misión de la empresa, como, por ejemplo; difusión en redes sociales, correo electrónico, etc.

3	A2.3	Brecha desfavorable	Los objetivos empresariales no han sido socializados en su totalidad	100% de empleados que conocen los objetivos empresariales	78% que desconocen los objetivos empresariales	A la gerencia se recomienda establecer mecanismos diferentes de socialización de los objetivos empresariales, como, por ejemplo; difusión en redes sociales, correo electrónico, etc.
4	A2.4	Brecha desfavorable	Los objetivos empresariales no han sido alcanzados en su totalidad	100 % de los objetivos alcanzados	Una brecha del 25%	Desarrollar sistemas de planeación que se adapten a las necesidades de la empresa.
5	A2.6	Brecha desfavorable	El número de procesos internos se ha mantenido y no se ha logrado implementar ninguno adicional	100% de los procesos implementados	Una brecha del 100%	Implementar procedimientos básicos de las actividades realizadas por la organización
6	A2.7	Brecha desfavorable	No se ha establecido políticas internas	100% de políticas implementadas	Una brecha del 100%	Implementar políticas básicas que sirvan como herramienta de apoyo en todos los niveles de la empresa.
7	A2.8	Brecha desfavorable	El personal de la empresa no ha sido capacitado en su totalidad	100% de empleados capacitados	Una brecha del 67%	A la gerencia se recomienda establecer un programa de capacitación para mejorar la productividad de la empresa.

8	A2.9	Brecha desfavorable	Los medios de comunicación dentro de la organización no han sido utilizados en su totalidad.	100% de medios de comunicación utilizados	Una brecha del 50%	Proporcionar un mayor protagonismo a los usos de medios comunicación como blogs, red compartida, manuales, videoconferencias, etc.
9	A2.10	Brecha desfavorable	Todos los empleados que forman parte de la empresa no han recibido incentivos.	100% de empleados que reciben incentivos	Una brecha del 22%	Establecer un programa de incentivos para evitar el favoritismo y aumentar la productividad.
10	A2.11	Brecha desfavorable	No se ha realizado proyectos innovadores	Realizar nuevos proyectos	Una brecha del 100%	Se recomienda realizar un análisis del mercado para identificar sus necesidades y dar paso a la generación de nuevos proyectos.
11	A2.12	Brecha desfavorable	Devoluciones en ventas	100% de ventas netas	Una brecha del 4%	Al departamento de ventas supervisar la mercadería para cumplir con los requisitos de calidad pactados con el cliente.

12	A2.13	Brecha desfavorable	No hubo incremento de clientes	10% de incremento de clientes	Una brecha del 10%	Al departamento de ventas realizar un análisis previo de los clientes y aplicar la regla 80/20, es decir el 20% de clientes frecuentes son los responsables de generar el 80% de los ingresos.
13	A2.14	Brecha desfavorable	No se cuenta con un alto porcentaje de clientes frecuentes	100% de clientes frecuentes	Una brecha del 98%	Implementar estrategias para aumentar la retención de clientes.
14	A2.17	Brecha desfavorable	Devoluciones en compras	100% de compras netas	Una brecha del 0.07%	Reducir el porcentaje restante en devoluciones logrando compras con un alto grado de calidad.

REVISADO POR:	Dr. Mauricio Arias
FECHA:	29/03/2017
ELABORADO POR:	Andrés Analuisa
FECHA:	24/03/2017

FASE 4: INFORME

INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

A los miembros del directorio y accionistas

Turbomekanics S.A.

Ambato, 31 marzo de 2017

Se ha realizado una auditoría de gestión a los controles contables y administrativos correspondiente al año 2016, la administración es la responsable de hacer cumplir las disposiciones de la empresa Turbomekanics S.A.

Es responsabilidad profesional expresar opiniones y conclusiones sobre el cumplimiento de los niveles de eficiencia, eficacia y calidad en cuanto a los controles contables y administrativos, así como de las recomendaciones para su implementación eficiente.

Para desarrollar la presente auditoría de gestión se cumplió con cada una de las etapas establecidas para la ejecución del proceso, por ello se planificó, ejecutó y elaboró el informe de auditoría considerando la base legal que la rige. El trabajo permitió analizar los procesos contables y administrativos con la finalidad de medir los niveles de riesgo de control.

A continuación, se detallan los comentarios y recomendaciones importantes, con el fin que sean tomadas en consideración por la empresa Turbomekanics S.A. al momento de elaborar planes de intervención o mejora.

Analuisa Medina Andrés Renato
Auditor

TURBOMEKANICS S.A.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

AÑO 2016

Conclusiones

- La empresa no cuenta con políticas y procedimientos de los procesos gerenciales, los procesos de ventas, los procesos de compras y los procesos de contabilidad y finanzas por los cuales está compuesta, lo que ha reducido la familiarización empleado-empresa dando lugar a conflictos, tensiones, malas interpretaciones y malversación en la información.
- La falta de monitoreo, supervisión y evaluación al personal en todas las áreas, ha afectado negativamente la cultura organizacional limitando la calidad del desempeño de los procesos a efecto de introducir los correctivos necesarios y oportunos para el logro de los resultados deseados.
- No se da a conocer por escrito o por cualquier otro medio sobre los riesgos laborales a los que están expuestos los trabajadores, por lo que no se ha logrado prevenirlos, minimizarlos y eliminarlos.
- La empresa al no realizar segregación de funciones y responsabilidades ha limitado la detección de errores involuntarios y/o impedido que los empleados se hallen predispuestos a cometer fraude en confabulación con otros trabajadores.
- La misión, visión y los objetivos de la empresa no ha sido socializada en su totalidad con todo el personal que forma parte de entidad.
- Los objetivos empresariales no han sido alcanzados en su totalidad.
- En su mayoría el personal de la empresa no ha sido capacitado.

- No se ha realizado proyectos innovadores que le brinden un valor agregado dentro del mercado de la metalmecánica.
- No se cuenta con un alto porcentaje de clientes frecuentes.

Recomendaciones

- Establecer políticas y procedimientos, con la finalidad de alcanzar un desempeño óptimo en las actividades que realiza y con ello satisfacer las necesidades de los clientes en cuanto a calidad, servicios, asesoramiento y demás, logrando incrementar su competitividad en el mercado.
- Implementar actividades de evaluación, supervisión y control para mejorar el desempeño y productividad de las diversas áreas y así cumplir con las proyecciones propuestas.
- Implementar un manual de procedimientos de prevención de riesgos laborales que sirva como una guía y marco de actuación frente a posibles riesgos que se puedan dar.
- Realizar distribución de funciones y responsabilidades para, lograr actividades más fructíferas y desarrollo de capacidades de los empleados para tomar decisiones, logrando así, una gran responsabilidad organizacional.
- Establecer mecanismos diferentes de socialización de la misión, visión y objetivos de la empresa, como, por ejemplo; difusión en redes sociales, correo electrónico, etc.
- Desarrollar sistemas de planeación que se adapten a las necesidades de la empresa para el logro óptimo de los objetivos propuestos como empresa.

- Establecer un programa de capacitación para mejorar la productividad de todo el personal de la empresa.
- Realizar un análisis de mercado para identificar sus necesidades y dar paso a la generación de nuevos proyectos que contribuyan al desarrollo de la empresa.
- Realizar un análisis previo de los clientes y mejorar las estrategias de retención de clientes, para ello considerando la regla 80/20, es decir el 20% de clientes frecuentes son los responsables de generar el 80% de los ingresos.

FASE 5: SEGUIMIENTO

Tabla 39: Seguimiento

N°	RECOMENDACIÓN	MAYO				JUNIO				JULIO				RESPONSABLE
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
1	Establecer políticas y procedimientos, con la finalidad de alcanzar un desempeño óptimo en las actividades que realiza y con ello satisfacer las necesidades de los clientes en cuanto a calidad, servicios, asesoramiento y demás, logrando incrementar su competitividad en el mercado.													Gerencia
2	Implementar actividades de evaluación, supervisión y control para mejorar el desempeño y productividad de las diversas áreas y así cumplir con las proyecciones propuestas.													Gerencia
3	Implementar un manual de procedimientos de prevención de riesgos laborales que sirva como una guía y marco de actuación frente a posibles riesgos que se puedan dar.													Gerencia
4	Realizar distribución de funciones y responsabilidades para, lograr actividades más fructíferas y desarrollo de capacidades de los empleados para tomar decisiones, logrando así, una gran responsabilidad organizacional.													Gerencia
5	Establecer mecanismos diferentes de socialización de la misión, visión y objetivos de la empresa, como, por ejemplo; difusión en redes sociales, correo electrónico, etc.													Gerencia
6	Desarrollar sistemas de planeación que se adapten a las necesidades de la empresa para el logro óptimo de los objetivos propuestos como empresa.													Gerencia
7	Establecer un programa de capacitación para mejorar la productividad de todo el personal de la empresa.													Gerencia

8	Realizar un análisis de mercado para identificar sus necesidades y dar paso a la generación de nuevos proyectos que contribuyan al desarrollo de la empresa.																		Dpto. de Ventas
9	Realizar un análisis previo de los clientes y mejorar las estrategias de retención de clientes, para ello considerando la regla 80/20, es decir el 20% de clientes frecuentes son los responsables de generar el 80% de los ingresos.																		Gerencia

4.3. Verificación de hipótesis

4.3.1. Planteamiento de la hipótesis

Modelo Lógico

H₀: La Aplicación de una Auditoría de Gestión en la Empresa Turbomekanics S.A. NO influye en la toma de decisiones.

