

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL  
SEDE QUITO**



**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y NEGOCIOS**

**CARRERA INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA C.P.A.**

**TEMA: DISEÑO DE UN PROCESO DE AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN EL ÁREA DE  
ADMINISTRACIÓN EMPRESA CYMELECTRO**

**Tesis previa a la Obtención del Título de Ingeniería en Finanzas y Auditoría C.P.A.**

**AUTORA:  
EVELIN BÁEZ VILLAGÓMEZ**

**DIRECTOR:  
DR. HAROLD MUÑOZ**

**Quito, Octubre del 2012**

**2011 – 2012**

## **DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD**

Los conceptos desarrollados, análisis realizados y conclusiones del presente trabajo, son de exclusiva responsabilidad de Evelin Báez Villagómez.

Quito, 03 de Octubre del 2012

-----

Evelin Báez Villagómez

C.I. 172355498-4

## **DEDICATORIA**

*A Dios y a la Virgen María de Agua Santa, por darme la vida y la fuerza necesaria para seguir luchando por mis sueños. Le dedico una meta en mi vida profesional que se culmina después de tantas horas de angustia y satisfacciones, y que es el comienzo de una nueva etapa ya que siempre han guiado mi camino.*

*A mis padres, Otto Báez y Yolanda Villagómez quienes con todo el amor y la paciencia de su vida hicieron posible este sueño de culminar mi carrera dándome siempre su apoyo y bendición de cada día.*

*A mis sobrinos, Jorge Alejandro Tamayo Báez y Joseph Gabriel Tamayo Báez; porque su existencia es mi razón de vida. Su alegría inunda mi alma de felicidad y de ilusiones, a esos pequeños que basta solo con un abrazo, un te amo para tomar fuerzas y ganas de cumplir esta meta.*

## **AGRADECIMIENTO**

*A Dios, por cada mañana que me dio para cumplir con este sueño tan anhelado, dándome esa fuerza día a día mostrándome una luz en medio de las tinieblas y curando mis heridas.*

*A la Empresa Cymelectro Cia. Ltda., y su representante legal Jorge Tamayo Gordón por permitirme realizar la aplicación de esta tesis y darme las facilidades para poder presentar este trabajo.*

*A mi familia, en especial a mis padres por extenderme sus brazos cuando lo necesitaba y por sus palabras de aliento cuando pensaba que mis fuerzas se agotaban. A ellos por enseñarme a vivir, que son mis amigos, las personas que ha estado siempre en los momentos más difíciles de mi vida.*

*A mis hermanas, Geomara Báez y Maritza Báez; quienes me dedicaron su esfuerzo y me apoyaron en cada etapa de mi vida.*

*Al Doctor Harold Muñoz, por ayudarme en este proyecto, gracias por sus enseñanzas y sus consejos, por permitirme cumplir un objetivo más de vida.*

*A todos los profesores de la Universidad Tecnológica Equinoccial en especial al Dr. Jorge Guerrero y al Eco. Manuel Estrella quien con su entusiasmo supo brindarme sus conocimientos para culminar mi carrera.*

*A mis amigas, Abigail Oña, Reidy Garzón y Elizabeth Manzaba; quienes me acompañaron en todo el trascurso de mi etapa universitaria dándome su aliento y lealtad y por todas las oraciones y bendiciones que hacían por mí.*

*Y por supuesto, A mí, por el gran esfuerzo que puse; dado lo mejor como persona y estudiante demostrando en las aulas de la universidad que quiero alcanzar esta meta. ¡Al fin lo logré!*

## RESUMEN EJECUTIVO

El propósito de la siguiente investigación es diseñar un proceso de auditoría administrativa en el área de administración empresa Cymectro Cia. Ltda.; con la finalidad de proporcionar herramientas y procedimientos que permita garantizar la efectividad de las transacciones y los procesos realizadas por el personal.

Para cumplir el objetivo trazado se partió desde la obtención de información de la empresa para después aplicar cada una de las etapas de auditoría y dar una opinión acerca de la situación actual de la empresa; esto ayudará a que se defina los procedimientos y lineamientos a aplicar en el área de administración, a fin de que exista un mejor desarrollo de sus sistemas de gestión que permita optimizar los recursos (Humano, Tiempo, Económico, entre otros) y que a su vez generen una rentabilidad en las operaciones de Cymelectro Cia. Ltda.

En Cymelectro Cia. Ltda; los procesos administrativos se llevan de manera tradicional, sin la aplicación de estándares de calidad, procesos y organización que permitan un control adecuado en las actividades que se realiza.

Por esta razón la propuesta de esta tesis, dará a Cymelectro Cia. Ltda; un nuevo enfoque de control, que permita el seguimiento y revisión de resultados, sin duda los beneficios que se pueda obtener mediante la aplicación de la auditoría tanto desde el punto de vista estratégico hasta el mejoramiento continuo de las operaciones de la empresa.

El tener un sentido de orden en lo que hacemos da la confianza a cada empleado de que sus funciones forman parte de un sistema (responsabilidades claras, procesos y recursos definidos) y que el desempeño en sus funciones es importante para el progreso propio y de la empresa.

Este trabajo, posee la investigación de instrumentos importantes para una buena ejecución administrativa.

# ÍNDICE

<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>1</b>
INTRODUCCIÓN.....	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	4
JUSTIFICACIÓN.....	5
<b>OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>7</b>
Objetivo General.....	7
Objetivos Específicos.....	7
HIPÓTESIS.....	8
VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN.....	9
Variable Dependiente.....	9
Variables Independientes.....	9
<b>CAPÍTULO II.....</b>	<b>10</b>
MARCO TEORICO.....	10
CONCEPTO DE AUDITORÍA.....	10
Importancia de la auditoría.....	11
EL AUDITOR.....	12
CLASES DE AUDITORÍA.....	12
Auditoría Interna.....	12
Auditoría Externa.....	13
Auditoría Financiera.....	14
Auditoría Ambiental.....	15

Auditoría Forense.....	15
Auditoría Informática.....	15
Auditoría Administrativa.....	15
CONTROL INTERNO.....	16
Importancia del control interno.....	16
Clasificación del Control Interno.....	17
Metodología de Administración de Riesgo.....	18
Modelo COSO.....	18
Técnicas de Evaluación del Control Interno.....	21
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA.....	22
Importancia de la Auditoría Administrativa.....	23
Objetivos de la Auditoría Administrativa.....	23
Alcance de la Auditoría Administrativa.....	24
Beneficios de la Auditoría Administrativa.....	24
Campo de Aplicación de la Auditoría Administrativa.....	25
Semejanzas de la Auditoría Administrativa con la Auditoría Financiera.....	26
Diferencia de Auditoría Administrativa con otras Auditorías.....	26
Fases de la Auditoría Administrativa.....	28
CONCEPTO DE LAS 5Es.....	28
MARCO REFERENCIAL.....	29
PRINCIPIOS Y NORMAS DE AUDITORÍA.....	29
Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGA).....	29
Normas Intenacionales de Auditoría (NIAs).....	33
ÉTICA PROFESIONAL.....	36

MARCO CONCEPTUAL.....	38
<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>43</b>
MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	43
Método histórico.....	43
Método documental.....	43
Método analítico – sintético.....	44
Método descriptivo.....	44
TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	45
Entrevista.....	45
Análisis Documental.....	45
DIAGNÓSTICO Y EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE CYMELECTRO.....	46
RESEÑA HISTÓRICA.....	46
MISIÓN.....	47
VISIÓN.....	47
ACTIVIDADES QUE REALIZA LA EMPRESA.....	47
Función Administrativa.....	49
Planeación.....	50
Organización.....	51
Dirección.....	52
Control.....	53
TOMA DE DECISIONES.....	54
ANÁLISIS FODA.....	55
Conceptualización de la Matriz FODA.....	55
Importancia.....	56



Análisis Interno de la Matriz FODA.....	56
Análisis Externo de la Matriz FODA.....	57
Metodología de la investigación.....	57
MATRIZ FORTALEZAS – DEBILIDADES.....	81
MATRIZ OPORTUNIDADES – AMENAZAS.....	82
<b>CAPÍTULO IV.....</b>	<b>83</b>
METODOLOGÍA PARA LA APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA.....	83
TÉCNICAS DE AUDITORÍA EN EL CAMPO.....	83
PRUEBAS DE AUDITORIA.....	84
Pruebas de cumplimiento.....	84
Pruebas Sustantivas.....	84
PAPELES DE TRABAJO.....	85
Importancia.....	86
Índices y Marcas de Auditoría.....	86
PROCESO DE AUDITORÍA.....	88
FASE I: Planificación de la Auditoría.....	88
Planificación Preliminar.....	89
Planificación Específica.....	95
FASE II: Evaluación del sistema de control interno.....	102
Principios del Control Interno.....	103
Estudio del Sistema del Control Interno.....	104
Métodos para evaluar el Sistema de Control Interno.....	105
El riesgo de Auditoría.....	108
FASE III: Análisis de áreas críticas.....	111
Hallazgo de Auditoría.....	111

Consideraciones sobre los hallazgos.....	111
FASE CUATRO: Comunicación de resultados.....	113
Informe de Auditoría.....	113
<b>CAPÍTULO V.....</b>	<b>116</b>
APLICACIÓN PRÁCTICA DE LA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA.....	116
EJERCICIO PRÁCTICO.....	116
Carta de Oferta.....	117
Carta de Aceptación.....	118
Carta de prestación de Servicios.....	119
Carta Compomiso.....	122
CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN.....	124
PROGRAMA FASE I.....	125
PROGRAMA FASE II.....	131
PROGRAMA FASE III.....	151
PROGRAMA FASE IV.....	156
DETERMINACIÓN DE NUESTRO ESTUDIO.....	160
Informe Costo – Beneficios.....	160
Análisis Costo Beneficios.....	161
<b>CAPÍTULO VI.....</b>	<b>163</b>
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	163
CONCLUSIONES.....	163
RECOMENDACIONES.....	164
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>167</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>169</b>

## **CAPÍTULO I**

### **1.1. INTRODUCCIÓN**

La propuesta del presente trabajo de investigación consiste en diseñar un proceso de auditoría administrativa en la empresa Cymelectro Cia. Ltda., que brinda servicios de ingeniería en diseño y construcción, instalación de sistemas eléctricos, fabricación de tableros de distribución y control, postes de hormigón y herrajes y distribución de material eléctrico; que permita mejorar la eficiencia de la prestación de sus servicios, ya que la administración de empresas es un proceso de funciones básicas diferentes cada una de las otras, tales como planificación, organización, dirección, ejecución y control.

La empresa Cymelectro inicia sus operaciones el 10 de agosto de 1984. Está orientada a satisfacer las necesidades de los sectores industrial, comercial, residencial, petrolero y gubernamental brindando la calidad, teniendo como visión innovadora y dar cumplimiento de exigentes cronogramas en ejecución de proyectos. Cuentan con equipos y recursos técnicos de alta calidad, personal altamente capacitado cumpliendo todas las normas de seguridad, y cómodas instalaciones. La organización proporciona y mantiene una infraestructura necesaria para satisfacer las necesidades de sus clientes y ofrecer la mejor calidad y servicio. Cuenta con una planta industrial de tableros de distribución, instalaciones industriales conformadas en tres secciones: Metalmecánica, Pintura y Ensamblaje Eléctrico, y dispone con fábrica de postes de hormigón y herrajes.

Uno de los problemas más complejos a los que se ha enfrentado la empresa Cymelectro es que no cuenta con un sistema de control interno por lo que dificulta establecer un proceso adecuado que permita medir la gestión en el mercado nacional, por lo cual una auditoría administrativa afianzaría las fortalezas de la entidad; los cuales son el punto de partida y el principal soporte para llevar a cabo los cambios que se requieran para alcanzar y ratificar la eficiencia, efectividad, eficacia y economía en todos los procesos.

Cymelectro actualmente no cuenta con un Modelo de Auditoría Administrativa, de manera que las posibles acciones que pueda tomar la empresa a futuro para su buen funcionamiento, rendimiento en sus procesos y el grado de desempeño empresarial no sea el adecuado, por consiguiente es indispensable indagar y definirlo utilizando los principales indicadores como herramientas que faciliten la toma oportuna de decisiones y que por consiguiente se pueda cumplir con sus principales objetivos.

La Auditoría Administrativa permitirá realizar un examen y una evaluación a la empresa, para establecer el grado de economía, eficiencia y eficacia en los sistemas, procedimientos y métodos que se da paso a paso en el proceso administrativo asegurando el cumplimiento de las disposiciones permanentes, con el objetivo de evaluar el desempeño y verificar la utilización más racional de los recursos y mejorar las actividades o materiales examinadas.