H₁: La Aplicación de una Auditoría de Gestión en la Empresa Turbomekanics S.A. SI influye en la toma de decisiones.

En donde: **H₀** es la hipótesis nula, mientras que **H₁** es la hipótesis alterna.

Estimador Estadístico

1. ¿La entidad tiene diseñados procesos y procedimientos orientados al cumplimiento de los objetivos de gestión?

13. ¿La empresa dispone de políticas escritas y conocidas por la entidad sobre atención y servicio al cliente, evaluación de la satisfacción al cliente y manejo de reclamos?

Formula estadística

Media:

$$\mu_w = \frac{n_1(n+1)}{2}$$

Desviación estándar:

$$\sigma_w = \frac{n_1 n_2 (n+1)}{12}$$

Regla de decisión

Preguntas	Nunca	Casi Nunca	A veces	Con frecuencia	Siempre	TOTAL
1. ¿La entidad tiene diseñados procesos y procedimientos orientados al cumplimiento de los objetivos de gestión?	3	0	0	0	0	3
TOTAL	3	0	0	0	0	3

Preguntas	Nunca	Casi Nunca	A veces	Con frecuencia	Siempre	TOTAL
13. ¿La empresa dispone de políticas escritas y conocidas por la entidad sobre atención y servicio al cliente, evaluación de la satisfacción al cliente y manejo de reclamos?	0	0	2	1	0	3
TOTAL	0	0	2	1	0	3

Cálculo

Rangos		N	Rango promedio	Suma de rangos
13. ¿La empresa dispone de políticas escritas y conocidas por la entidad sobre atención y servicio al cliente, evaluación de la satisfacción al cliente y manejo de reclamos?	Rangos negativos	0 ^a	0,00	0,00
1. ¿La entidad tiene diseñados procesos y procedimientos orientados al cumplimiento de los objetivos de gestión?	Rangos positivos	3 ^b	2,00	6,00
	Empates	0 ^c		
	Total	3		
a. 13. ¿La empresa dispone de políticas escritas y conocidas por la entidad sobre atención y servicio al cliente, evaluación de la satisfacción al cliente y manejo de reclamos? < 1. ¿La entidad tiene diseñados procesos y procedimientos orientados al cumplimiento de los objetivos de gestión?				
b. 13. ¿La empresa dispone de políticas escritas y conocidas por la entidad sobre atención y servicio al cliente, evaluación de la satisfacción al cliente y manejo de reclamos? > 1. ¿La entidad tiene diseñados procesos y procedimientos orientados al cumplimiento de los objetivos de gestión?				
c. 13. ¿La empresa dispone de políticas escritas y conocidas por la entidad sobre atención y servicio al cliente, evaluación de la satisfacción al cliente y manejo de reclamos? = 1. ¿La entidad tiene diseñados procesos y procedimientos orientados al cumplimiento de los objetivos de gestión?				

Estadísticos de prueba ^a
¿La empresa dispone de políticas escritas y conocidas por la entidad sobre atención y servicio al cliente, evaluación de la satisfacción al cliente y manejo de reclamos? - 1.
¿La entidad tiene diseñados procesos y procedimientos orientados al cumplimiento de los objetivos de gestión?

Z	-1,633^b
Sig. asintótica (bilateral)	0,02
a. Prueba de rangos con signo de Wilcoxon	
b. Se basa en rangos negativos.	

Decisión y conclusión

Decisión

Siendo $\text{sig}=0.02 < 0.05$, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

Conclusión

La Aplicación de una Auditoría de Gestión en la Empresa Turbomekanics S.A. SI influye en la toma de decisiones ($\text{sig}=0.02$).

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

Luego de haber realizado la investigación a la empresa Turbomekanics S.A. se establecieron las siguientes conclusiones:

- La auditoría de gestión se establece como una herramienta de evaluación de procesos contables y administrativos que promueven la reducción y simplificación de tareas innecesarias u obsoletas.
- Mediante la aplicación de la auditoría de gestión a los controles de los procesos contables y administrativos, los controles se presentan razonablemente, en todos sus aspectos importantes, sin embargo, se observa que existen debilidades en sus políticas y procedimientos lo que impide alcanzar un desempeño óptimo en las actividades que realiza.
- No se determinan los niveles de eficacia, eficiencia, economía y calidad que apoye la toma de decisiones orientado al mejoramiento de los procesos.
- Los indicadores de gestión son herramientas que reflejan los resultados del cumplimiento de metas y objetivos, los mismos que permiten diseñar e implementar estrategias y acciones correctivas.
- Con frecuencia se efectúan reuniones habituales de la alta dirección para tomar decisiones sobre asuntos estratégicos del negocio.

5.2. Recomendaciones

Con la finalidad de contribuir al bienestar de la empresa y alcanzar sus objetivos se plantean las siguientes recomendaciones:

- Realizar planificaciones y programas de auditoría de gestión que permitan la evaluación de procesos contables y administrativos, con el propósito de establecer correctivos y mejoras en la calidad.
- Definir políticas y procedimientos para los procesos contables y administrativos, mismas que sirvan como directrices en cuanto a cómo la empresa y sus representantes deben manejar situaciones específicas y procedimientos.
- Implementar herramientas de evaluación de niveles de eficacia, eficiencia, economía y calidad que apoye la toma de decisiones orientado al mejoramiento de los procesos contables y administrativos.
- Desarrollar indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de metas y objetivos y que sirvan como mecanismos de base para la toma de decisiones.
- Establecer un programa de reuniones previamente definido para, que los directivos puedan tomar decisiones sobre asuntos estratégicos del negocio por más mínimas que sean.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1. Datos informativos

6.1.1. Tema

Políticas y procedimientos para mejorar los procesos contables y administrativos de la empresa Turbomekanics S.A.

6.1.2. Institución ejecutora

Turbomekanics S.A.

6.1.3. Beneficiarios

Los principales beneficiarios serán: la empresa Turbomekanics S.A., los socios y todo el personal que la conforman, puesto que una correcta ejecución de los procesos contables y administrativos y la aplicación de políticas y procedimientos, le permitirá un mejor aprovechamiento de sus recursos que coadyuven al cumplimiento de los objetivos empresariales.

6.1.4. Ubicación

La empresa se encuentra ubicada en la provincia de Tungurahua, ciudad de Ambato, en la parroquia Pishilata, en calle Real Audiencia y Pasaje los Mirlos

6.1.5. Tiempo estimado para la ejecución de la propuesta

La propuesta tendrá una duración de 2 meses, contemplados en el año 2016.

6.1.6. Equipo técnico responsable

Gerente: Ing. Mayorga Poveda Sebastián Ismael

Presidente: Ing. Mayorga Poveda Galo David

Contadora: C.P.A. Ortiz Ortiz Edelmira Cumanda

Asistente administrativo: Ing. Silvia Ruiz

Tutor: Dr. Mauricio Arias

Investigador: Andrés Analuisa

6.2. Antecedentes

Turbomekanics S.A. es una empresa que se mantiene en el mercado desde el año 2013, tiempo necesario en el que ha logrado consolidarse y ocupar un sitio importante en el mercado de la metalmecánica.

Gran parte de las empresas que se dedican a la metalmecánica no tienen definido sus directrices y procedimientos por escrito, mismas que son indispensables para saber cómo actuar frente a conflictos que se den dentro y fuera de las organizaciones.

Además, el contar con políticas y procedimientos definidos garantizan la orientación, información y trato equitativo al personal.

Para establecer la propuesta fue necesario realizar un análisis previo a través de una encuesta y la aplicación de una auditoría de gestión, misma que permitió evaluar los procesos de la empresa de una forma más simplificada en donde se ratifica la falta de coordinación en la ejecución y toma de decisiones de los empleados de la compañía.

Mediante el estudio de campo también se pudo determinar las causas del por qué los directivos y demás jefes departamentales tenían que asignar y hacer énfasis en varias ocasiones las funciones y actividades que tenían que desempeñar cada empleado, dichos causales se derivan por la falta de implementación de políticas y procedimientos.

Por ello en esta propuesta se pretende establecer políticas y procedimientos que impidan la duplicidad de información, desperdicios de tiempo y esfuerzo.

6.3. Justificación

Considerando la necesidad de generar información más confiable y oportuna indispensable para la toma de decisiones y mejora de los procesos contables y administrativos, surge la necesidad de implementar políticas y procedimientos, mismas que actuaran como mecanismos que regulen y controlen las actividades. Además de eso su importancia radica en que representan recursos técnicos prioritarios para la orientación y actuación del personal frente a problemas y, muestran como los empleados pueden contribuir al cumplimiento y consecución de los objetivos de la empresa.

Las políticas y procedimientos proporcionarán una mayor seguridad y confianza a la gerencia de las actividades que se están realizando en las diferentes áreas operativas generando una mayor ventaja competitiva en los procesos y logrando una información más precisa, oportuna y veraz indispensable para la toma de decisiones.

El desarrollo de la propuesta será totalmente factible, porque, se dispone con toda la información necesaria que ha sido otorgada por la empresa Turbomekanics S.A., la cual ha sido indispensable para las evaluaciones y análisis previos evitando la distorsión en los resultados obtenidos.

6.4. Objetivos

6.4.1. Objetivo General

Determinar políticas y procedimientos con la finalidad de mejorar los procesos contables y administrativos de la empresa Turbomekanics S.A.

6.4.2. Objetivos Específicos

- Establecer políticas contables y administrativas que orienten la toma de decisiones y permitan alcanzar los resultados deseados.
- Implementar procedimientos contables y administrativos que permitan una buena coordinación y orden en las actividades de la organización.

6.5. Análisis de factibilidad

6.5.1. Factibilidad Política

La empresa Turbomekanics S.A., en su normal desarrollo de sus actividades cumple con todas las leyes, normas, reglamentos de tipo empresarial, mismos que se encuentran bajo supervisión de la Superintendencia de Compañías, Servicio de Rentas internas, Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, Ministerio de Relaciones Laborales y demás órganos regidos por el Estado encargados de la verificación de sus actividades, permitiendo el desarrollo y cumplimiento de metas y objetivos.

6.5.2. Factibilidad Socio Cultural

La propuesta a desarrollar se encuentra respalda por todos los socios y directivos de la empresa, quienes manifiestan que, la mejora en los procesos contables y administrativos de la empresa se realizará con la implementación de políticas y procedimientos que ayudarán a la mejora continua y consecución de objetivos estratégicos.

6.5.3. Factibilidad Tecnológica

La empresa Turbomekanics S.A. cuenta con las herramientas necesarias que permiten el perfeccionamiento de sus procesos contables y administrativos, cuenta con un sistema contable y uno de marketing avanzados y confiables que facilitan el desarrollo de sus procesos y registro de todas sus operaciones, transacciones económicas, por lo tanto, se ha llegado a la conclusión de que tecnológicamente es factible desarrollar el análisis de caso.

6.5.4. Factibilidad Organizacional

En todos los diferentes departamentos de la empresa se cuenta con un buen ambiente laboral, debido a que todos persiguen un mismo objetivo, el mismo se centra en convertirse como empresa en el proveedor de turbocargadores y servicios relacionados más importante del Ecuador, para ello es indispensable el perfeccionamiento de sus procesos contables y administrativos, mismo que determinan una gran fortaleza en la empresa.

6.5.5. Factibilidad Económica Financiera

Para la elaboración de la presente propuesta se cuenta con el apoyo económico financiero y el personal idóneo para su aplicación.

6.5.6. Factibilidad Legal

Debido a que la empresa a nivel interno no cuenta con ningún impedimento legal en la implementación de políticas y procedimientos que ayude a mejorar sus procesos, la puesta en marcha en el ámbito legal es factible.

6.6. Fundamentación

Según **Estupiñán(2015, pág. 10)** en su libro Control interno y fraudes: análisis de COSO I, II y III con base en los ciclos transaccionales manifiesta:

Existe un solo sistema de control interno, el administrativo, que es el plan de organización que adopta cada empresa, con sus correspondientes procedimientos y métodos operacionales y contables, para ayudar, mediante el establecimiento de un medio adecuado, al logro del objetivo administrativo de:

- Mantenerse informado de la situación de la empresa;
- Coordinar sus funciones;
- Asegurarse de que se están logrando los objetivos establecidos.
- Mantener una ejecutoria eficiente;
- Determinar si la empresa está operando conforme a las políticas establecidas;

Para verificar el logro de estos objetivos la administración establece:

- El control del medio ambiente o ambiente de control.
- El control de evaluación de riesgo.
- El control y sus actividades.
- El control del sistema de información y comunicación.
- El control de supervisión y monitoreo.

Consiente de su base semántica común, **Garcés(1999, pág. 29)** subraya que:

Toda, empresa, por pequeña o nueva que sea, necesita establecer ciertos parámetros que constituyan el marco de referencia para quienes laboran en ella. Estos parámetros se formulan a través de las políticas, que son los principios básicos que van a regir la marcha de la organización. Son los grandes lineamientos que permitirán que la gente se ubique dentro de la empresa y sepa cuáles son sus límites y sus posibilidades. Cuanto más claras sean las políticas, más entendibles y aceptables resultarán las reglas del juego que rijan las relaciones entre la empresa y sus trabajadores. Esto será de gran ayuda para evitar conflictos, tensiones y malas interpretaciones, por las imprecisiones que resultan al no contar con políticas claras.

Procedimientos

Los objetivos empresariales determinan el *qué* de la organización, es decir, lo que se quiere lograr o a dónde se quiere ir. Sin embargo, este primer paso, por importante que sea. No garantiza su consecución. Para ello, es imprescindible establecer el *cómo*, y éste sólo se establece a través de la formulación de procedimientos.

Los procedimientos son las formas o los pasos que indican la manera de hacer las cosas. Establecer de manera definida las modalidades y la metodología que debe emplearse para lograr los resultados que se deseen.

Según **Puchol(2007, pág. 25)** en su libro de **Dirección y Gestión de Recursos Humanos** manifiesta sobre las políticas empresariales lo siguiente:

Entendemos por políticas empresariales a unas declaraciones o ideas muy generales que representan la posición oficial de la compañía ante determinadas cuestiones, y que ayudan a tomar decisiones conformes a la cultura de la empresa. Las políticas escritas y publicadas ayudan a los directivos, en cuanto que éstos tienen la certeza de cuál debe ser su proceder en determinadas cuestiones problemáticas, y son de utilidad para todos, por cuanto se sabe de antemano lo que se puede y lo que no se puede pedir, hacer, etc.

Las políticas son directrices en las cuales el personal directivo puede hacer uso para balancear las actividades y el cumplimiento de los objetivos.

Según **Cohen (1991, pág. 14)** en su libro titulado **La Naturaleza de la Función Directiva** señala: *“Los procedimientos, en suma, son métodos preestablecidos de llevar a cabo una tarea o de tomar una decisión; son en realidad conjuntos de normas y, consecuentemente, su incumplimiento genera castigos o penalizaciones de índole diversa”*.

Los procedimientos constituyen instrucciones escritas en donde se da a conocer cómo y quién es el responsable de realizar una determinada actividad dentro de la organización.

6.6. Metodología

- Determinación de políticas
- Determinación de procedimientos

**“POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA MEJORAR LOS PROCESOS
CONTABLES Y ADMINISTRATIVOS DE LA EMPRESA
TURBOMEKANICS S.A.”**

1.1. Políticas

Luego de haber realizado el levantamiento de información en la empresa Turbomekanics S.A. se propone las siguientes políticas y procedimientos que ayudarán a mejorar los procesos contables y administrativos.

1.1.1. Políticas gerenciales

POLÍTICAS GERENCIALES	
Objetivo: Mantener el mejoramiento continuo de la empresa, para cumplir con los objetivos estratégicos.	

N°	POLÍTICAS
1	La gerencia deberá mantener y mejorar la estructura orgánica de la organización en función de cumplir con la misión y visión de la empresa.
2	Todo cambio a realizar de la estructura organizacional de la empresa será aprobado por los accionistas en base a estudios y procesos previos.
3	La gerencia deberá comunicar los procedimientos, reglamentos internos, manuales y demás información necesaria para el cumplimiento de los objetivos a usuarios tanto internos como externos.
4	Las áreas operacionales de la empresa guardarán relación con los procesos que se realizan, evitando la duplicidad de actividades. Además de eso cada área operativa deberá disponer de una persona encargada que garantice la eficacia y eficiencia de las operaciones.

5	La gerencia estará en la facultad de crear nuevos proyectos y asignar el personal adecuado para la ejecución de los mismos.
6	En el mes de enero de cada año la gerencia presentará el informe de actividades económicas y sociales correspondiente al año posterior y el plan operativo al año en curso.
7	Al momento de realizar nuevos proyectos, productos o servicios en beneficio de la empresa deberá disponer de un proceso de planeación integral que garantice su continuidad y finalización.
8	El desempeño de cada una de las áreas de la empresa será evaluado y medidas en base a indicadores de gestión e informes gerenciales donde incluirán el cumplimiento de metas y objetivos del periodo económico. Ésta información se pondrá a disposición de los accionistas.
9	La gerencia deberá publicar sus documentos organizacionales para que los empleados tengan claramente identificados cuál es su rol dentro de la organización y que sirva como un instrumento de guía para desempeñar sus funciones. Estos documentos podrán ser consultados, impresos o copiados.
10	La gerencia estará en la obligación de mantener actualizadas por lo menos una vez al año sus políticas, procedimientos, reglamentos internos y demás, para un correcto desenvolvimiento de las actividades operativas de la empresa.
11	La elaboración, custodia y publicación de las políticas, procedimientos, reglamentos internos y demás información organizacional estará a cargo de la gerencia.
12	El sistema de remuneración de la empresa estará establecido y valorado en función de la tabla de sueldos mínimos sectoriales.
13	Previa autorización de la gerencia se establecerá un sistema de remuneración variable en función del cumplimiento de metas y