La evaluación del desempeño organizacional es importante pues permite establecer en qué grado se han alcanzado los objetivos. Además la auditoría administrativa pretende ayudar a valorar la capacidad y lo apropiado a la práctica en el departamento de administración, promoviendo la eficiencia en operaciones, el aumento de ingresos, la reducción de los costos y la simplificación de tareas. Es necesaria una evaluación integral, por lo que se debe implicar a los distintos procesos y propósitos que están presentes en la organización, para determinar las mejoras necesarias.

De continuar con este problema, Cymelectro no podrá operar hacia nuevos mercados, no reaccionará oportunamente ante acciones de la competencia y también a no optimizar el uso de recursos económicos, financieros humanos, etc.

## **1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

En la actualidad, se está presenciando un conjunto de transformaciones económico-sociales, generadas por el avance en la tecnología de la información, lo cual exige que haya mucha demanda y exactitud de la información respecto al desempeño de las empresas.

Durante los años la empresa Cymelectro ha ido creciendo, por lo que la administración se forja más complicada, adoptando mayor importancia a la comprobación y el control interno, por lo que existe una mayor delegación de autoridades y responsabilidad de los directivos, por lo tanto es necesario un diagnóstico de los controles existentes actuales que darán lugar a proponer la realización de una auditoría administrativa, la cual analizará detalladamente el proceso administrativo, es decir, el control y evaluación para examinar integralmente la empresa con el propósito de descubrir áreas de oportunidades para mejorar su administración.

Esta técnica de la auditoría administrativa es importante en la empresa, razón por la cual se determina que es lo que se está haciendo realmente en los niveles directivos, administrativos y operativos, lo cual ayudará a los directivos a la toma de decisiones en los diferentes niveles de la empresa de cómo está siendo administrada, el cual nos dará como resultado aciertos y desviaciones de las áreas cuyos problemas administrativos tienen; ayudando al desarrollo futuro de la empresa Cymelectro ya que al no hacerlo podrá dar lugar a cometer equivocaciones en las decisiones que conllevarían a un eventual perjuicio económico.

Se puede concluir que los procedimientos de la auditoría administrativa respaldan técnicamente la comprobación en la observación directa, la verificación de información, el análisis y confirmación de datos, los cuales son necesarios e imprescindibles.

### 1.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

El presente estudio está orientado a diseñar un proceso de auditoría administrativa en la empresa Cymelectro el cual me permitirá examinar integral o parcialmente el nivel de desempeño y oportunidades de mejora, para lo cual se responde a las siguientes interrogantes:

1. ¿Cómo la empresa lleva su control de los procesos y procedimientos administrativos?
2. ¿De existir dichos procesos que resultados ha tenido en el transcurso del control administrativo?
3. ¿Los procesos de control y administración contribuyen al progreso de la empresa?
4. ¿La empresa cuenta con un sistema de Control Interno?
5. ¿Cuál sería la estructura del enfoque de auditoría administrativa en la empresa Cymelectro?
6. ¿La Auditoría administrativa técnicamente ayudará a mejorar sustancialmente el flujo de sus operaciones administrativas?
7. ¿Al contar con un manual y procedimientos de control continuo a través de la Auditoría Administrativa se logrará un mejor desarrollo empresarial, con el objeto de proveer la eficiencia en la operación, el aumento de ingresos, la reducción de los costos y la simplificación de tareas?

## 1.4. JUSTIFICACIÓN

En la actualidad es significativo un cambio de cultura organizacional que permita el conocimiento y aplicación de herramientas complementarias a las tradicionalmente utilizadas, ya que en ocasiones las compañías funcionan sin saber los obstáculos que puede existir durante la continuidad de la operación. A través de una adecuada aplicación de la auditoría administrativa, practicada por el personal altamente capacitado, se estará en posibilidades de detectar a tiempo sucesos futuros que puedan llegar a impactar de manera negativa los resultados de la organización.

El presente trabajo tiene la finalidad de diseñar un sistema de auditoría administrativa en la empresa Cymelectro que mejore la eficiencia de la prestación de sus servicios, e indirectamente incrementar la inversión en el sector petrolero.

El propósito es presentar un diseño innovador y moderno que esté inmerso en las necesidades de los clientes, en la consecución de resultados; con directrices fáciles de aplicar, entender y resolver por un auditor, y definir las pautas indispensables para diseñar un sistema de control técnico que proporcione a la Gerencia de la empresa un método para evaluar la eficiencia en los procedimientos operativos y controles internos realizados por la empresa en un período determinado.

Es muy importante evaluar la administración de una entidad, para determinar si la actividad principal de la misma se está cumpliendo de acuerdo a la planificación, organización, dirección y control adoptados por la empresa. Todo esto se logra a través de la medición de resultados que se obtiene de una Auditoría Administrativa, razón por la cual se convierte en una herramienta primordial para la Gerencia de la Empresa.

Con los resultados obtenidos de una Auditoría Administrativa se puede determinar criterios, parámetros e indicadores administrativos, que constituyen puntos de

referencia que permitirán comparar los resultados reales de sus operaciones y determinar si estos resultados son superiores, iguales o inferiores a las expectativas formuladas por la Gerencia.

Por lo que al realizar la Auditoría Administrativa permitirá ayudar a la dirección superior, al fin que se logre una administración eficaz y eficiente, mediante un examen integral y parcial de la empresa con el propósito de establecer su nivel de desempeño y oportunidad de mejora; para que la organización cuente con una herramienta que le permita detectar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas en el ambiente de la organización y de esta manera diagnosticar el desenvolvimiento de las actividades de la misma; permitiéndole advertir en forma anticipada los contratiempos por malos controles en la administración.



## **1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.5.1. OBJETIVO GENERAL**

Diseñar un sistema de Auditoría Administrativa para la empresa Cymelectro a fin de lograr un mejor desempeño en la actividad operacional, facilitando la toma de decisiones oportunas para el logro de las metas propuestas, se requiere de un criterio profesional imparcial que diagnostique objetivamente a la estructura y comportamiento organizacional, el ambiente laboral, el nivel de operación, gestión, dirección y control de sus recursos ayudando a tener una visión real de la situación de la empresa aplicando instrumentos correctivos para optimizar su funcionamiento.

### **1.5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Diagnosticar y verificar la existencia de procedimientos en las operaciones.
- Elaborar los instructivos de trabajo para la aplicación de un diseño de auditoría administrativa.
- Brindar las herramientas para evaluar los objetivos y planes organizacionales.
- Revisar y visualizar la existencia y cumplimiento de políticas/normas adecuadas de acuerdo a lo que establece la ley.

- Comprobar la confiabilidad de la información y de los controles para establecer el grado de eficiencia, economía y eficacia con el objetivo de verificar la utilización más racional de los recursos y mejorar las actividades.
- Verificar la correcta utilización de los recursos y la existencia de procedimientos adecuados de operación.
- Determinar las falencias que no coadyuvan al cumplimiento de objetivos, metas y misión de la organización.
- Implementar los procesos de auditoría administrativa dentro de la empresa Cymelectro en sus procesos administrativos.

## **1.6. HIPÓTESIS**

La implementación de nuevos procedimientos de control (auditoría) que involucre a la actividad administrativa de la empresa Cymelectro, permitirá obtener una visión real de la situación de la organización en función de los correctivos que se deben aplicar para mejorar su funcionamiento; contribuyendo al cumplimiento de los objetivos, progreso de su actividad operativa, la calidad de su servicio, la evaluación y la planeación de estrategias adecuadas que le darán una ventaja competitiva a la entidad y una satisfactoria proyección al futuro.

## **1.7. VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.7.1. VARIABLE DEPENDIENTE:**

Permite conocer la situación actual de la empresa Cymelectro en función de emitir recomendaciones para mejorar su funcionamiento mediante la evaluación de los recursos humanos, financieros, económicos, etc.; permitiendo reformas en su proceso administrativo.

1. Eficiencia y eficacia en la gestión administrativa.
2. Mejoramiento en la prestación de los servicios.
3. Aplicación de un sistema de control interno de recursos humanos, financieros y materiales.
4. Establecer el grado de confiabilidad de la información para la toma de decisiones adecuadas.

### **1.7.2. VARIABLES INDEPENDIENTES:**

Aplicación de una Auditoría Administrativa en la empresa Cymelectro es muy importante por lo que proporciona a los directivos un panorama sobre la forma de cómo está siendo administrada; de continuar sin una auditoría administrativa conllevaría a no tomar decisiones adecuadas y oportunas.

1. Renovación de sus mandos directivos y cambio en las disposiciones.
2. Efectos de las estrategias de la competencia.
3. Aspectos políticos externos que influyan en la empresa.
4. Control (auditoría) que involucre la actividad administrativa.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO REFERENCIAL Y CONCEPTUAL**

#### **2. MARCO TEÓRICO**

##### **FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA AUDITORÍA**

###### **2.1. CONCEPTO DE AUDITORÍA**

La Auditoría es un examen objetivo, sistemático y profesional que se realiza con posterioridad cuya finalidad es, revisar, evaluar analizar e informar respecto a la operatividad de una organización, para garantizar la integridad de su patrimonio, la veracidad de su información y el mantenimiento de la eficiencia de un sistema de gestión; así como también establecer si está acorde a los principios y leyes establecidos. Siendo así la auditoría es una herramienta de control y supervisión que contribuye a que exista una disciplina de organización y permite descubrir fallas en la estructura o debilidades existentes en la empresa.

“Auditar es el proceso de acumular y evaluar evidencias, realizando por una persona independiente y competente acerca de la información cuantificable de una entidad económica específica, con el propósito de determinar e informar sobre el grado de correspondencia existente entre la información cuantificable y los criterios establecidos.”<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> ARENSA A, Alvin, James k. Loebbecke, Auditoria Integral, Prentice Hall, 2da. Edición 1980, p. 3.

**Gráfico N. 1**

## AUDITORIA



**Elaborado por:** Evelin Báez

**Fuente:** Clases UTE

### 2.1.1. Importancia de la auditoría

La Auditoría es muy importante porque permite verificar que los datos registrados financieros, operacionales y administrativos realmente son verdaderos, confiables y oportunos. Es la auditoría que define con bastante razonabilidad, la situación real de la empresa; además revisa que los hechos, fenómenos y operaciones se den en forma de cómo fueron planeados; que las políticas y lineamientos establecidos han sido aplicados y en general evaluar el aprovechamiento de recursos.

Una auditoria además, evalúa el grado de eficiencia y eficacia con que se desarrollan las tareas administrativas y el grado de cumplimiento de los planes y orientaciones de la gerencia.

## **2.2. EL AUDITOR**

“El auditor es una persona capacitada y experimentada designado por una autoridad competente para revisar, examinar y evaluar los resultados de la gestión administrativa y financiera de una entidad con el propósito de informar o dictaminar acerca de ellas, realizando las observaciones y recomendaciones pertinentes para mejorar su eficiencia y eficacia en su desempeño.”<sup>2</sup>

## **2.3. CLASES DE AUDITORÍA**

La auditoria a través del tiempo y de las necesidades propias de las empresas ha obtenido un grado de evolución que ha permitido la especialización de la misma, clasificando y especializando en funciones específicas, para aplicarlo en todas las áreas de la organización que desea examinar sus procesos internos y financieros con el fin de brindar un apropiada solución a las necesidades existentes.

### ***2.3.1. Auditoría Interna***

Es la evolución de actividades realizadas dentro de una entidad, que brinda asesoría a los miembros de la misma, ayudándolos con el cumplimiento de sus responsabilidades, para lograr que la administración sea óptima.

Las normas de auditoría establecen que la función de auditoría interna es parte del seguimiento del control interno de una organización.

---

<sup>2</sup> [www.definicion.org](http://www.definicion.org)

Específicamente la auditoría interna abarca:

- Evaluar la utilización eficiente y economía de los recursos de la empresa.
- Evaluar los procedimientos aplicados y verificar que los resultados obtenidos contribuyan al cumplimiento de objetivos.
- Control previo y permanente de sistemas que aseguren el cumplimiento de planes, procedimientos y leyes que de no hacerlo podrían afectar significativamente las operaciones de la entidad.
- Hacer el seguimiento a las recomendaciones y medidas planteadas para los diferentes procesos y tareas.