	objetivos.
14	El incremento salarial se realizará únicamente a través de evaluaciones de desempeño y dependiendo de la situación financiera de la empresa.
15	El gerente o presidente de la compañía serán quienes autoricen el pago de horas extras u otras comisiones a los empleados. Las horas extras o comisiones a pagar se basarán en un plan de trabajo previamente establecido, aprobado y en función de su costo beneficio.
16	Bajo ninguna circunstancia se pagará horas extras al personal administrativo como: gerente y presidente.
17	Para el proceso de selección del personal ya sea para vacantes, reemplazo y creación de nuevos puestos deberá estar bajo firma y autorización de la gerencia y además de eso estar respaldado con la documentación necesaria.
18	En caso de selección de vacantes se dará prioridad al personal interno mediante concurso interno. Al no encontrar internamente al personal que se ajuste al perfil se recurrirá a fuentes de reclutamiento externas.
19	De ninguna manera se aceptará trabajadores que han dejado de laborar para la empresa por las siguientes razones: Renuncia. Despido intempestivo.
20	Los empleados de la empresa gozarán de las vacaciones que por ley le correspondan. En casos de que los trabajadores por circunstancias laborales no puedan hacer uso de las vacaciones se acordará una nueva fecha de goce de las mismas. En casos de fuerza mayor en que definitivamente el trabajador no pueda acogerse a las vacaciones mediante previa autorización y aprobación de la gerencia se compensará en dinero de las vacaciones no cogidas, hasta por 2

	periodos consecutivos.
21	En base a las necesidades de la empresa la gerencia deberá elaborar un plan anual de capacitación.
22	La gerencia estará en la obligación de capacitar a la mayor cantidad posible de empleados. Las capacitaciones estarán enfocadas a las actividades que realicen cada uno de los trabajadores para lograr mejorar el desempeño.
23	La administración mejorará los canales de comunicación para difundir las metas y objetivos alcanzados.
24	El portavoz frente a los canales de comunicación estará bajo responsabilidad del presidente de la compañía, al ser necesario éste puede asignar a un delegado.
25	El resguardo de la información y documentación deben contar con todas las normas de seguridad necesarias, para que los competidores y personas aisladas a la empresa no tengan acceso a las actividades de la compañía.

1.1.2. Políticas de ventas

POLÍTICA DE VENTAS	
Objetivo: Implementar una eficiente gestión de ventas, que contribuya al desarrollo, crecimiento de la empresa y los servicios dirigidos al cliente.	

N°	POLÍTICAS
1	La atención y servicio al cliente, se caracterizará en servir con efectividad ya sea cliente permanente o esporádico siempre utilizando normas de urbanidad como: cortesía, comedimiento, atención y buen modo.
2	Los vendedores son los principales responsables en la atención al

	cliente y sus acciones estarán enfocadas a proporcionar un servicio de carácter integral con la finalidad de buscar siempre la satisfacción del cliente.
3	El área de ventas deberá disponer de la infraestructura necesaria con todos los sistemas de servicios, comercialización y recaudación.
4	El personal a laborar en el área de ventas, deberá ser seleccionado acorde a un perfil específico y estar capacitado para solucionar cualquier eventualidad que se presente con los clientes y serán capaces de manejar diferentes escenarios de servicio como: ventas, asesoramiento, atención de quejas, recibir reclamos, entre otros.
5	Se deberá dar comodidad y agilidad a las gestiones que los clientes necesiten, para lo cual la empresa deberá contar con sistemas automatizados que permitan agilidad en sus funciones, trabajo organizado, reducción en los tiempos de espera de los clientes y evaluar el desempeño del personal.
6	Todas las quejas y reclamos que sean autorizados por el gerente general en calidad de garantía, deben ser atendidos a la mayor brevedad posible y sin costo alguno.
7	Los productos y/o servicios a ofertarse, deberán estar a disposición de todos los clientes en distintos medios de comunicación masiva (mensajes de texto, correos, volates, revistas, entre otros), donde se dé a conocer los nuevos productos y/o servicios, requisitos para acceder a ellos y demás información que pueda afectar al bien o servicio.
8	Al instante de realizar un pedido se deberá respetar los precios de los productos, a excepción de que alguno esté mal calculado por el sistema o nuestro personal, y esta variación sea mayor al 2% del precio real del bien, deberá respetarse el precio del sistema.
9	Al momento que un cliente realice un pedido nos reservamos el

	derecho a separar de nuestro inventario los productos ordenados. Esto se realizará única y exclusivamente después de haber recibido las condiciones de pago, el pago o confirmar su compra.
10	Los productos o piezas de los turbos son nuevos, cada uno de ellos deberán contar con una codificación individualizada, esto con el fin de una mayor facilidad en el proceso de garantía.
11	En caso de que se dé o se presente algún retraso en la entrega de la mercadería, el cliente estará en plena facultad de ponerse en contacto con nuestro departamento de ventas.
12	En caso de que algún producto este en malas condiciones al momento de recibir el pago, no se notificara al cliente el cambio de pieza.
13	Los cambios de piezas de los productos se deberán realizar siempre y cuando cumpla con las características y la garantía especificada en la pieza original.
14	Si por alguna razón no se contara con un reemplazo de partes o piezas de turbos iguales o mejores, o que éste exceda el precio pagado (por más del 3%) nosotros estaremos en la obligación de contactarnos con nuestro cliente en un lapso de tiempo de 2 días hábiles. Si el cliente no es localizado vía telefónica o a través del correo electrónico, el cliente estará en plena facultad en ponerse en contacto con nosotros a la brevedad posible.
15	La administración deberá desarrollar estrategias de mejoramiento continuo en la calidad del servicio a ofrecer, donde se optimice la atención personalizada, la eficiencia en la entrega de facturas, ágil solución a las quejas y reclamos, entre otros; acciones que deberán ser evaluadas y medidas permanentemente mediante el uso de indicadores de gestión que permitan medir la productividad y desempeño de los empleados para garantizar la satisfacción del cliente.

1.1.3. Políticas de compras

POLÍTICA DE COMPRAS	
Objetivo: Establecer la logística de compras adecuada para que la empresa pueda disponer oportunamente de la materia prima, mercadería e insumos necesarios, para la operación y mantenimiento de sus instalaciones, a precios justos y con altos niveles de calidad.	

N°	POLÍTICAS
1	La gerencia o los funcionarios autorizados serán los únicos en aprobar las órdenes de compra.
2	Para adquirir compras se deberá considerar la calidad, el precio, plazos de entrega, garantía, confidencialidad y experiencia del proveedor.
3	Las compras de materia prima, mercadería y demás insumos necesarios se los efectuarán mensualmente.
4	Las compras de materia prima, mercadería y demás insumos a realizar se procurarán adquirir al menor precio y a las mejores facilidades de pago.
5	La gerencia procurará firmar convenios con proveedores extranjeros para la provisión de productos indispensables para el mantenimiento y comercialización de turbos con las mejores condiciones de precio, calidad, formas de pago y sobretodo disponibilidad de productos en los momentos que sean requeridos.
6	La base de datos de los precios de los productos y/o servicios deberá estar actualizados.
7	Las compras se deberán realizar únicamente bajo requisición de compra.
8	Todas las compras menores a iguales a quinientos dólares (\$ 500,00) serán adquiridas en efectivo.
9	Los documentos que sustenten las transacciones de compras serán receptados de lunes a viernes en horarios de 9:00 A.M. a 18:00 P.M.

10	Para la adquisición de mercadería y demás bienes que constituyan valores económicos elevados, se deberá solicitar cotización de por lo menos tres proveedores distintos.
11	La persona encargada de realizar las compras no se podrá comprometer o adelantar dineros, sin las respectivas garantías para el fiel cumplimiento cuando corresponda.
12	Se deberá promover y fortalecer plenamente la transparencia, eficiencia y agilidad en los procesos de compra.
13	El personal encargado del proceso de compra, en ningún momento deberá participar en actividades o decisiones que involucren conflictos reales o potenciales para la empresa.
14	En casos de conflictos con proveedores, la persona encargada del proceso de compras deberá abstenerse de tomar cualquier decisión e informar al gerente para elegir la mejor alternativa de cómo se administrará la relación con ese proveedor.
15	El personal encargado de la gestión de compras no deberá usar su autoridad o posición en la empresa para buscar beneficios personales.
16	Para mantener la buena imagen de la empresa, el personal encargado del área de compras no deberá aceptar regalos e incentivos de los proveedores. Frente aquellos casos el personal deberá excusarse con la mayor cortesía posible o bien deberá informar inmediatamente a gerencia para recibir indicaciones de cómo proceder.
17	Se brindará igualdad de oportunidades a todos los proveedores para que oferten sus bienes o servicios a la empresa.
18	Los acuerdos comerciales que se realicen con los proveedores estarán respaldados por escrito.
19	Sin distinción de proveedor, los pagos se realizarán de acuerdo a las condiciones pactadas en los contratos para agilizar y disminuir los tiempos

	en los procesos de pagos.
20	Para ser proveedor de Turbomekanics S.A., éstos deben tener la capacidad para entregar la mercadería y demás insumos necesarios para la producción y comercialización en las condiciones requeridas, cumplir con los acuerdos de calidad y mantener una moralidad comercial intachable.