### **2.3.2. Auditoría Externa**

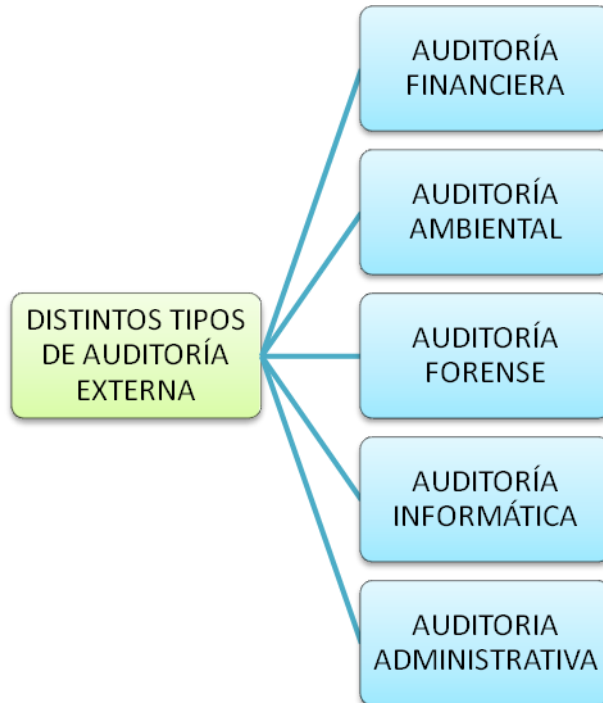
Es la contratación de un servicio de consultora externa (firma auditora independiente) que comprende la investigación, revisión y evaluación de los diferentes aspectos que compone una entidad, cuyos objetivos son:

- Emitir informes oportunos, claros y confiables, basados en criterios objetivos, imparciales e independientes, dando razonabilidad a las operaciones.
- Brindar asesoría a la Gerencia en el cumplimiento de los objetivos estratégicos del negocio, los cuales pueden ser financieros, administrativos o de gestión ya que no es parte de la estructura organizacional de la empresa.
- Contribuir al mejoramiento de controles posteriores y al buen manejo de las áreas que conforman la estructura del negocio lo que permitirá mantener un buen nivel de competitividad dentro del mercado.

De esta necesidad nacen los tipos de auditoría externa, orientados a cubrir las demandas empresariales; entre los principales encontramos los siguientes:

**Gráfico N. 2**

### **DISTINTOS TIPOS DE AUDITORÍA EXTERNA**



**Elaborado por:** Evelin Báez

**Fuente:** Alfonso Amador Sotomayor, *Auditoría Administrativa: Proceso y aplicación*, McGraw Hill Interamericana, Edición 2008, pág. 15-21 .

#### **2.3.2.1. Auditoría Financiera**

Es la reunión de evidencias por un auditor independiente que mediante la investigación, revisión y análisis de los registros contables, de las cuentas presentadas en los estados financieros de un determinado período con la finalidad de emitir una opinión (dictamen) sobre si los estados financieros, tomados en su



conjunto, presentan razonablemente sus saldos y de conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados.

#### **2.3.2.2. Auditoría Ambiental**

Es un examen sistemático, objetivo y documental del impacto de sus actividades del negocio sobre el medio ambiente; enfocado a los procesos e impactos industrial en el medio ambiente y recursos materiales en donde se va evaluando el cumplimiento de disposiciones normativas ambientales, del uso ecológico de los recurso; de la adecuada ejecución de planes de manejo, mitigación y/o remediación ambiental.

#### **2.3.2.3. Auditoría Forense**

Es aquella labor de la auditoría que se basa en la prevención y detección del fraude financiero, que en la actualidad ha servido en las investigaciones judiciales para manifestar información y opiniones como prueba en los tribunales.

#### **2.3.2.4. Auditoría Informática**

Es un examen profesional realizado por el auditor enfocado a la evaluación y administración de sistemas de la información automatizada (informática) y los sistemas de procesamientos de datos.

#### **2.3.2.5. Auditoría Administrativa**

“Una auditoría administrativa es la revisión analítica total o parcial de una organización con el propósito de conocer su nivel de desempeño y perfilar oportunidades de mejora para innovar valor y crear una ventaja competitiva sustentable”<sup>3</sup>.

---

<sup>3</sup> Enrique Benjamín Franklin, Auditoría Administrativa: Gestión estratégica del cambio, Editorial Pearson, Segunda Edición, 2007 pág. 11

## **2.4. CONTROL INTERNO**

Es el conjunto normas, técnicas, políticas, procedimientos coordinados y adoptados por la gerencia de una organización a:

- Salvaguardar, proteger, mejorar los recursos económicos propios de la empresa.
- Confiabilidad en la información y que sea oportuna.
- Alcanzar efectividad y eficiencia de operaciones.
- Cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables.
- Es un mecanismo para el logro de objetivos de las áreas de la entidad.

Cabe recalcar que el control interno puede esperarse que prevea solamente una razonable seguridad, no absoluta seguridad, a la gerencia.

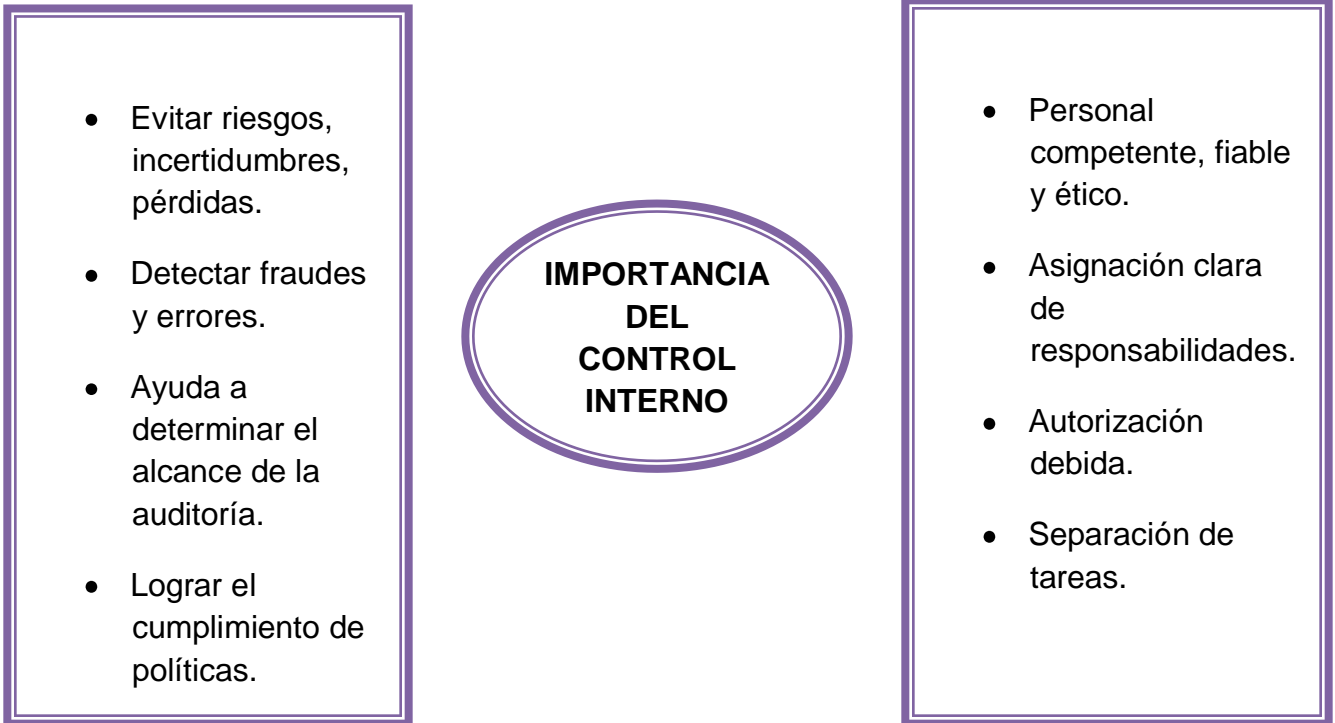
El mantener un buen sistema de control interno es la responsabilidad de la administración de la empresa, el cual debe ser continuamente supervisado para verificar su adecuado funcionamiento y modificarlo si fuera necesario de acuerdo a las circunstancias.

### ***2.4.1. Importancia del control interno***

Cuando una entidad tiene un sistema efectivo de control interno abarca las siguientes características:

**Gráfico N. 3**

### **IMPORTANCIA DEL CONTROL INTENO**



***Elaborado por: Evelin Báez***

***Fuente: Clases UTE***

#### **2.4.2. Clasificación del Control Interno**

El control interno se clasifica en:

- Administración.
- Contable.

**Control interno administrativo.-** Consiste en la promoción de eficiencia en la operación de la empresa así como también que las ejecuciones de las operaciones se adhieran a las políticas establecidas por la administración de la empresa.

**Control interno Contable.-** Tiene como finalidad la protección de los activos y la obtención de información financiera confiable y oportuna.

### **2.4.3. Metodología de Administración de Riesgo**

Existe diferentes metodologías para administrar, controlar y evaluar los riesgos que se puedan presentar en una organización, el método más conocido es el modelo COSO.

#### **2.4.3.1. Modelo COSO**

Fue emitido en Estados Unidos por la Comisión Treadway en septiembre de 1997, sus siglas significan: (Control Interno – Estructura Integral), con el propósito de mejorar el control interno y el gobierno corporativo.

En el libro el Contador Público y la Contabilidad como medio de prueba de Edicontab señala:

Los componentes del control interno son:

#### **Gráfico N. 4**



**Elaborado por:** Evelin Báez

**Fuente:** Juan Ramón Santillana, *Establecimiento de Sistemas de Control Interno*, Thomson, Edición 2003, pag. 4-10.

Ambiente de control: Es el elemento que proporciona disciplina y estructura. El ambiente de control enmarca el accionar de la entidad por lo que determina el grado en que los principios dominan sobre las conductas y los procedimientos organizacionales, en función de la integridad y competencia del personal de una organización; los valores éticos son un elemento esencial que afecta a otros componentes del control. Entre sus factores se incluye la filosofía de la administración, la atención y la manera en la que la gerencia confiere autoridad y asigna responsabilidades.

Evaluación de Riesgos: Es la identificación y análisis de los riesgos que se relacionan con el logro de los objetivos; la administración debe cuantificar su magnitud, proyectar su probabilidad y sus posibles consecuencias.

En la dinámica actual de los negocios, se debe prestar especial atención:

- Los avances tecnológicos.
- Los cambios en los ambientes operativos.
- El personal nuevo.
- La reestructura corporativa.

Actividad de Control: Son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se tomen las medidas necesarias para controlar los riesgos relacionados con la consecución de los objetivos de la entidad. Hay actividades de control en toda la organización, a todos los niveles y en todas las funciones.

Incluye una gama de actividades tan diversas como aprobación, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, salvaguarda de activos, segregación de funciones.

Las actividades de control se clasifican:

- Controles Preventivos.
- Controles Correctivos.

- Controles Manuales.
- Controles Administrativos.
- Controles de Cómputo o de tecnología de información.

Las actividades de control deben ser apropiadas para minimizar los riesgos, el personal realiza cada día una gran variedad de actividades específicas para asegurarse que la organización se adhiera a los planes de acción y al seguimiento de sus objetivos.

INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN: Se debe generar información relevante y comunicarla oportunamente, de tal manera que permita a las personas entenderla y cumplir con sus responsabilidades. La responsabilidad del control han de tomarse en serio, los empleados tienen que comprender cuál es su papel en el sistema de control interno y como las actividades individuales están relacionadas con el trabajo de los demás. Asimismo, tiene que haber una comunicación eficaz con terceros, como clientes, organismos de control, accionista y proveedor.

MONITOREO Y SUPERVISIÓN DEL SISTEMA: Los controles internos deben ser monitoreados constantemente para asegurarse que el proceso se encuentra operando como se planeó y comprobar que son efectivos ante los cambios de las situaciones que les dieron origen. El alcance y la frecuencia del monitoreo depende de los riesgos que se pretende cubrir.

“Las actividades de monitoreo constante pueden ser implementadas en los propios procesos del negocio o a través de evaluaciones separadas de la operación, es decir, mediante auditoría externa o interna. Los controle internos se deben implementar en los procesos del negocio, sin inhibir el desarrollo del proceso operativo.”<sup>4</sup>

---

<sup>4</sup> Edicontab, El Contador Público y la Contabilidad como medio de prueba, pág. 72

#### **2.4.4. Técnicas de Evaluación del Control Interno**

##### Técnica de Verificación

- Comparación: Observación de similitud o diferencia de dos conceptos mediante la comprobación de documentos.
- Observación: Certificación de hechos y circunstancias de operaciones (observación de toma física) como por ejemplo nivel de seguridad para la protección de los recursos, manejo de claves de seguridad; etc.
- Revisión Selectiva: Examen rápido que se realiza a las transacciones que no son típicas de la empresa.
- Rastreo: Seguimiento de procesos de las transacciones para verificar su registro correcto.

##### Técnica de Verificación Verbal

- Indagación: Consiste en buscar y requerir información sobre hechos ya sea a través de conversaciones o averiguaciones con el personal de la empresa.

##### Técnica de Verificación Escrita

- Análisis: Consiste en separar en elementos individuales una cuenta determinada.
- Conciliación: Hacer que coincidan dos conjuntos de cifras que estén relacionadas.
- Confirmación: Afirmación de que la información de una empresa se presenta de manera válida sobre las operaciones.

### Técnicas de Verificación Documental

- Comprobación: Examen de la evidencia para verificar y demostrar que una transacción sea de completa autenticidad y legalidad.
- Computación: Es una técnica que prueba la exactitud matemática de las operaciones.