1.1.4. Políticas de contabilidad y finanzas

POLÍTICA DE CONTABILIDAD Y FINANZAS	
Objetivo: Determinar lineamientos necesarios para llevar a cabo con el proceso de consolidación de los Estados Financieros de la empresa asegurando que se cumpla con las normas vigentes.	

N°	POLÍTICAS
1	El Área de Contabilidad será la encargada de la preparación, análisis y presentación de los Estados Financieros ya sean mensuales o anuales.
2	Por otra parte, el Departamento de Contabilidad tendrá como responsabilidad la presentación oportuna de todas las declaraciones de impuestos obligados por parte del Servicio de Rentas Internas (SRI), Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), Ministerio de Relaciones Laborales (MRL) y demás gravámenes que son de cumplimiento obligatorio.
3	El Área Contable deberá informar y capacitar a todas las áreas de la empresa para que la información que les corresponda preparar sea presentada en los tiempos y plazos establecidos.
4	La Gerencia deberá elaborar y mantener los procedimientos contables funcionando con fluidez y las demás áreas generadoras de información contable y presentación de los estados financieros mensuales o anuales.
5	En conjunto la Gerencia con el Área Contable deberán preparar los procedimientos contables y los plazos máximos para la presentación de la

	información financiera, ya sea para uso interno o externo.
6	La gerencia establecerá un sistema contable adecuado a la naturaleza del negocio incluyendo los módulos complementarios necesarios para la generación de información a ser utilizada en la presentación de los estados financieros.
7	El departamento contable deberá monitorear el registro de las transacciones económicas realizadas y que todas las actividades se efectúen de acuerdo a las autorizaciones establecidas por la gerencia.
8	Solicitar reportes económicos de forma mensual a los departamentos de ventas y compras con finalidad de analizar el incremento o disminución de los valores de la empresa.
9	El área contable deberá dar seguimiento a los cobros y pagos producidos por transacciones económicas de la entidad.
10	Deberá mantener un archivo tanto físico como magnético de toda la información de la empresa.

1.2. Procedimientos

1.2.1. Procedimientos gerenciales

Nombre del cargo:	Gerente
Dependencia:	Gerencia
Número de cargos:	Uno
Reporta a:	Accionistas

N°	PROCEDIMIENTOS
ADMINISTRACIÓN DE LA COMPAÑÍA	
1	Manejo y dirección de la empresa
2	Implementar y desarrollar estrategias
3	Emisión, revisión y presentación de informes de cumplimiento de metas y objetivos.
4	Negociar con proveedores nacionales y extranjeros.
5	Autorización y aprobación de contratos, reglamentos, y demás normas y acciones a implementar.
6	Implementar, desarrollar y actualizar políticas y procedimientos para el área de ventas, compras y contabilidad.
TALENTO HUMANO	
7	Selección y contratación del personal a formar parte de la empresa.
8	Liquidación de actividades con trabajadores.
9	Establecer programa de vacaciones.
10	Implementar y desarrollar programas de capacitación.
11	Programación de actividades a desarrollar dentro de la compañía.
12	Designar funciones y responsabilidades en cada una de las

	áreas de la empresa.
--	----------------------

1.2.2. Procedimientos de ventas

Nombre del cargo:	Vendedor
Dependencia:	Área de ventas
Número de cargos:	Uno
Reporta a:	Contabilidad

N°	PROCEDIMIENTOS
1	Saludar cordialmente y hacer sentir de la mejor manera al cliente.
2	Prestar mucha atención a los requerimientos de los clientes y cumplir con cada uno de ellos.
3	Proporcionar información al cliente de las promociones y obsequios que la compañía le puede otorgar por ser cliente permanente.
4	Analizar los datos de los clientes.
5	Solicitar a los clientes sus datos personales.
6	Verificar que el cliente este activo en el sistema microplus en el módulo de ventas.
7	Si el cliente es nuevo, proceder al registro del nuevo cliente.
8	Dar a conocer al cliente los plazos y condiciones de pagos.
9	Emitir la factura de venta.
10	Contabilizar las transacciones realizadas y archivar en la base de datos.
11	Recibir las retenciones realizadas por el cliente.

12	Registrar y contabilizar las retenciones.
13	Realizar los cobros y abonos de los clientes.
14	Hacer firmar a los clientes los comprobantes de cobro.
15	Archivar los documentos que sustentan las transacciones de ventas en orden secuencial y de acuerdo a la fecha.
16	Supervisar y monitorear las transacciones de ventas.

1.2.3. Procedimientos de compras

Nombre del cargo:	Jefe de compras
Dependencia:	Área de compras
Número de cargos:	Uno
Reporta a:	Contabilidad
N°	PROCEDIMIENTOS
1	Percepción de la necesidad de comprar materia prima o un producto necesario para la producción o comercialización de los productos.
2	Precisar el tipo y la cantidad de mercadería que se necesita adquirir.
3	Evaluar a los proveedores, tanto a los habituales, basándose en los datos que se mantienen en las bases de datos, como a los esporádicos, realizando una primera compra de referencia o muestras de productos.
4	Solicitar cotizaciones de las posibles fuentes de adquisición.
5	Realizar un análisis de los productos de mayor satisfacción en relación calidad-precio.

6	Seleccionar la mejor oferta.
7	Emitir el pedido por parte del responsable de compras previa autorización de la gerencia, que es quién aprueba la última instancia del pedido, mismo que estará sustentado con documentación y bajo los formatos establecidos por la empresa.
8	El personal encargado del área deberá recibir, verificar y comprobar que la mercadería se ajuste al pedido.
9	Una vez comprobada la mercadería se deberá registrar en el sistema contable en el módulo de compras y se procederá a contabilizar.
10	Una vez realizada la comprobación y verificación de la mercadería recibida, si se detectara algún inconveniente con el pedido lo devolvemos a través de una nota de crédito, misma que será emitida por el proveedor.
11	Si después de la inspección realizada la mercadería no presenta ningún defecto o anomalía, se dará entrada al almacén, dejando constancia de dicha entrada.
12	Los registros de la constancia del ingreso de la mercadería se lo realizarán en el sistema contable en el módulo de compras.
13	El primer registro de la constancia de la mercadería será ingresar los datos personales del proveedor.
14	Verificar que el proveedor este activo en el sistema microplus en el módulo de compras.
15	Si el proveedor es nuevo, proceder al registro del nuevo proveedor.
16	Se deberá ingresar datos de la factura

17	Se emitirá la respectiva retención en la fuente del impuesto a la renta o la retención en la fuente del IVA dependiente de la jerarquía del proveedor.
18	Se registrarán los plazos y condiciones de pago.
19	Se deberá contabilizar las transacciones realizadas y archivar en la base de datos.
20	Realizar los pagos y abonos a los proveedores.
21	Hacer firmar a los proveedores los comprobantes de pago.
22	Archivar los documentos que sustentan las transacciones de compras en orden secuencial y de acuerdo a la fecha.
23	Supervisar y monitorear las transacciones de compras.

1.2.3. Procedimientos de contabilidad y finanzas

Nombre del cargo:	Contador (a)
Dependencia:	Área de contabilidad
Número de cargos:	Uno
Reporta a:	Gerencia
PROCEDIMIENTOS	
CON EL SRI	
1	Preparar, evaluar y registrar la información y documentación: Facturas, notas de ventas, liquidación de compras, notas de crédito, notas de débito, importaciones.
2	Procesar la información: Registrar, modificar e implementar cuentas contables necesarias para el registro oportuno de las transacciones económicas de la empresa.

	<p>Registrar y contabilizar todas las transacciones diarias de ingresos y egresos en el libro diario.</p> <p>Realizar cruce de información entre el libro auxiliar y el libro mayor general de las principales cuentas contables.</p> <p>Generar el Anexo Transaccional Simplificado (ATS), mismo, que deberá estar cuadrado con el libro auxiliar y libro mayor general para, posteriormente ser reportado al Servicio de Rentas Internas (SRI).</p> <p>Realizar una conciliación de impuestos de forma mensual.</p> <p>Preparar y realizar las declaraciones de las retenciones en la fuente del impuesto a la renta (formulario 103) y la declaración del impuesto al valor agregado (formulario 104) de forma mensual.</p> <p>Realizar mensualmente las liquidaciones de IVA.</p> <p>Realizar ajustes o reclasificaciones según sean necesarios.</p> <p>Estructurar el balance de comprobación.</p> <p>Realizar anualmente la declaración del impuesto a la renta sociedades (formulario 101), anexo de relación de dependencia, anexo de dividendos; utilidades o beneficios (ADI) y anexo de accionistas.</p>
3	<p>Resultados del ejercicio:</p> <p>Estados de situación financiera</p> <p>Estado de resultados</p> <p>Estado de flujo de efectivo</p> <p>Estado de cambios en el patrimonio</p> <p>Notas a los estados financieros</p> <p>Los anteriores mencionados también serán presentados en los tiempos establecidos a la Superintendencia de Compañías.</p>
CON EL IESS	
4	Registrar al trabajador que inicia sus labores en la empresa a

	través de la página web del IESS mediante un aviso de entrada.
5	Informar al IESS sobre cualquier novedad ya sea incremento de sueldo, separación de las funciones de un trabajador o cualquier otra novedad a generarse.
6	Generar planillas y pagos de aportes de los trabajadores bajo relación de dependencia.
MINISTERIO DEL TRABAJO	
7	Registro y pago de décimo tercer sueldo, décimo cuarto sueldo y utilidades a los trabajadores de la empresa.
GESTIÓN INTERNA	
8	Realizar conciliaciones bancarias mensuales.
9	Cuadros y revisión de movimientos de caja general y caja chica.
10	Inspeccionar cuentas con clientes y proveedores.
11	Seguimiento continuo de cartera de clientes de la empresa.
12	Seguimiento de cobros a clientes y pagos a proveedores.
13	Llevar un control de los costos de inventario.
14	Generación y seguimiento de la cartera vencida de los clientes.
NÓMINA	
15	Elaboración y cancelación de roles de pago mensuales.
16	Realizar liquidaciones de vacaciones y demás beneficios de ley.
17	Ejecutar liquidación de nómina.
ARCHIVO	

18	Archivo de documentos financieros y contables.
----	--

MATERIALES DE REFERENCIA

Bibliografía

- García , J. L., & Ayavaca, O. P. (2015). Auditoria de Gestión al sistema de colocación y recuperación de cartera de crédito de la Cooperativa Coopac Castro Ltda Sucursal Paute. Cuenca, Ecuador. Obtenido de <http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/22383/1/tesis.pdf>
- Andrade, R. (22 de Noviembre de 2001). Manual de Auditoría de Gestión. Quito, Ecuador: Contraloría General del Estado.
- Betancourt, R. (28 de Noviembre de 2006). Toma de decisiones. Obtenido de http://www.degerencia.com/articulo/toma_de_decisiones_obtener_el_exito
- Canós , L., Pons , C., Valero , M., & Maheut, P. (s.f.). Toma de decisiones en la empresa: proceso y clasificación. Valencia, España.
- Carvajal, A. (2012). *Auditoria de Gestión y su incidencia en la Toma de Decisiones de la Importadora y Comercializadora Cobrasegurity División de la ciudad de Ambato*. Ambato.
- Chora, K. (Abril de 2014). *AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS DEL DEPARTAMENTO CONTABLE DE LA EMPRESA CHAIDE Y CHAIDE S.A. POR EL PERIODO 2012*.
- Chora, K. (Abril de 2014). AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS DEL DEPARTAMENTO CONTABLE DE LA EMPRESA CHAIDE Y CHAIDE S.A. POR EL PERIODO 2012. Sangolquí, Ecuador. Obtenido de <http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/8452/1/T-ESPE-048005.pdf>
- Cohen, G. (1991). *La Naturaleza de la Función Directiva* (Díaz de Santos ed., Vol. Segunda edición). Madrid, España. Recuperado el 28 de 05 de 2017, de https://books.google.com.ec/books?id=a4VZF47_oLOC&pg=PA14&dq=que+son++políticas+y+procedimientos&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=que%20son%20políticas%20y%20procedimientos&f=false

- Craggs , S., & Safron, B. (2014). *Gestión de decisiones operacionales para Dummies*. New Jersey. Obtenido de ftp://public.dhe.ibm.com/la/documents/imc/la/mx/common/ODM_para_Dummies.pdf
- Delgado, L., & Delgado Sara. (2010). Auditoría de Gestión aplicada al sistema de ventas de la distribuidora Modesto Casajoana Cía. Ltda. *Tesis previa a la obtención del Título de Contador Público - Auditor* . Cuenca, Ecuador. Obtenido de <http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/1451/1/tcon479.pdf>
- Drucker, P., Hammond, J., Raiffa, H., & Argyris, C. (s.f.). *La toma de decisiones*. España: Deusto. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=XIRm7pObjwC&printsec=frontcover&dq=toma+de+decisiones&hl=es&sa=X&sqi=2&ved=0ahUKEwiZnozDpb_QAhWFRyYKHUd-CSUQ6AEIQDAH#v=onepage&q=toma%20de%20decisiones&f=false
- Elizabeth, M. C. (2014). *La Auditoría de Gestión y su Impacto en la Toma de Desiciones en la Cooperativa de Ahorro y Crédito 1 de Julio Ltda. en el año 2013*. Ambato.
- Estupiñán, R. (2015). *Control interno y fraudes: análisis de COSO I, II y III con base en los ciclos transaccionales*. (3a.ed., Trad.) Bogotá: Ecoe Ediciones. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=qcO4DQAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=control+interno&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q&f=true
- Europeo, T. d. (2015). <http://www.eca.europa.eu/>. Obtenido de Manual de auditoría de gestión 2015: http://www.eca.europa.eu/Lists/ECADocuments/PERF_AUDIT_MANUAL/PERF_AUDIT_MANUAL_ES.PDF
- Fernández, C. (2005). *Quimiometría*. Valencia: Juli Capilla. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=3oix-tIRPAUC&pg=PA9&dq=Test+de+suma+de+rangos+de+Wilcoxon&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjk_5eUs4zTAhVC1CYKHbtdGw4ChDoAQgXMAA#v=onepage&q=Test%20de%20suma%20de%20rangos%20de%20Wilcoxon&f=false

- Franklin, B. (2007). *Auditoría Administrativa* (Segunda Edición ed.). México: Camara Nacional de la Industria.
- FUNDESYRAM, F. p. (Enero de 2011). ¿Cómo enseñar a tomar decisiones acertadas? San Salvador. Obtenido de http://www.fundesyram.info/document/PDFPUB/TOMA_DECISIONES.pdf
- Galeano, M. (2004). *Diseño de proyectos en la investigación cualitativa* (Primera edición ed.). Medellín. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=Xkb78OSRMI8C&pg=PA24&dq=enfoque+cuantitativo+y+cualitativo&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwj08_Sg0czQAhUE7SYKHfWZBF0Q6AEIHTAB#v=onepage&q=enfoque%20cuantitativo%20y%20cualitativo&f=false
- Garcés , C. M. (1999). *Los recursos humanos para la pequeña y mediana empresa* (1a. edición ed.). México. Recuperado el 28 de 05 de 2017, de https://books.google.com.ec/books?id=_Li6utAkc7kC&pg=PA29&dq=como+establecer+procedimientos+en+una+empresa&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwi255z-kpPUAhVHbiYKHeLKDgsQ6AEIKDAB#v=onepage&q=como%20establecer%20procedimientos%20en%20una%20empresa&f=false
- Going, R. (2004). *Manual de Aplicación a la Investigación Social , Comercial y Comunicativa*. Madrid: ESIC Editorial. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=ZuKMii2TatcC&pg=PA40&dq=investigaci%C3%B3n+exploratoria&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjE_peMztHQAHWBOiYKHVEKCP8Q6AEIMTAE#v=onepage&q=investigaci%C3%B3n%20exploratoria&f=false
- Gordón, D. (2015). *Auditoría de Gestión como Herramienta para la Toma de Decisiones en la Empresa Textil Parmitex*. Ambato.
- Harvar Business School Publising Corporation. (2006). *Toma de decisiones para conseguir mejores resultados*. España: Deusto. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=ab58g9_Z5CoC&printsec=frontcover&dq=toma+de+decisiones&hl=es&sa=X&sqi=2&ved=0ahUKEwiZnozDpb_QAhWFRyYKHUd-CSUQ6AEIPDAG#v=onepage&q=toma%20de%20decisiones&f=false

- Icart , T., Fuentelsaz, C., & Pulpón , A. (2006). *Elaboración y Presentación de un Proyecto de Investigación y una Tesina*. Barcelona. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=5CWKWi3woi8C&pg=PA55&dq=poblaci%C3%B3n+en+investigaci%C3%B3n&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjv1r2L3dHQAhXDQSYKHR35AmwQ6AEINDAF#v=onepage&q=poblaci%C3%B3n%20en%20investigaci%C3%B3n&f=false>
- INTERNET. (s.f.). *Excelencia Empresarial*. Recuperado el 20 de 02 de 2017, de Excelencia Empresarial: http://www.excelencia-empresarial.com/Gestion_procesos.htm
- Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, Registro Oficial Suplemento 595. (12 de junio de 2002). Obtenido de http://www.inocar.mil.ec/web/images/lotaip/2016/literal_a/base_legal/A._Ley_organica_contraloria_general_estado.pdf
- López, A. (2002). *Metodología de la investigación contable* (Segunda Edición ed.). México: Thomson. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=BLO9spGHxrwC&pg=PA381&dq=interpretaci%C3%B3n+de+DE+INFORMACION+de+investigacion&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwir7Jm51ePQAUE5yYKHaUACRcQ6AEINjAF#v=onepage&q=interpretaci%C3%B3n%20de%20DE%20INFORMACION%20de%20investigacion&f=fa>
- Maldonado, M. (2006). *Auditoría de Gestión* (Tercera edición ed.). Quito.
- Maldonado, M. (2011). *Auditoría de Gestión* (Cuarta edición ed.). Quito.
- Maqueda , J., & Llaguno, J. (1995). *Marketing estratégico para empresas de servicios*. España: Diaz de Santos S.A. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=w_ULBtVKf64C&pg=PA275&dq=tipos+de+decisiones+empresariales&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiO_JrG5L_QAhWC6yYKHRE3AI4Q6AEIJDAC#v=onepage&q=tipos%20de%20decisiones%20empresariales&f=false