### Técnica de Verificación Física

- Inspección: Examen físico de bienes, valores o documentos con el fin de demostrar su existencia.

## **2.5. AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**

Se puede definir como un examen integral o parcial en donde se evalúa las actividades realizadas en una entidad, cuyo objetivo principal se centra en medir la eficiencia, efectividad y economía de los recursos utilizados en sus operaciones; bajo la planificación, organización, dirección y control con el propósito de precisar su nivel de desempeño y oportunidades de mejora.

“La auditoria administrativa puede definirse como un examen completo y constructivo de la estructura organizativa de una empresa, institución o departamento gubernamental; o de cualquier otra entidad y de sus métodos de control medios de operación y empleo que dé a sus recursos humanos y materiales.”<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup> William P. Leonard, Auditoría Administrativa: Evaluación de los métodos y eficiencia administrativos, Editorial Diana México, pág. 45



### **2.5.1. Importancia de la Auditoría Administrativa**

Es importante ya que constituye una herramienta fundamental para impulsar el crecimiento de las organizaciones, permitiendo descubrir deficiencias en un área de la empresa, y señalar sus posibles soluciones, además de ser un instrumento para medir el grado de cumplimiento de los objetivos de la organización.

### **2.5.2. Objetivos de la Auditoría Administrativa**

El objetivo general de la auditoría administrativa es evaluar la efectividad de las operaciones realizadas en la organización con el fin de mejorar las deficiencias e irregularidades existentes que dan como resultado de la evaluación. Los siguientes objetivos están enfocados las tareas hacia resultados específicos:

**De control.-** Orientado en la aplicación y evaluación del comportamiento de la organización en relación con estándares preestablecidos.

**De productividad.-** Dirigen las acciones de la auditoría el cual ayudará al aprovechamiento de los recursos, optimizándolos con la dinámica administrativa de la organización.

**De organización.-** Está relacionado con la estructura de la organización, es decir, con el trabajo en equipo, las funciones y procesos de eficacia de las autoridades.

**De servicio.-** La auditoría verifica que la organización debe estar ligada en el proceso cuantitativo y cualitativo con las expectativas y satisfacción de los clientes.

**De calidad.-** Dispone que la auditoría debe medir el grado de actuación de la organización relacionado con todos sus contenidos y ámbito el cual permitirá que se elaboren bienes y servicios competitivos.

**De aprendizaje.-** La auditoría permite que la organización asimile sus experiencias las que permitirán que se conviertan en oportunidades de mejora.

**De interacción.-** Manejo de la auditoría en función de la estrategia relacionándolos con los competidores, proveedores y clientes.

### ***2.5.3. Alcance de la Auditoría Administrativa***

Significa que se puede alcanzar un sector de la economía, todas las operaciones de la entidad, inclusive las financieras o puede limitarse a cualquier operación, programa, sistema o actividad específica.

El alcance de la auditoría administrativa en el área en el que él auditor concede el tema evaluado, comprendido por toda la organización en lo relacionado con la estructura, relaciones, niveles jerárquicos; son numerosas entre ellos se puede mencionar: naturaleza jurídica, estilo de administración, sector de la actividad, tamaño de la empresa, entre otros.

### ***2.5.4. Beneficios de la Auditoría Administrativa***

- Permite identificar áreas problemáticas, las causas relacionadas y las soluciones para mejorar.
- Identifica los criterios para medir el logro de metas y objetivos de la organización.
- Accede conocer claramente las necesidades de cambio en las organizaciones ayudando a la dirección a lograr una administración más eficaz.
- Emite una evaluación independiente y objetiva de las operaciones.

### **2.5.5. Campo de Aplicación de la Auditoría Administrativa**

La auditoría administrativa se puede aplicar en todo tipo de organización ya sea privado, público o social. Pero debemos entender como está constituida cada una de las empresas, es decir, su fisionomía, área de influencia, y dimensión, para responder a la demanda de productos y servicios.

La auditoría administrativa se puede aplicar a una función específica, un departamento o grupo de departamentos, o a su totalidad.

En forma general los campos de aplicación de la auditoría administrativa son: “administración general y su proceso, estructura organizacional, sistematización administrativa, y recursos financieros, humanos, materiales y técnicos”.<sup>6</sup>

Auditoría administrativa del sistema financiero:

- Capital de trabajo.
- Inversiones.
- Financiación a largo plazo.
- Planificación Financiera.

Auditoría Administrativa del sistema de recursos humanos:

- Productividad.
- Clima Laboral.
- Políticas de promoción e incentivos.
- Políticas de selección y formación.
- Diseño de tareas y puestos de trabajo.

---

<sup>6</sup> Sotomayor Alfonso Amador. Auditoría administrativa, Proceso y Aplicación. Pág. 41

## Auditoría Administrativa de los sistemas administrativos

- Análisis de proyectos y programas.
- Auditoría de la función de procesamiento de datos.
- Auditoría de procedimientos administrativos y forma de control interno en las áreas funcionales.<sup>7</sup>

### **2.5.6. Semejanzas de la Auditoría Administrativa con la Auditoría Financiera**

- Estudian y evalúan el Sistema de Control Interno.
- Al finalizar la Auditoría se debe emitir un informe.
- Deben ser realizadas por profesionales calificados y experimentados.
- Emite recomendaciones tendientes a mejorar las operaciones de una empresa.

### **2.5.7. Diferencia de Auditoría Administrativa con otras Auditorías**

#### **2.5.7.1. Con la Auditoría de Gestión**

La Auditoría de Gestión evalúa el uso de los recursos y cumplimiento de objetivos para emitir un informe a los directivos, con el propósito de realizar acciones preventivas y correctivas que nos permita optimizar los recursos de la organización, mientras que la Auditoría Administrativa vigila el cumplimiento de los elementos del proceso administrativo de una empresa, es decir, está enfocado a las actividades operacionales.

---

<sup>7</sup> [www.memberstripod.com](http://www.memberstripod.com)

La Auditoría Administrativa no utiliza indicadores, la Auditoría de Gestión utiliza parámetros e indicadores de gestión para medir la eficiencia, economía, eficacia, ética e impacto.

### 2.5.7.2. Con la Auditoría Financiera

#### **DIFERENCIAS DE LA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA CON LA AUDITORÍA FINANCIERA**

<b>AUDITORIA ADMINISTRATIVA</b>	<b>AUDITORIA FINANCIERA</b>
Pretende ayudar a la administración a aumentar su eficiencia mediante la prestación de recomendaciones.	Emite una opinión mediante dictamen sobre la razonabilidad de los estados financieros.
No se solicita a operaciones muy antiguas para establecer el estado actual de las operaciones. Mirando hacia el futuro.	Se establece periodos definidos, mirando hacia atrás.
Promueve la eficiencia de la operación, el aumento de ingresos, la reducción de los costos y la simplificación de tareas, etc.	Da confiabilidad a los estados financieros.
No considera el aspecto humano.	Considera el aspecto humano.
No mide progresos hacia los objetivos de la entidad.	Confronta objetivos en función de los resultados.

**Elaborado por:** Evelin Báez

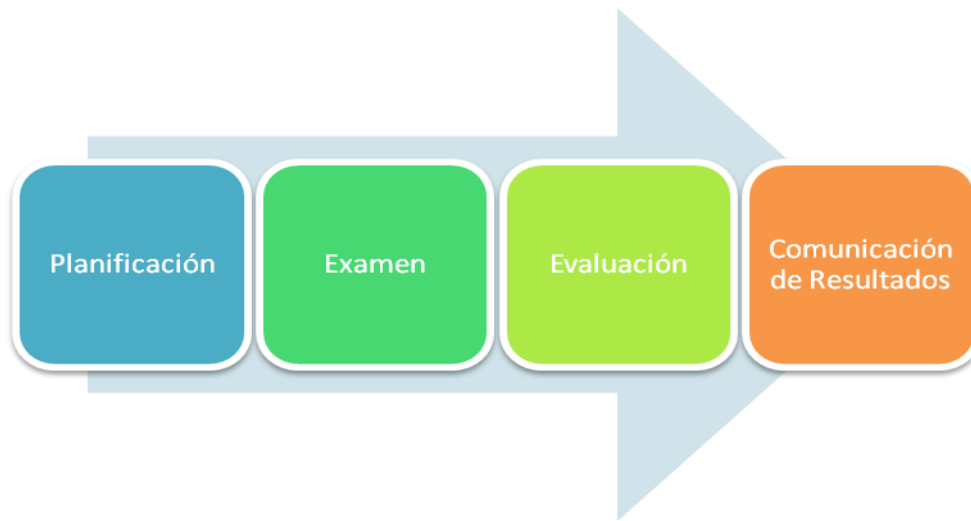
**Fuente:** Wilman N. Landivar, *Auditoría Administrativa, CODEU, Tecnología Educativa, Segunda Edición, 2005 pag. 23*

### 2.5.8. Fases de la Auditoría Administrativa

La metodología para la realización de la auditoría administrativa, como todo proceso de auditoría, comprende las siguientes fases:

Gráfico N. 5

#### FASES DE LA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA



**Elaborado por:** Evelin Báez

**Fuente:** Wilman N. Landivar, *Auditoría Administrativa*, CODEU, Tecnología Educativa, Segunda Edición, 2005 pag. 23

### 2.6. CONCEPTO DE LAS 5Es

Las 5 Es son puntos muy importantes que la dirección de la empresa debe tomar en cuenta para emprender en cada departamento y así poder lograr sus objetivos.

**Eficacia:** Es el grado de cumplimiento que los programas están consiguiendo los objetivos propuestos.

**Eficiencia:** Consiste en lograr la utilización más productiva de materiales, recursos humanos y financieros.

**Economía:** Operación al costo mínimo posible en el momento oportuno.

**Ética:** Se refiere a los valores morales y a la conducta tanto personal como de la organización.<sup>8</sup>

**Ecología:** Se refiere a las condiciones ambientales y su impacto.

## MARCO REFERENCIAL

### 2.7. PRINCIPIOS Y NORMAS DE AUDITORÍA

En todos los ámbitos profesionales existen normas que regulan el desenvolvimiento de las actividades y encaminan a los individuos a la aplicación adecuada de procedimientos con la finalidad de alcanzar los objetivos propuestos, la auditoría no puede ser la excepción, las normas relacionadas con la profesión de un auditor, al criterio aplicado por éste en el desempeño de sus actividades profesionales y el control de calidad de su trabajo.

#### 2.7.1. Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGA)

Las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGA) son los principios fundamentales de auditoría a los que se deben enmarcar su desempeño los auditores durante el proceso de auditoría.

Las principales normas que se deben considerar dentro de la auditoría son citas a continuación:

---

<sup>8</sup> <http://estatico.buenosaires.gov.ar>

## NORMAS DE AUDITORÍA GENERALMENTE ACEPTADAS

<b>Generales</b>	<ol style="list-style-type: none"><li><b>1. Capacitación Técnica y Aptitud:</b> Lo que quiere decir que la auditoría debe ser realizada por una persona con conocimientos teóricos, prácticos y habilidades técnicas a través de la experiencia de auditoría.</li><li><b>2. Actitud mental independiente:</b> El elemento más importante en la profesión de auditoría es la independencia mental que se refiere a la libertad del auditor de pensar, actuar y de emitir un juicio objetivo e imparcial, evitando tener una relación con el cliente que haga que terceras personas duden de la integridad de la opinión expresada.</li><li><b>3. Debido cuidado profesional:</b> Todas las actividades inmersas en el examen de auditoría y elaboración de informes se deben realizar cuidadosamente prestando atención, prudencia y evitando omitir aspectos importantes o cometer errores por negligencia.</li></ol>
	<ol style="list-style-type: none"><li><b>1. Planificación del trabajo y supervisión de asistentes:</b> Para que el trabajo de auditoría en el campo resulte satisfactorio debe existir una oportuna y adecuada planificación, la cual se deberá iniciar mediante la elaboración de un cronograma de actividades de la firma con respecto a la campaña de auditoría, en el cual se describe la asignación del</li></ol>



<p><b>De campo</b></p>	<p>equipo de auditoría para cada cliente, tiempo de duración del examen, adicionalmente se deberá enviar una comunicación al cliente sobre los requerimientos de la información que puede ser reunida por su personal previo el examen.</p> <p><b>2. Comprensión del Control Interno:</b> El auditor debe tener un conocimiento claro del control interno, para lo cual deberá realizar un reconocimiento del negocio y su estructura orgánica funcional, además de un estudio e investigación sobre los funcionamiento de los ciclos de ingresos, egresos, nómina, producción, etc., lo cual dependerá del tipo de cliente que se audite, de esta manera se podrá evaluar el grado de confiabilidad de la información, si están libres de errores o fraudes, de esta manera definir el tipo y cantidad de pruebas que se deban aplicar, es aquí donde se define el alcance del proceso de auditoría.</p> <p><b>3. Recopilación de evidencia válida suficiente y competente:</b> Se debe obtener evidencia suficiente y válida a través de la observación, investigación, recopilación de información que puede ser: confirmación escrita a terceros, constatación física, revisión de documentos, en fin toda la información que sirva de base razonable para expresar una opinión.</p>
	<p><b>1. Conformidad de las declaraciones con los PCGA:</b> El informe de auditoría debe establecer si la información que posee las operaciones han sido presentadas de</p>

<p><b>Del informe de auditoría</b></p>	<p>acuerdo a los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptadas.</p> <p><b>2. Consistencia en la aplicación de las PCGA:</b> Informes que identifiquen la consistencia de los PCGA en relación al período auditado con el anterior.</p> <p><b>3. Revelación adecuada:</b> Declaración de información suficiente y razonable o aclaración en el informe de falencias que la entidad auditada puede tener.</p> <p><b>4. Presentación de Opinión:</b> Criterio o juicio del auditor sobre los procesos o declaraciones de no poder expresarlo argumentado el porqué.</p>
--	--

**Elaborado por:** Evelin Báez

**Fuente:** HANSEN, Holm&Co., *Curso de Auditoría II, Ecuador, Julio 1991*

Emitir un juicio razonable sobre determinado proceso, es una labor muy importante y altamente cuestionable para un auditor, es aquí donde las normas de auditoría citadas anteriormente ayudan a aplicar dicho juicio con bases firmes, dando como resultado un informe de auditoría de calidad, ya que la opinión expresada por el auditor le rinda altos niveles de credibilidad y confianza por parte de sus clientes.

### **2.7.2. Normas Internacionales de Auditoría (NIAs)**

Estas normas pueden considerarse como los requisitos de calidad que deben observarse para el desempeño del trabajo de auditoría profesional. Por esta razón, durante muchos años constituyen en la mayoría de países el soporte obligatorio de las actividades y desarrollo sostenido de la profesión contable, a fin de permitir disponer de elementos técnicos uniformes y necesarios para brindar servicios de alta calidad para el interés público.

El 1ero de Julio del 2000 se declara la aplicación obligatoria de la NIAs, para facilitar la comprensión de los objetivos y procedimientos operativos del Control Interno de Prácticas de Auditoría (IAPC).

La división de las NIAs son las siguientes:

- **200 – 299** Principios Generales y Responsabilidad.
- **300 – 499** Evaluación del Riesgo y Respuesta a los Riesgos Determinados.
- **500 – 599** Evidencia de Auditoría.
- **600 – 699** Uso de Trabajo de otros.
- **700 – 799** Conclusiones y dictamen de auditoría.
- **800 – 899** Áreas especializadas.<sup>9</sup>

Entre los más importantes se cita las siguientes:

---

<sup>9</sup> AICPA (Statements on Auditing Standards), Declaraciones sobre normas de auditoría, American Institute of Certified Public Accountants, Codificación de normas y procedimientos de auditoría, Vol I México, Julio 2000.

## **200 – 299 Principios Generales y Responsabilidad:**

### *200 Objetivos y principios básicos que regulan una auditoría de estados financieros (NIA 1)*

El objetivo de la auditoría de estados financieros, preparados dentro de las políticas contables, es permitir que el auditor exprese su opinión sobre la razonabilidad de los mismos, esta norma describe los principios básicos que regulan las responsabilidades de un auditor.

### *230 Documentación (NIA 9)*

Esta norma define los papeles de trabajo preparados u obtenidos por el auditor y conservados para ayudar a la planificación, realización y supervisión de procedimientos que brindan la evidencia de auditorías más confiables.

### *240 Fraude y error (NIA 11)*

Trata la responsabilidad del auditor en la detección de información significativamente errónea, proporciona una guía de los procedimientos que debe aplicar el auditor cuando encuentra situaciones sospechosas o cuando determina que a ocurrido un fraude o error.

## **300 – 499 Evaluación del Riesgo y Respuesta a los Riesgos Determinados**

### *300 Planificación (NIA 4)*

Esta norma establece que el auditor debe documentar por escrito su plan general y un programa de auditoría que defina los procedimientos para implementarlo.

### *310 Conocimiento del negocio (NIA 30)*

El propósito de esta norma es determinar que se entiende por conocimiento del negocio, por qué es importante para el auditor y para el equipo de auditoría, como lo obtiene y utiliza en todas las fases de la auditoría.

#### 400 Evaluación de Riesgo y Control Interno (NIA 6)

Proporcionar pautas para la comprensión del sistema de control interno, la evaluación del riesgo inherente y de control para diseñar procedimientos sustantivos que el auditor utilizará para reducir el riesgo de detección a niveles aceptables.

### **500 – 599 Evidencia de Auditoría**

#### 500 Evidencia de Auditoría (NIA 8)

Amplia el principio básico y métodos para obtener una evidencia de auditoría suficiente y adecuada, para dar una opinión razonable de la información.

#### 530 Muestra de auditoría (NIA 19)

Esta norma identifica los factores que el auditor debe tener en cuenta al elaborar y seleccionar su muestra de auditoría y evaluar los resultados.

#### 580 Representación de la administración (NIA 22)

Esta norma orienta al auditor respecto de la utilización de las representaciones de la gerencia como evidencia de la auditoría y sobre las situaciones en las que la gerencia se niega a proporcionar o confirmar asuntos que el auditor considera necesario.

### **600 – 699 Uso de Trabajo de otros.**

#### 600 Uso de trabajo de otro auditor (NIA 5)

Esta norma requiere que él auditor documente en sus papeles de trabajo la información importante examinada por otros auditores.

### 620 *Uso de trabajo de un experto (NIA 18)*

Da a conocer la responsabilidad del auditor y los procedimientos que deben aplicar en la utilización del trabajo de un especialista como evidencia de auditoría.

## **700 – 799 Conclusiones y dictamen de auditoría.**

### 700 *Dictamen de auditoría sobre los estados financieros (NIA 13)*

Proporciona pautas a los auditores con respecto a la forma y contenido del informe del auditor en relación con la auditoría independiente de los estados financieros.

## **2.8. ÉTICA PROFESIONAL**

Para hablar sobre la ética profesional primero se define lo que es **Ética**. “Es el estudio del juicio moral y de las normas de conducta de los individuos en la sociedad.”<sup>10</sup>

Dentro de las relaciones interpersonales en todos los aspectos de la vida ya sean personales, familiares, profesionales, etc., se encuentran muchos conceptos sobre la práctica de comportamientos éticos o anti éticos, ya que del resultado de la conducta dependerá la afectación positiva o negativa de las personas involucradas.

Este Código Internacional tiene la intención de servir como un modelo sobre el cual basar los lineamientos éticos nacionales. Establecer normas de conducta para los contadores profesionales y declarar los principios fundamentales que deberán ser observados por los mismos, para lograr objetivos comunes y requisitos regulatorios.

---

<sup>10</sup> VARIOS AUDITORES, Manual de políticas sobre la práctica de auditoría, Touch Ross Internacional, Editorial Refolic C.A., Agosto 1996, pág. 251

Este código fue diseñado con el fin de establecer responsabilidades básicas de la profesión con el público, los clientes y los colegas, como por ejemplo brindar bienestar y seguridad a los usuarios de los servicios profesionales, incluso a costa de sacrificar posibles beneficios personales, actuando con integridad, objetividad e independencia.

### ***Integridad y objetividad***

Esta regla indica que el auditor debe prestar su servicio profesional mediante una actuación justa, honesta e imparcial, alejado de conflictos e intereses, no debe cambiar o deformar hechos de manera intencional o emitir juicios inadecuados por influencias de terceros o por obtener beneficios personales.

### ***Independencia***

La independencia en auditoría se refiere principalmente a la libertad del auditor de pesar, actuar y de emitir un juicio objetivo e imparcial, con respecto al examen de auditoría de los clientes.

Es fundamental que todos los miembros del equipo de auditoría (socios, supervisores, asistentes) que participen en determinado contrato sean independientes, que no tengan ninguna relación de amistad, familiar o interés financiero en el cliente auditado, que pueda causar desconfianza por parte de terceros con respecto al trabajo y opinión expresada. El tiempo de independencia comienza cuando el examen de auditoría inicia y culmina cuando se han terminado las relaciones profesionales con el cliente.

El código reconoce que los objetivos de la profesión del contador son trabajar al más alto nivel de profesionalismo, con el fin de obtener la mayor ejecución y, en general, para satisfacer los requisitos del interés público anteriormente mencionado.

## MARCO CONCEPTUAL

**Auditor.-** “Persona capacitada para realizar auditorías en empresas u otras instituciones.”<sup>11</sup>

**Auditoría.-** “Revisión independiente de alguna o algunas actividades, funciones específicas, resultados u operaciones de una entidad administrativa, realizada por un profesional de la auditoría, con el propósito de evaluar su correcta ejecución y, con base en ese análisis poder emitir un criterio autorizado sobre la razonabilidad de sus resultados y el cumplimiento de sus operaciones.”<sup>12</sup>

**Auditoría Externa.-** “Es la revisión independiente que realiza un profesional de la auditoría, con total libertad de criterio y sin ninguna influencia, con el propósito de evaluar el desempeño de actividades, operaciones y funciones que realizan en la empresa que lo contrata, así como la razonabilidad en la emisión de sus resultados financieros.”<sup>13</sup>

**Auditoría Interna.-** “Es la revisión que realiza un profesional de la auditoría, cuya relación de trabajo es directa y subordinada a la institución donde se aplicará la misma, con el propósito de evaluar en forma interna el desempeño y cumplimiento de las actividades, operaciones y funciones que se desarrollan en la empresa y sus áreas administrativas, así como evaluar la razonabilidad en la emisión de sus resultados financieros.”<sup>14</sup>

**Auditoría Administrativa.-** “Es la revisión sistemática y exhaustiva que se realiza a la actividad administrativa de una empresa, en cuanto a su organización, las

---

<sup>11</sup> <http://clubensayos.com/Ciencia/Nada/258974.html>

<sup>12</sup> <http://www.slideshare.net/jonbonachon/conceptos-generales-auditora-y-evaluacin-de-sistemas>

<sup>13</sup> <http://auditoriam.tripod.com/Conceptos.html>

<sup>14</sup> <http://www.slideshare.net/jonbonachon/conceptos-generales-auditora-y-evaluacin-de-sistemas>



relaciones entre sus integrantes y el cumplimiento de las funciones y actividades que regulen sus operaciones.”<sup>15</sup>

**Alcance de la Auditoría.-** “Implica la selección de aquellas áreas o asuntos que serán revisados a profundidad en la fase de ejecución. Esta decisión debe ser efectuada teniendo en cuenta la materialidad, sensibilidad, riesgo, factibilidad y costo, así como la trascendencia de los posibles resultados a informar.”<sup>16</sup>

**Aparellaje.-** “Conjunto de aparatos y accesorios dispuestos para un uso preferentemente industrial. El aparellaje de una central eléctrica.”<sup>17</sup>

**Canalizaciones Eléctricas.-** Conjunto constituido por uno o más conductores eléctricos y los elementos que aseguran su fijación y su protección mecánica.

**Redes de tierra.-** “Consiste de todas las conexiones posibles a tierra que están interconectadas a los sistemas eléctricos. También se refiere a la conexión y puesta a tierra de los equipos y de los elementos metálicos (PAE) que no conducen corriente eléctrica pero que forman parte de la red eléctrica, por ejemplo, tableros de todos tipos, ductos metálicos, carcasas de motores, estructuras metálicas, etc.”<sup>18</sup>

**Celdas de alta tensión.-** Es el conjunto eléctrico bajo envolvente metálica prefabricada, donde van emplazadas una o varias unidades funcionales; que comprende todos los elementos de los circuitos principales y de los circuitos auxiliares que contribuyen a la realización de una sola función.

**Cuadros de control y protección:** “Son los mecanismos de mando y protección se alojan en el cuadro general de mando y protección en donde se montan todos

---

<sup>15</sup> <http://www.slideshare.net/jonbonachon/conceptos-generales-auditora-y-evaluacin-de-sistemas>

<sup>16</sup> [http://cesarames.brinkster.net/magu/glosario\\_parte3.pdf](http://cesarames.brinkster.net/magu/glosario_parte3.pdf)

<sup>17</sup> <http://www.paraquesirve.net/p/aparellaje>

<sup>18</sup> <http://ininin.com.mx/servicios/estudios/disenio-de-redes-de-tierra/>

los elementos de seguridad, protección y control, y que marcan el comienzo de la instalación interior.