- Medina , R. (16 de Julio de 2006). El Análisis de Problemas y la Toma de Decisiones en la Gerencia. Obtenido de <http://ramonmedina.name/files/universidad/td/td0001.pdf>
- Mercado, A. (2007). *Manual de técnicas de investigación para estudiantes de ciencias sociales y humanidades* (Séptima edición ed.). México, D.F.: El Colegio de México. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=jdaQtk8RK2sC&pg=PA22&dq=enfoque+cua+ntitativo+y+cualitativo&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwj08_Sg0czQAUE7SYKHfWZBF0Q6AEIJzAD#v=onepage&q=enfoque%20cuantitativo%20y%20cualitativo&f=false
- Mercado, M., Macías , E., & Bernardi, F. (2012). *Análisis de datos con Stata* (Segunda Edición ed.). Madrid: Efcá, S.A. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=CZdaZtpPm-wC&pg=PA218&dq=Test+de+suma+de+rangos+de+Wilcoxon&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjKyI6Qr4zTAhXGwiYKHcHgB1MQ6AEIRTAH#v=onepage&q=Test%20de%20suma%20de%20rangos%20de%20Wilcoxon&f=false>
- Merino, M., Pintado, T., Sánchez, J., & Grande, E. (2015). *Introducción a la investigación de mercados* (2da Edición ed.). Madrid: ESIC Editorial. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=ZjSuCAAQBAJ&pg=PA124&dq=definicion+de+muestra+en+investigaci%C3%B3n&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiT-quj7NHQAhUDKiYKHdjLDikQ6AEIODAG#v=onepage&q=definicion%20de%20muestra%20en%20investigaci%C3%B3n&f=false>
- Milton, M. (2001). *Auditoría de Gestión*. Quito: Luz de América.
- Mora, A. (2008). *Diccionario de Contabilidad, Auditoría y Control de Gestión*. Madrid, España: Editorial del Economista. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=2pyQWIw6mAMC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Moreno, M. (s.f.). *Introducción a la Metodología de la Investigación Educativa*. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=9eARu_jwbgUC&pg=PA42&dq=investigaci


%C3%B3n+de+campo&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjv1Zv9v9HQAhVHRSYKHbliBmYQ6AEIHZAB#v=onepage&q=investigaci%C3%B3n%20de%20campo&f=false

- Ojeda, M. (2015). *La Auditoría de Gestión y su Incidencia en la Toma De Decisiones en la Distribuidora Textil Mabetex*. Ambato.
- Páez, P. (s.f.). *www.piramidedigital.com*. Obtenido de [http://www.elmayorportaldegerencia.com/Publicaciones/\[PD\]%20Publicaciones%20-%20Metodologia%20para%20una%20toma%20de%20decisiones%20efectiva.pdf](http://www.elmayorportaldegerencia.com/Publicaciones/[PD]%20Publicaciones%20-%20Metodologia%20para%20una%20toma%20de%20decisiones%20efectiva.pdf)
- Pedroza, H., & Dicovskyi, L. (2006). *Sistema de Análisis Estadístico con SPSS*. Nicaragua: Rodriguez Esperanza. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=sE0qAAAAYAAJ&pg=PP16&dq=sistema+S PSS&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjR2OetyozTAhWB7iYKHUI0D3cQ6AEIGDAA#v=onepage&q&f=false>
- Pérez, R. (2010). *Nociones Basicas de Estadistica*. Oviedo. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=0mHWT5Zs7pIC&pg=PA138&dq=que+es+u na+encuesta&hl=es&sa=X&sqi=2&pj=1&ved=0ahUKEwIU00iCyYLTahWGNsY KHeLIDKIQ6AEIKDAD#v=onepage&q=que%20es%20una%20encuesta&f=false>
- Puchol, L. (2007). *Dirección y Gestión de Recursos Humanos* (Díaz de Santos ed., Vol. Séptima edición). Madrid. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=sieDkwILO6cC&pg=PA25&dq=politic+em presariales&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjmja2CgZPUAhXBYiYKHYYHhAnMQ6AEIJDA#v=onepage&q=politic+em presariales&f=false>
- Redondo, R., Llopart, X., & Duran, D. (1996). <http://diposit.ub.edu/>. Obtenido de <http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/13223/1/Auditoria%20de%20gesti%C3%B3n.pdf>
- Rouse, M. (07 de 2014). *Searchdatacenter*. Obtenido de Searchdatacenter: <http://searchdatacenter.techtarget.com/es/definicion/Analisis-estadistico>
- Sampieri, R., Collado, C., & Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación* (Cuarta edición ed.). México D.F.: McGraw-Hill Interamericana.


- Sampieri, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2010). *Metodología de la Investigación* (Quinta edición ed.). México: MCGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Solano, A. (s.f.). Toma de decisiones gerenciales. *Tecnología en Marcha.*, 16 N° 3. Costa Rica. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4835719.pdf>
- Tamayo, M. (2004). *El Proceso de la Investigación Científica*. México: Limusa. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=BhymmEqkkJwC&pg=PA176&dq=poblaci%C3%B3n+en+investigaci%C3%B3n&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjv1r2L3dHQAhXDQSYKHR35AmwQ6AEIJTAC#v=onepage&q=poblaci%C3%B3n%20en%20investigaci%C3%B3n&f=false>
- Toro, W., Carranza, W., & Martínez, F. (07 de 12 de 2015). Auditoría de Gestión como Instrumento de Evaluación en la Universidad del Siglo XXI. *Mikarimin. Revista Científica Multidisciplinaria*, 6. Obtenido de <http://186.46.158.26/ojs/index.php/mikarimin/article/view/319/172>
- Umanzor, C., Rodríguez, R., Martínez, M., & Lemus, R. (Enero de 2011). *¿Cómo enseñar a tomar decisiones acertadas?* San Salvador. Obtenido de http://www.fundesyram.info/document/PDFPUB/TOMA_DECISIONES.pdf
- Yuni, J., & Urbano, C. (2006). *Técnicas para investigar y formular proyectos de investigación* (Vol. Volumen 2). Córdoba: Brujas. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=XWIkBfrJ9SoC&pg=PA27&dq=RECOLECCION+DE+INFORMACION&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwicmdfJzuPQAhXC7iYKHYyVAHkQ6AEIKTAB#v=onepage&q=RECOLECCION%20DE%20INFORMACION&f=false>

Anexos

Anexo 1: Ruc empresa Turbomekanics S.A.



**REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES**



NÚMERO RUC: 1792463033001
RAZÓN SOCIAL: TURBOMEKANICS S.A.

NOMBRE COMERCIAL:
REPRESENTANTE LEGAL: MAYORGA POVEDA SEBASTIAN ISMAEL
CONTADOR: ORTIZ ORTIZ EDELMIRA CUMANDA
CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS **OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD:** SI
CALIFICACIÓN ARTESANAL: SIN **NÚMERO:** SIN

FEC. NACIMIENTO: **FEC. INICIO ACTIVIDADES:** 15/10/2013
FEC. INSCRIPCIÓN: 15/10/2013 **FEC. ACTUALIZACIÓN:** 29/12/2015
FEC. SUSPENSIÓN DEFINITIVA: **FEC. REINICIO ACTIVIDADES:**

ACTIVIDAD ECONÓMICA PRINCIPAL
 VENTA DE AUTOPARTES,TURBOCOMPRESORES PIEZAS Y PARTES

DOMICILIO TRIBUTARIO
 Provincia: TUNGURAHUA Canton: AMBATO Parroquia: PISHILATA Calle: REAL AUDIENCIA Numero: S/N Interseccion: PASAJE LOS MIRLOS Referencia ubicacion: A VEINTE METROS DE LA DISTRIBUIDORA PILSENER Email: info@turbomekanics.com Celular: 0991983555 Telefono Trabajo: 032408364 Telefono Trabajo: 032408761 Web: WWW.TURBOMEKANICS.COM


DOMICILIO ESPECIAL
 SIN

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS

- * ANEXO ACCIONISTAS, PARTICIPES, SOCIOS, MIEMBROS DEL DIRECTORIO Y ADMINISTRADORES
- * ANEXO DE DIVIDENDOS, UTILIDADES O BENEFICIOS - ADI
- * ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- * ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- * DECLARACION DE IMPUESTO A LA RENTA SOCIEDADES
- * DECLARACION DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- * DECLARACION MENSUAL DE IVA

DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS

# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS		ABIERTOS	
1		1	
JURISDICCIÓN	1 ZONA 3 TUNGURAHUA	CERRADOS	0



Código: RIMRUC2016000391881
 Fecha: 20/04/2016 12:28:59 PM



REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES



NÚMERO RUC:
RAZÓN SOCIAL:

1792463033001
TURBOMEKANICS S.A.

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS

No. ESTABLECIMIENTO:	001	Estado:	ABIERTO - MATRIZ	FEC. INICIO ACT.:	15/10/2013
NOMBRE COMERCIAL:		FEC. CIERRE:		FEC. REINICIO:	
ACTIVIDAD ECONÓMICA:	VENTA DE AUTOPARTES, TURBOCOMPRESORES PIEZAS Y PARTES SERVICIO DE MANTENIMIENTO Y REPARACION DE TURBOCOMPRESORES DE VEHICULOS AUTOMOTORES				
DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:	Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: PISHILATA Calle: REAL AUDIENCIA Numero: SIN Intersección: PASAJE LOS MIRLOS Referencia: A VEINTE METROS DE LA DISTRIBUIDORA PILSENER Email: info@turbomekanics.com Celular: 0991983555 Telefono Trabajo: 032408364 Telefono Trabajo: 032408761 Web: WWW.TURBOMEKANICS.COM				



Código: RIMRUC2016000391881
Fecha: 20/04/2016 12:28:59 PM

Anexo 2: Encuesta empresa Turbomekanics S.A.