Los elementos que como mínimo componen un cuadro general de mando y protección, son:

- Elemento general de corte de la instalación.
- Protección diferencial.
- Protección magnetotérmica.
- Borne de tierra.”<sup>19</sup>

**Criterio de Auditoría.-** “Comprende la norma con el cual el auditor mide la condición. Es también la meta que la entidad está tratando de alcanzar o representa la unidad de medida que permite la evaluación de la condición actual.”<sup>20</sup>

**Efectividad.-** Se refiere al grado en el cual un programa o actividad logra sus objetivos y metas u otros beneficios que pretendían alcanzarse, previstos en la legislación o fijación por otra autoridad.

**Eficiencia.-** Está referida a la relación existente entre los bienes y servicios producidos o entregados y los recursos utilizados para ese fin, en comparación con un estándar de desempeño establecido.

**Papeles de Trabajo.-** “Documentos que contienen la evidencia que respalda los hallazgos, observaciones, opiniones de funcionarios responsables de la entidad examinada, conclusiones y recomendaciones del auditor. Deben incluir toda la evidencia que se haya obtenido durante la auditoría.”<sup>21</sup>

---

<sup>19</sup> [http://www.cifp-mantenimiento.es/e-learning/index.php?id=57&id\\_sec=3](http://www.cifp-mantenimiento.es/e-learning/index.php?id=57&id_sec=3)

<sup>20</sup> [http://cesarames.brinkster.net/magu/glosario\\_parte3.pdf](http://cesarames.brinkster.net/magu/glosario_parte3.pdf)

<sup>21</sup> <http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/MGAG-Cap-VI.pdf>

**Patrimonio.-** Conjunto de bienes, derechos y obligaciones de una unidad económica o empresa.

**Programa de Auditoría.-** “Documento, preparado por él auditor y supervisor encargado, donde se señala las tareas específicas que deben ser cumplidas por el equipo de auditoría para llevar a cabo el examen, así como los responsables de su ejecución y los plazos fijados para cada actividad.”<sup>22</sup>

**Procedimiento de Auditoria.-** Son operaciones específicas que se aplican en una auditoría e incluyen técnicas y prácticas que son considerados necesarios en las circunstancias.

**Riesgo inherente.-** Es la posibilidad de que ocurran errores o irregularidades significativos, sin considerar el efecto del control interno.

**Riesgo de control.-** Es aquel que existe y que se propicia por falta de control de las actividades de la empresa y puede generar deficiencias del Sistema de Control Interno. Es la posibilidad de que un saldo de cuenta o una clase de transacciones hayan sufrido distorsiones que puedan resultar materiales, individualmente o al acumularse con otras distorsiones de otros saldos o clases de transacciones, por no haber sido prevenidas o detectadas y corregidas oportunamente por los sistemas de contabilidad y control interno.

**Riesgo de detección.-** Es aquel que se asume por parte de los auditores que en su revisión no detecten deficiencias en el Sistema de Control Interno.

**Subestación eléctrica.-** Es el conjunto de elementos que sirven para alimentar el servicio eléctrico de alta tensión a un local con una demanda grande de energía para obtener luz, fuerza, calefacción, y otros servicios

---

<sup>22</sup> [http://cesarames.brinkster.net/magu/glosario\\_parte3.pdf](http://cesarames.brinkster.net/magu/glosario_parte3.pdf)

**Valuación.-** “Es el proceso de estimar el valor de un activo o de un pasivo. Realizar una correcta valuación de empresas depende en gran parte de la confiabilidad de la información financiera de la compañía.

La valuación de empresas es un proceso complejo que comprende una serie de etapas que los analistas encargados de la realización deben completar, a saber:

- Conocer la empresa y su cultura.
- Conocer el negocio y su entorno.
- Prever el futuro del sector y de la compañía.”<sup>23</sup>

**Verificación de control.-** “Es el procesamiento de la información, desarrollo de sistemas e instalación con el objetivo de evaluar su efectividad y presentar recomendaciones a la Gerencia.”<sup>24</sup>

---

<sup>23</sup> <http://finanzasyopinion.blogspot.com/>

<sup>24</sup> <http://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/1931/1/3816.pdf>

## **CAPÍTULO III**

### **3.1. MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN**

Para efectuar el desarrollo de la presente investigación se necesita recopilar información para lo cual la descripción y argumentación de las principales decisiones metodológicas adoptadas en el tema “Diseño de un proceso de Auditoría Administrativa en el Área de Administración en la empresa Cymelectro” y las posibilidades del investigador.

#### **3.1.1. MÉTODO HISTÓRICO:**

Está vinculado al conocimiento de las distintas etapas de los objetos en su sucesión cronológica, para conocer la evolución y desarrollo del objeto o fenómeno de investigación se hace necesario revelar su historia, las etapas principales de su desenvolvimiento y las conexiones históricas fundamentales. Mediante el método histórico se analiza la trayectoria concreta de la teoría, su condicionamiento a los diferentes períodos de la historia.

Este método se aplicó en la recopilación sobre el origen de la empresa Cymelectro, como está controlada, las políticas existentes, si está jurídicamente constituida, programas de trabajo, estructura orgánica, controles operativos, sistemas y procedimientos; para de esta manera obtener una relación entre el presente y el futuro.

#### **3.1.2. METODOLOGÍA DOCUMENTAL:**

Es la que se realiza, como su nombre lo indica, apoyándose en fuentes de carácter documental, esto es, en documentos de cualquier especie tales como, las obtenidas a través de fuentes bibliográficas, hemerográficas o archivísticas; la

primera se basa en la consulta de libros, la segunda en artículos o ensayos de revistas y periódicos, y la tercera en documentos que se encuentran en archivos como cartas oficios, circulares, expedientes, etc.

Ésta metodología se lo ejecutó mediante un análisis y estudio de la auditoria en evidencia para efectuar un examen, conociendo la eficiencia con que se ha operado la empresa Cymelectro detectando causas que impidan el logro de los objetivos para dar las debidas recomendaciones para la empresa.

### **3.1.3. MÉTODO ANALÍTICO - SINTÉTICO:**

Este método estudia los hechos, partiendo de la descomposición del objeto de estudio en cada una de sus partes para estudiarlas en forma individual (análisis), y luego se integran dichas partes para estudiarlas de manera holística e integral.

La investigación y evaluación del proceso administrativo puede enfocarse a nivel general de la empresa Cymelectro, a nivel de departamento, o de un puesto específico. Así pues, habrá ocasiones en que corresponde hacer un “examen sistemático” de toda la empresa, en otro será necesario una investigación profunda sobre algún área específica.

### **3.1.4. MÉTODO DESCRIPTIVO:**

Consiste en describir y evaluar ciertas características de una situación particular en uno o más puntos del 'tiempo'. En la investigación descriptiva se analizan los datos reunidos para descubrir así, cuáles variables están relacionadas entre sí.

Éste método se lo aplicó para conocer las necesidades que tiene la empresa Cymelectro; requerido para saber cómo puede utilizar sus recursos disponibles y necesarios para manejarlos de mejor manera, analizando los controles existentes en la empresa.

## **3.2. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN**

Las técnicas constituyen los procedimientos concretos que permitieron que el investigador utilice para lograr información. Con base a la información preliminar se debe proceder a preparar la información necesaria para instrumentar la auditoria, acercándose a los hechos y acceder a su conocimiento la cual incluye:

### **3.2.1. ENTREVISTA**

Es una técnica para obtener datos que consisten en un diálogo entre dos personas: El entrevistador "investigador" y el entrevistado; se realiza con el fin de obtener información de parte de este, que es, por lo general, una persona entendida en la materia de la investigación.

La entrevista se aplicó a funcionarios de la empresa como por ejemplo al gerente y a los jefes de departamento, por lo que son fuentes directas de la información más espontánea, permitiendo apreciar la organización en conjunto de sus funciones administrativas, para poder determinar los ajustes o reformas que deben hacerse dentro de su contexto estructural y con relación a las perspectivas de trabajo presente y futuras. Todo ello para conocer la realidad y poder transformarla, en respuesta a las necesidades y requerimientos del entorno.

### **3.2.2. ANÁLISIS DOCUMENTAL:**

El análisis documental es un trabajo mediante el cual por un proceso intelectual se extrae unas nociones del documento para representarlo y facilitar el acceso a los originales. Consiste en describir un documento en sus partes esenciales para su posterior identificación y recuperación.

Para efectuar la investigación propuesta se realizó un análisis de documentos legales, carpeta de papeles de trabajo (copias de manuales administrativos, copias de informes, diagramas de flujo del sistema de información, descripción del proceso de planeación, etc.)

### **3.3. DIAGNÓSTICO Y EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE CYMELECTRO**

### **3.4. RESEÑA HISTÓRICA**

Cymelectro Cia. Ltda., fue fundada el 10 de Agosto de 1984, como una empresa contratista integral del sector privado (instalación de alumbrado eléctrico en urbanizaciones y edificios) y publico trabajos contratados por CNT (Corporación Nacional de Telecomunicaciones) y para empresas eléctricas regionales, especializada en varios aspectos del negocio industrial, comercial, residencial, petrolero; integrando disciplinas tales como: Ingeniería Civil, Eléctrica, Mecánica, Comunicaciones, y Comercialización de Equipos, todo esto bajo los más estrictos índices de control de calidad, seguridad, conservando un exacto apego a normas nacionales e internacionales, y un estricto control de cuidado del medio ambiente. La calidad certificada de todos nuestros servicios y la eficacia bajo la cual sustentamos nuestros trabajos son dos de las señas de identidad que mejor nos definen. Durante más de veinte ocho años, los profesionales encargados de la empresa, han apostado siempre por trabajar en favor de nuestros clientes brindándoles altos cánones de confianza, calidad, seriedad y sobre todo profesionalismo. Nuestro tiempo de presencia en el mercado nos ha permitido no solo el ampliar nuestra área de influencia, sino también el conocer cada uno de los requerimientos de nuestros clientes, para brindarles la atención que se merecen.

Nos constituimos como una empresa moderna, eficiente y preparada para afrontar los retos que se nos presentan día a día.



### **3.5. MISIÓN:**

Ser una empresa fortalecida en el sector eléctrico y de comunicaciones por un crecimiento sostenible y regional, garantizando la estabilidad laboral y patrimonial que sean base para presentar precios competitivos de mercado bajo una estricta normativa de servicio y calidad al cliente.

### **3.6. VISIÓN:**

Suministrar mejores servicios de obra civil, electricidad e instalaciones mecánicas para el área de la construcción de infraestructura y misceláneos, integrándolos de tal forma que optimicen el costo, la calidad y rapidez de ejecución, garantizando el beneficio mutuo entre servicio y necesidad para nuestros clientes.

### **3.7. ACTIVIDADES QUE REALIZA LA EMPRESA CYMELECTRO CIA. LTDA.**

Salinas Ingeniería Eléctrica proporciona y mantiene una infraestructura necesaria



para satisfacer las necesidades de sus clientes y ofrecer la mejor calidad y servicio. Cuenta con planta industrial tableros de distribución y control: Salinas Ingeniería Eléctrica posee Instalaciones industriales conformadas en tres secciones: Metalmecánica, Pintura y Ensamblaje Eléctrico, y dispone con fábrica

de postes de hormigón y herrajes.

Los servicios que brinda son:

- ✓ Actividades de Ingeniería Civil.
  - Estructuras metálicas

- ✓ Actividades de Ingeniería Eléctrica:
  - Mantenimiento preventivo a subestaciones eléctricas
  - Montaje de instalaciones eléctricas de fuerza y de potencia
  - Estudios de redes de tierras
  - Estudios de calidad de la energía eléctrica
  - Cálculo de cortocircuito y coordinación de protecciones eléctricas.
  - Estudios de ahorro de energía eléctrica.
  - Aparellaje
  - Celdas de alta tensión
  - Cuadros de control y protección
  - Instrumentación
  - Canalizaciones y cableado de fuerza, medida, control, y protecciones
  - Redes de tierra
- ✓ Actividades de Ingeniería Mecánica.
- ✓ Actividades de Ingeniería Comunicacional:
  - Diseño y puesta en marcha de redes de cómputo con cableado
  - Estructurado y fibra óptica y redes inalámbricas
  - Instalación de cableado LAN
  - Administración de Redes LAN
- ✓ Actividades de la Construcción:
  - Contratistas Generales

- Programa de dirección
- Administración de la construcción
- Electricidad
- ✓ Comercialización de Equipos.

### 3.7.1. Función Administrativa

Gráfico No. 6



**Elaborado por:** Evelin Báez

**Fuente:** Poch, R. "Manual de Control Interno", Segunda Edición, Editorial Gestión 2000, Barcelona – España, 1992

Las funciones administrativas son aquellas que integran y sincronizan los recursos empresariales repartiéndose la responsabilidad proporcionalmente entre la cabeza y los miembros de la organización.

### 3.7.1.1. PLANEACIÓN

#### Definición:

“Planear es la **función** administrativa que determina anticipadamente cuáles son los objetivos deseados y lo que debe hacerse para alcanzarlos de manera adecuada.”<sup>25</sup>

Las empresas no funcionan por casualidad, ni mucho menos con base en improvisaciones.

Todo en ellas debe ser planeado. Es por ello que para CYMELECTRO Cia. Lta.; decidir anticipadamente lo que quería hacer hizo que pudiera alcanzar las metas propuestas. Esto significa que todas las empresas necesitan decidir anticipadamente lo que pretenden y lo que se debe para alcanzar sus pretensiones.

#### Importancia:

La planeación es importante porque:

- Permite que la organización obtenga y comprometa los recursos que se requiere para alcanzar los objetivos.
- Para que los miembros de la organización desempeñen actividades congruentes con los objetivos y los procedimientos elegidos.
- Para que el avance hacia los objetivos pueda ser controlado de tal manera que, cuando no sea satisfactorio, se puedan tomar medidas correctivas.

---

<sup>25</sup> Rodríguez Valencia, Joaquín, “Como elaborar y usar los manuales administrativos”, 3ra edición, México: Thomson, 2005, pág. 105.

### 3.7.1.2. ORGANIZACIÓN

#### Definición:

Es la coordinación y ordenamiento de los recursos y tareas de la empresa con el fin de facilitar el logro de sus objetivos. También es la estructura técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados.

CYMELECTRO Cia. Ltda., la organización le ha permitido reunir y dividir el trabajo entre los diferentes departamentos que tiene la empresa, así como también contribuir en el reconocimiento de los derechos y obligaciones que tiene cada uno de los integrantes de la empresa para con la misma, y esto le ha ayudado a facilitar la coordinación y ordenamiento de los recursos y tareas de la organización para que las actividades sean ejecutadas de la mejor manera posible.

Cabe citar que CYMELECTRO Cia. Ltda., en la actualidad no cuenta con un organigrama, ni con los manuales de procedimientos, que le permita tener una idea clara de la organización de la empresa, y de sus niveles jerárquicos que en ella se encuentran, y es algo en lo que se debería trabajar para que cada una de las personas que laboran dentro de la organización tengan un panorama claro de la asignación de funciones y tareas a ellos encomendados, así como también el establecimiento de relaciones entre unidades de trabajo y los métodos de trabajo que en uno de ellos se va a llevar a cabo.

#### Importancia:

Es de gran importancia porque ejerce una función integradora, que permite la articulación y coordinación de los componentes de la empresa y facilita el desarrollo de los siguientes pasos:

- Agrupa y delimita actividades de la empresa.
- Asigna funciones y tareas.

- Determina niveles de jerarquía.
- Suministra métodos de trabajo.
- Asigna responsabilidades.
- Define líneas de autoridad.
- Establece relaciones entre unidades de trabajo.

### 3.7.1.3. DIRECCIÓN

#### Definición:

“La dirección es la función administrativa que conduce y coordina al personal en la ejecución de las actividades planeadas y organizadas. En esencia la dirección implica el logro de objetivos con y por medio de personas.”<sup>26</sup>

En CYMELECTRO Cia. Ltda., la dirección se da directamente gerente – jefes departamentales y jefes departamentales – empleados, y esto ha permitido que cada una de las actividades que se realizan dentro de ella, se llevan a cabo de la mejor manera, pero sin duda, sin una dirección formal, las cosas en la empresa resulta un poco difícil, ya que el control no se da al 100% y esto ocasiona que en ciertas actividades existan errores que si bien pueden corregir, con una buena dirección y un buen sistema de control interno no se producirían realizando la Auditoría Administrativa.

#### Importancia:

Un valioso activo está constituido por las personas que la dirigen, por consiguiente, cualquier aumento en la productividad de ellas se convierte en un beneficio para la empresa.

---

<sup>26</sup> Rodríguez Valencia, Joaquín, “Como elaborar y usar los manuales administrativos”, 3ra edición, México: Thomson, 2005, pág. 109.

Por esto que las empresas fundamentan el éxito en una dirección dinámica y eficaz.

#### 3.7.1.4. **CONTROL**

##### Definición:

Control es la función administrativa que consiste en medir y corregir el desempeño de los subordinados para asegurar que los objetivos de la empresa sean alcanzados.

Para CYMELECTRO Cia. Ltda., el Control que se da en cada una de las unidades de trabajo, es bastante leve, ya que no posee un sistema de Control Interno que les permita detectar los errores y corregirlos a tiempo, sin embargo de aquello, para al empresa es muy importante tratar en la medida posible que estas fallas no se vuelvan a cometer, pues de una u otra manera ocasiona pérdidas monetarias y de tiempo, sin que puedan anticiparse a que estos no se conviertan en una rutina diaria de trabajo.

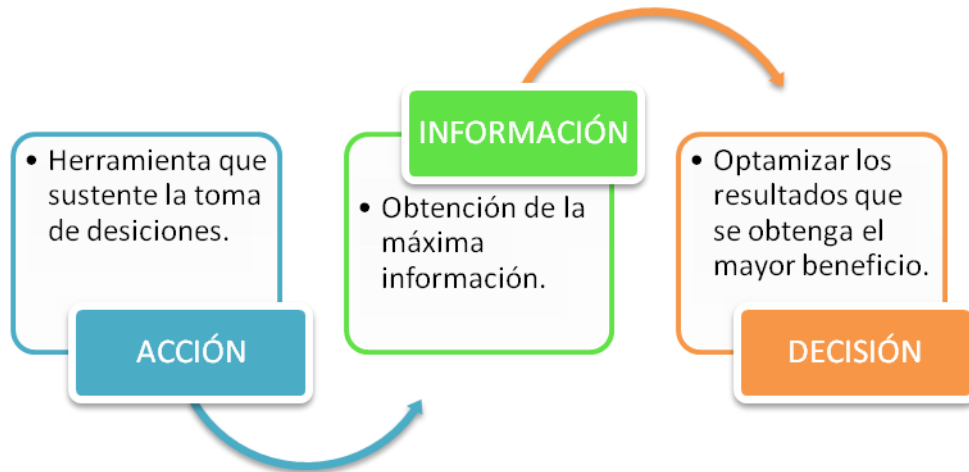
El control lo lleva cabo el Gerente General y cada uno de los Jefes Departamentales que existe en esta organización.

##### Importancia:

Su importancia consiste en asegurar que lo que fue planeado, organizado y dirigido realmente alcanzó los objetivos pretendidos.

### 3.8. TOMA DE DECISIONES

Gráfico No. 7



Las decisiones se pueden clasificar teniendo en cuenta diferentes aspectos, como lo es la frecuencia con la que se presentan. Se clasifican en cuanto a las circunstancias que afrontan estas decisiones sea cual se la situación para decidir.

La toma de decisiones en CYMELECTRO Cia. Ltda., depende siempre de las situaciones por la que la empresa está atravesando, así es, el caso de la gerencia, se preocupa siempre de los temas de mercados, esto no quiere decir que en cuestión del talento humano u otro caso no se da tanta importancia, simplemente que para cada caso existe la persona adecuada para tomar las decisiones. Eso sí, sin olvidar antes que cada medida tomada tenga el visto bueno de la gerencia. Es importante destacar que las empresa no cuenta con un proceso bien definido para la toma de decisiones oportuna que permita conseguir lo que la organización se ha trazado.



### 3.9. ANÁLISIS FODA

#### 3.9.1. Conceptualización de la Matriz FODA

Gráfico No. 8



**Elaborado por:** Evelin Báez

**Fuente:** [www.foda.com.uce.edu](http://www.foda.com.uce.edu)

FODA, es la sigla usada para referirse a un instrumento analítico que le permita trabajar con toda la información que posea sobre su negocio, útil para examinar sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

“La matriz Foda es una herramienta de análisis que puede ser aplicada a cualquier situación, individuo, producto, empresa, etc., que este actuando como objeto de estudio en un momento determinado del tiempo.”<sup>27</sup>

El análisis FODA debe enfocarse solamente hacia los factores claves para el éxito de su negocio. Debe resaltar las fortalezas y las debilidades diferenciales internas

---

<sup>27</sup> [www.matrizfoda.com](http://www.matrizfoda.com)

al compararlo de manera objetiva y realista con la competencia y con las oportunidades y amenazas claves del entorno.

### **3.9.2. *Importancia***

La importancia de la matriz FODA radica en que nos hace un diagnóstico real de nuestra empresa o negocio, nos dice cómo vamos, lo que nos brinda el principal elemento requerido para tomar decisiones, que no es otro que la conciencia de la realidad, pues cuando conocemos nuestra realidad casi siempre sabemos qué hacer.

La matriz FODA muestra con claridad cuáles son las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas; elementos que al tenerlos en claro ayuda a tener una nueva visión global e integral de la verdadera situación.

### **3.9.3. *Análisis Interno de la Matriz FODA***

La parte interna tiene que ver con las fortalezas y las debilidades de la organización.

El Análisis Interno es el proceso de recolección, evaluación y análisis de la información, con él reconoceremos si los recursos y productos son fortalezas o debilidades organizacionales; así como la producción de la entidad son materiales de análisis (potencial humano, recursos tecnológicos, recursos económicos, infraestructura, equipos, productos, procesos, cultura organizacional, etc.).

#### **3.9.4. Análisis Externo de la Matriz FODA**

La parte externa mira las oportunidades que ofrecen el mercado y las amenazas que debe enfrentar la organización en el mercado. Aquí se debe desarrollar toda la capacidad y habilidad para aprovechar esas oportunidades y para minimizar o anular esas amenazas, circunstancias sobre las cuales se tiene un poco o ningún control directo.

#### **3.9.5. Metodología de la investigación**

Para establecer la Matriz FODA de “Cymelectro Cia. Ltda.”, se procedió a aplicar métodos científicos de investigación y se determinó de manera objetiva las principales variables de la matriz, lo que permitió el diseño de estrategias para potenciar las fortalezas y oportunidades y combatir las debilidades y amenazas.

Tomando en cuenta todo esto, el primer paso que se realizó para la construcción de la matriz FODA de la empresa “Cymelectro Cia. Ltda.”, se recolectó la información, para lo cual se utilizó como herramienta de investigación el cuestionario, diseñado tanto para el estudio de factores internos como factores externos. Estos cuestionarios se emplearon al personal clave de la organización, quienes tienen una visión global de la situación organizacional desde cada una de las áreas que se manejan en la empresa. El cuestionario se aplicó mediante el contacto directo con la fuente primaria de información, quienes podrán dar su opinión sobre cómo se percibe internamente el desempeño de la compañía y cuáles se consideran son las principales oportunidades y obstáculos externos que la empresa debe afrontar.

Los dos cuestionarios, para la investigación de factores internos y para la investigación de factores externos, se aplicaron a cada una de las Jefaturas de “Cymelectro Cia. Ltda.”. El personal clave está constituido por aquellas personas que dirigen cada una de las áreas, y por lo tanto tienen pleno conocimiento de los procesos que ejecutan y cómo los mismos aportan en la consecución de los

objetivos del negocio. La comprensión de sus áreas también abarca la identificación de las principales dificultades y retos a los cuales comúnmente se enfrentan.

Las respuestas que arrojan los cuestionarios fueron ponderadas para determinar el grado de efectación del factor sobre la organización en una escala que va del 0.1, que representa la afectación nula, hasta el 1, que indica el máximo grado de incidencia. Esta información se recolectó directamente de quienes respondieron el cuestionario, al proporcionar las respuestas se estableció que tan significativo era el efecto de dicho factor según la opinión del entrevistado.

### Gráfico N. 9

#### PONDERACIÓN DE FACTORES SEGÚN EL GRADO DE INCIDENCIA EN LA ORGANIZACIÓN

PONDERACIÓN DE INCIDENCIA DEL FACTOR EN LA ORGANIZACIÓN	
Incidencia Nula	0.1
Alta Incidencia	1.0

**Elaborado por:** Evelin Báez

Una vez ponderada la pregunta se clasifica de acuerdo a la naturaleza del factor, es decir es una fortaleza, una oportunidad, una debilidad o una amenaza.

En la clasificación también se ha establecido el grado de importancia del factor, esto se ve reflejado en el siguiente gráfico de escalas de clasificación:

**Gráfico N. 10**

<b>CALIFICACIÓN/IMPORTANCIA</b>	
<b>FACTORES INTERNOS</b>	
<b>CLASIFICACIÓN</b>	<b>FACTOR</b>
1 D	Debilidad Menor
2 D	Debilidad Importante
1 F	Fortaleza Menor
2 F	Fortaleza Importante

<b>CALIFICACIÓN/IMPORTANCIA</b>	
<b>FACTORES EXTERNOS</b>	
<b>CLASIFICACIÓN</b>	<b>FACTOR</b>
1 O	Oportunidad Menor
2 O	Oportunidad Importante
1 A	Amenaza Menor
2 A	Amenaza Importante

**Elaborado por:** Evelin Báez

Al obtener la ponderación y la clasificación en cada una de las preguntas, se multiplican ambos valores obteniendo el resultado ponderado por interrogante. Con estos resultados se obtendrá el promedio por cada una de las misma , lo cuál ayudará a determinar aquellos aspectos relevantes que deberán componer la matriz FODA, para ello sólo se toma en cuenta los resultados que **sean iguales o superiores a 0,6 puntos.**

Al obtener las respuestas se ha logrado determinar las principales fortalezas y debilidades de la compañía. Según la opinión del personal clave uno de los principales inconvenientes entre las áreas y los diferentes procesos es la falta de información y la mala comunicación. Así también se destaca como fortaleza el personal con el que cuenta la empresa, sea por experiencia, su conocimiento sobre el negocio o por su compromiso con las actividades que desempeña día a día.