ÁMBITO GENERAL DE LA EMPRESA	
1. ¿La entidad tiene diseñados procesos y procedimientos orientados al cumplimiento de los objetivos de gestión?	Marque con una x una de las siguientes opciones: NOTA: Llenar el porqué de cada pregunta de manera obligatoria.
<input type="checkbox"/> 1. Nunca <input type="checkbox"/> 2. Casi Nunca <input type="checkbox"/> 3. A Veces <input type="checkbox"/> 4. Con frecuencia <input type="checkbox"/> 5. Siempre	
2. ¿La empresa realiza análisis que permitan determinar la existencia de unidades improductivas o cuyos productos o servicios no son necesarios o se podría prescindir de ellos?	
<input type="checkbox"/> 1. Nunca <input type="checkbox"/> 2. Casi Nunca <input type="checkbox"/> 3. A Veces <input type="checkbox"/> 4. Con frecuencia <input type="checkbox"/> 5. Siempre	
3. ¿Existen planes de adquisiciones y contrataciones consistentes con los consumos y los servicios que se necesitan para cumplir con los objetivos de gestión?	
<input type="checkbox"/> 1. Nunca <input type="checkbox"/> 2. Casi Nunca	

<input type="checkbox"/> 3. A Veces
<input type="checkbox"/> 4. Con frecuencia
<input type="checkbox"/> 5. Siempre
4. ¿La entidad ha diseñado actividades de control suficientes para la protección física de los activos consumibles y activos fijos?
<input type="checkbox"/> 1. Nunca
<input type="checkbox"/> 2. Casi Nunca
<input type="checkbox"/> 3. A Veces
<input type="checkbox"/> 4. Con frecuencia
<input type="checkbox"/> 5. Siempre
5. ¿La empresa realiza actividades de control suficientes para asegurar la protección física de la información?
<input type="checkbox"/> 1. Nunca
<input type="checkbox"/> 2. Casi Nunca
<input type="checkbox"/> 3. A Veces
<input type="checkbox"/> 4. Con frecuencia
<input type="checkbox"/> 5. Siempre
6. ¿La Empresa promueve la Integración, Coordinación y Comunicación entre las diferentes Áreas de la Organización?
<input type="checkbox"/> 1. Nunca
<input type="checkbox"/> 2. Casi Nunca
<input type="checkbox"/> 3. A Veces

<input type="checkbox"/> 4. Con frecuencia
<input type="checkbox"/> 5. Siempre
7. ¿La empresa posee un presupuesto?
<input type="checkbox"/> 1. Nunca
<input type="checkbox"/> 2. Casi Nunca
<input type="checkbox"/> 3. A Veces
<input type="checkbox"/> 4. Con frecuencia
<input type="checkbox"/> 5. Siempre
8. ¿La empresa ha logrado superar sus ingresos propios en relación al presupuesto previamente establecido?
<input type="checkbox"/> 1. Nada
<input type="checkbox"/> 2. Poco
<input type="checkbox"/> 3. Bastante
<input type="checkbox"/> 4. Notable
<input type="checkbox"/> 5. Mucho
9. ¿Considera usted que la aplicación de los indicadores de gestión son herramientas elementales para la toma de decisiones?
<input type="checkbox"/> 1. Nada
<input type="checkbox"/> 2. Poco
<input type="checkbox"/> 3. Bastante
<input type="checkbox"/> 4. Notable
<input type="checkbox"/> 5. Mucho

10. ¿Realiza la empresa investigación de tamaño y características de sus mercados, canales de distribución, consumidor y competidores antes de tomar decisiones al respecto?

- 1. Nunca
- 2. Casi Nunca
- 3. A Veces
- 4. Con frecuencia
- 5. Siempre

11. ¿Se conoce la información de la competencia respecto margen de utilidad, precios, condiciones de venta, canales de mercadeo antes de tomar decisiones?

- 1. Nada
- 2. Poco
- 3. Bastante
- 4. Notable
- 5. Mucho

12. ¿La empresa dispone de indicadores de gestión que permitan evaluar la eficacia, eficiencia, calidad y economía que apoyen la toma de decisiones?

- 1. Nada
- 2. Poco
- 3. Bastante
- 4. Notable
- 5. Mucho

13. ¿La empresa al tomar decisiones dispone de políticas escritas y conocidas por la entidad sobre atención y servicio al cliente, evaluación de la satisfacción al cliente y

manejo de reclamos?

- 1. Nunca
- 2. Casi Nunca
- 3. A Veces
- 4. Con frecuencia
- 5. Siempre

14. ¿La entidad dispone de catálogos, manuales de uso, especificaciones técnicas de sus productos, asesoramiento?

- 1. Nunca
- 2. Casi Nunca
- 3. A Veces
- 4. Con frecuencia
- 5. Siempre

15. ¿Se efectúan reuniones habituales de la alta dirección para tomar decisiones sobre asuntos estratégicos del negocio?

- 1. Nunca
- 2. Casi Nunca
- 3. A Veces
- 4. Con frecuencia
- 5. Siempre

16. ¿Todos los movimientos que afectan el capital contable son aprobados por la Asamblea de Accionistas?

- 1. Nunca
- 2. Casi Nunca
- 3. A Veces
- 4. Con frecuencia
- 5. Siempre

17. ¿La empresa compara sus resultados económicos presupuestados con los reales y toma acciones correctivas para controlar desviaciones?

- 1. Nunca
- 2. Casi Nunca
- 3. A Veces
- 4. Con frecuencia
- 5. Siempre

18. ¿La empresa tiene políticas, manuales de procedimientos y descripción de cargos y funciones escritos, conocidos y acatados por toda la organización que faciliten la toma de decisiones?

- 1. Nunca
- 2. Casi Nunca
- 3. A Veces
- 4. Con frecuencia
- 5. Siempre

19. ¿La empresa dispone de un programa escrito y presupuesto asignado a la innovación y desarrollo de nuevos procesos, productos y/o servicios?

- 1. Nunca

- 2. Casi Nunca
- 3. A Veces
- 4. Con frecuencia
- 5. Siempre

20. ¿La empresa dispone de un programa de reconocimiento de bonificaciones a empleados por metas?

- 1. Nunca
- 2. Casi Nunca
- 3. A Veces
- 4. Con frecuencia
- 5. Siempre

21. ¿Se tiene en cuenta en el análisis del entorno competitivo a: clientes, proveedores, competencia actual, posibles entrantes en el sector y productos sustitutivos?

- 1. Nunca
- 2. Casi Nunca
- 3. A Veces
- 4. Con frecuencia
- 5. Siempre

22. ¿Los niveles directivos ejercen un control directo sobre las operaciones que generan ingresos y gastos?

- 1. Nunca
- 2. Casi Nunca

3. A Veces

4. Con frecuencia

5. Siempre

23. ¿Considera que los indicadores de gestión son herramientas que reflejan los resultados del cumplimiento de metas y objetivos?

1. Nunca

2. Casi Nunca

3. A Veces

4. Con frecuencia

5. Siempre

24. ¿Se planifica la producción en base a las demandas del mercado?

1. Nunca

2. Casi Nunca

3. A Veces

4. Con frecuencia

5. Siempre

25. ¿La empresa dispone de un proceso lógico en la renovación de la cartera de productos?

1. Nunca

2. Casi Nunca

3. A Veces

4. Con frecuencia

<input type="checkbox"/> 5. Siempre
26. ¿La empresa realiza test de productos y mercado antes de lanzarlos?
<input type="checkbox"/> 1. Nunca
<input type="checkbox"/> 2. Casi Nunca
<input type="checkbox"/> 3. A Veces
<input type="checkbox"/> 4. Con frecuencia
<input type="checkbox"/> 5. Siempre
27. ¿Existe buena coordinación entre los departamentos de producción, distribución y ventas?
<input type="checkbox"/> 1. Nunca
<input type="checkbox"/> 2. Casi Nunca
<input type="checkbox"/> 3. A Veces
<input type="checkbox"/> 4. Con frecuencia
<input type="checkbox"/> 5. Siempre
28. ¿Existe liderazgo al momento de tomar decisiones?
<input type="checkbox"/> 1. Nunca
<input type="checkbox"/> 2. Casi Nunca
<input type="checkbox"/> 3. A Veces
<input type="checkbox"/> 4. Con frecuencia
<input type="checkbox"/> 5. Siempre
29. ¿La empresa identifica a los clientes potenciales y reales y desarrolla estrategias de marketing para influir en ellos con el fin de que compren los productos o

servicios?

- 1. Nunca
- 2. Casi Nunca
- 3. A Veces
- 4. Con frecuencia
- 5. Siempre