A continuación se presenta los resultados obtenidos luego de la aplicación y valoración de los cuestionarios:

**Gráfico N. 11**

<b>OBTENCIÓN DE INFORMACIÓN APLICADO PARA EL ANÁLISIS DE FACTORES INTERNOS</b>					
<b>ENTIDAD - ORGANIZACIÓN:</b> Cymelectro Cia. Ltda.				<b>ÁREA</b>	Gerencia
<b>PERSONA ENTREVISTADA:</b> Gerente Financiero				<b>ANALIZAR:</b>	Financiera
				<b>Fecha:</b> 13/08/2012	
<b>CONOCIMIENTO DEL NEGOCIO</b>					
No	PREGUNTAS	RESPUESTA	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	RESPUESTA PONDERADO
1	¿Cuándo comenzó sus actividades Cymelectro Cia. Ltda. ?	La empresa se constituyó el 10 de Agosto de 1984.	0.1	1D	0.1D
2	¿Cuál es la actividad de servicio principal que desempeña esta empresa?	Prestando servicios de ingeniería en electricidad y telecomunicaciones.	0.3	1F	0.3F
3	¿Cuáles son los principales servicios que ofrece la compañía?	Servicio de electricidad.	0.3	1F	0.3F
4	¿Cuál es el principal objetivo que persigue la empresa además de tener una rentabilidad económica?	Fomentar una cultura cuidando el medio ambiente.	0.7	1F	0.7F
5	¿Dispone la organización de manuales de procedimientos, donde se detallen antecedentes, políticas y demás directrices generales de la empresa?	No	1	2D	2D
6	Las normas y políticas ¿Constituyen en la práctica directrices aplicadas por la existencia de un buen Sistema de Control Interno?	No	1	2D	2D

7	Según su criterio ¿La estructura organizacional de Cymelectro Cia. Ltda. Permite cumplir con la misión y refleja la visión de la empresa?	De manera formal y documentada no existe un organigrama, por el personal interno de la empresa identifica claramente cuáles son sus funciones y jerarquías que hay en la institución.	0.8	2D	1.6D
8	¿Considera eficiente la comunicación y el flujo de la información dentro de la organización Cymelectro Cia. Ltda.?	Considero que actualmente no existe una buena comunicación entre los departamentos de la empresa.	1	2D	2D
9	¿Considera usted que la organización requiere una Auditoría Administrativa, para mejorar el desempeño en las diferentes áreas de la empresa?	Considero que una Auditoría Administrativa de manera formal sería muy importante para toda la empresa, esto evitara errores que a menudo nos suceden, y nos permitiría medir la eficiencia y la eficacia en los procesos que realiza la empresa.	0.9	2D	1.8D

**Elaborado por:** Evelin Báez



Gráfico No. 12

<b>CUESTIONARIO PARA LA OBTENCIÓN DE INFORMACIÓN APLICADO PARA EL ANÁLISIS DE FACTORES INTERNOS</b>					
<b>ENTIDAD - ORGANIZACIÓN:</b> Cymelectro Cia. Ltda. <b>PERSONA ENTREVISTADA:</b> Gerente Financiero			<b>ÁREA ANALIZAR:</b> Gerencia Financiera <b>Fecha:</b> 13/08/2012		
<b>CONOCIMIENTO DEL NEGOCIO</b>					
<b>N o</b>	<b>PREGUNTAS</b>	<b>RESPUESTA</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>CLASIFICACIÓN</b>	<b>RESPUESTA PONDERADO</b>
1	Según su opinión, la calidad del servicio que ofrece la empresa es:	Muy buena Buena Mala	0.5	2F	1F
2	La tecnología de los equipos que la empresa utiliza para brindar sus servicios es:	Alta Media Baja	0.7	2F	1.4F
3	Considera usted que el personal de su área, por su experiencia y capacitación es una fortaleza de la compañía con importancia:	Alta Media Baja	0.1	2F	0.2F
4	El Control Interno Actual que se lleva a cabo en la empresa, es una herramienta que proporciona información relevante para su área:	Cierto Medianamente cierto Deficiente	0.8	2D	1.6D
5	La comunicación con las diferentes áreas de la empresa según su opinión es:	Cierto Medianamente cierto Deficiente	0.8	2D	1.6D

6	La incidencia al no existir un Sistema de Control efectivo en la empresa afecta la calidad de la información financiera de manera:	Alta Media Baja	0.9	2D	1.8D
7	Según su opinión, la deficiencia en el manejo de información financiera - contable - administrativa han afectado en su área:	Importante Poco Importante Irrelevante	0.7	2D	1.4D
8	El poder de negociación de Cymelectro Cia. Ltda. Con sus clientes según su opinión es:	Alta Media Baja	0.6	1F	0.6F
9	El poder de negociación de Cymelectro Cia. Ltda. Con sus proveedores su opinión es:	Alta Media Baja	0.6	1F	0.6F

**Elaborado por:** Evelin Báez

Gráfico No. 14

<b>CUESTIONARIO PARA LA OBTENCIÓN DE INFORMACIÓN APLICADO PARA EL ANÁLISIS DE FACTORES EXTERNOS</b>					
<b>ENTIDAD - ORGANIZACIÓN:</b> Cymelectro Cia. Ltda. <b>PERSONA ENTREVISTADA:</b> Gerente Financiero				<b>ÁREA ANALIZAR:</b> Gerencia Financiera <b>Fecha:</b> 13/08/2012	
<b>CONOCIMIENTO DEL NEGOCIO</b>					
No	PREGUNTAS	RESPUESTA	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	RESPUESTA PONDERADO
1	El nivel de prestigio que tiene Cymelectro Cia. Ltda. Ante sus clientes sobre el servicio que la empresa es:	Alta Media Baja	0.6	20	1.20
2	La opinión del consumidor sobre la calidad del servicio que al empresa ofrece es:	Alta Media Baja	0.6	2A	1.2A
3	La falta de suministros locales para los servicios constituye una desventaja importante:	Alta Media Baja	0.9	2A	1.8A
4	La falta de instituciones de formación profesional en el área de redes y telecomunicaciones para entregar a la industria el personal capacitado constituye una desventaja de importancia:	Alta Media Baja	0.5	1A	0.5A

5	Considera que la falta de incentivo gubernamental a las actividades empresariales afecta el desempeño de Cymelectro Cia. Ltda.:	Cierto Medianamente cierto No es cierto	0.5	1A	0.5A
6	La inestabilidad política y jurídica existe en el país es un factor que afecta a Cymelectro Cia. Ltda.:	Cierto Medianamente cierto No es cierto	0.7	2A	1.4A
7	La oportunidad de participación en el mercado de otros países es una posibilidad de crecimiento:	Altamente Viable Mediamente Viable Poco Viable	0.8	2O	1.6O
8	La afirmación que la competencia desleal afecta e desempeño de Cymelectro Cia. Ltda. es:	Cierto Medianamente cierto No es cierto	0.7	1A	0.7A
9	Considera que a futuro la importancia de innovar en el servicio que genera Cymelectro Cia. Ltda. Será una fortaleza:	Importante Mediamente Cierto No es cierto	0.2	2O	0.4O
10	El suministro local de maquinas es una oportunidad de mejora, la tecnología de los equipos para brindar un mejor servicio publicidad a nuestros clientes	Cierto Medianamente cierto No es cierto	0.7	1O	0.7O

**Elaborado por:** Evelin Báez

**Gráfico No. 14**

<b>CUESTIONARIO PARA LA OBTENCIÓN DE INFORMACIÓN APLICADO PARA EL ANÁLISIS DE FACTORES INTERNOS</b>					
<b>ENTIDAD - ORGANIZACIÓN:</b> Cymelectro Cia. Ltda. <b>PERSONA ENTREVISTADA:</b> Jefe Administrativo			<b>ÁREA ANALIZAR:</b> Jefatura Administrativa y de Recursos Humanos		
<b>CONOCIMIENTO DEL NEGOCIO</b>					
No	PREGUNTAS	RESPUESTA	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	RESPUESTA PONDERADO
1	¿Cuándo comenzó sus actividades Cymelectro Cia. Ltda. ?	Desconozco	0.1	1D	0.1D
2	¿Cuál es la actividad de servicio principal que desempeña esta empresa?	Prestando servicios de ingeniería en electricidad y telecomunicaciones.	0.3	1F	0.3F
3	¿Cuáles son los principales servicios que ofrece la compañía?	Servicio de electricidad.	0.3	1F	0.3F
4	¿Cuál es el principal objetivo que persigue la empresa además de tener una rentabilidad económica?	Consolidarse como una empresa exitosa y creciente a nivel nacional.	0.4	1F	0.4F
5	¿Dispone la organización de manuales de procedimientos, donde se detallen antecedentes, políticas y demás directrices generales de la empresa?	No, pero lo estamos implementados.	0.7	2D	1.4D

6	Las normas y políticas ¿Constituyen en la práctica directrices aplicadas por la existencia de un buen Sistema de Control Interno?	La empresa carece de un sistema de Control Interno, lo cual provoca fallas en el cumplimiento de normas y políticas.	0.8	2D	1.6D
7	Según su criterio ¿La estructura organizacional de Cymelectro Cia. Ltda. Permite cumplir con la misión y refleja la visión de la empresa?	La creación de departamentos permite que los objetivos se cumplan mediante la coordinación interdepartamental.	0.6	2D	1.2D
8	¿Considera eficiente la comunicación y el flujo de la información dentro de la organización Cymelectro Cia. Ltda.?	Si, por ser una empresa pequeña, pero en ciertos procesos críticos es necesarios trabajar en mejoras.	0.5	2D	1.0D
9	¿Considera usted que la organización requiere una Auditoría Administrativa, para mejorar el desempeño en las diferentes áreas de la empresa?	Si, de esta forma la información departamental, mejoraría hacia la aplicación de estrategias.	1	2D	2D

**Elaborado por:** Evelin Báez

Gráfico No. 15

<p style="text-align: center;"><b>CUESTIONARIO PARA LA OBTENCIÓN DE INFORMACIÓN APLICADO PARA EL ANÁLISIS DE FACTORES INTERNOS</b></p>					
<p><b>ENTIDAD - ORGANIZACIÓN:</b> Cymelectro Cia. Ltda.</p> <p><b>PERSONA ENTREVISTADA:</b> Jefe Administración</p>				<p><b>ÁREA ANALIZAR:</b> Jefatura Administrativa y de Recursos Humanos</p>	
CONOCIMIENTO DEL NEGOCIO					
No	PREGUNTAS	RESPUESTA	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	RESPUESTA PONDERADO
1	Según su opinión, la calidad del servicio que ofrece la empresa es:	Muy buena <b>Buena</b> Mala	0.5	2F	1F
2	La tecnología de los equipos que la empresa utiliza para brindar sus servicios es:	Alta <b>Media</b> Baja	0.7	2F	1.4F
3	Considera usted que el personal de su área, por su experiencia y capacitación es una fortaleza de la compañía con importancia:	<b>Alta</b> Media Baja	0.9	2F	1.8F
4	El Control Interno Actual que se lleva a cabo en la empresa, es una herramienta que proporciona información relevante para su área:	Cierto <b>Medianamente cierto</b> Deficiente	0.9	2D	1.8D
5	La comunicación con las diferentes áreas de la empresa según su opinión es:	Cierto Medianamente cierto <b>Deficiente</b>	1	2D	2D

6	La incidencia al no existir un Sistema de Control efectivo en la empresa afecta la calidad de la información financiera de manera:	Alta <b>Media</b> Baja	0.9	2D	1.8D
7	Según su opinión, la deficiencia en el manejo de información financiera - contable - administrativa han afectado en su área:	<b>Importante</b> Poco Importante Irrelevante	0.8	2D	1.6D
8	El poder de negociación de Cymelectro Cia. Ltda. Con sus clientes según su opinión es:	Alta <b>Media</b> Baja	0.4	1F	0.4F
9	El poder de negociación de Cymelectro Cia. Ltda. Con sus proveedores su opinión es:	Alta <b>Media</b> Baja	0.5	2F	1.0F

**Elaborado por:** Evelin Báez



Gráfico No. 16

<p style="text-align: center;"><b>CUESTIONARIO PARA LA OBTENCIÓN DE INFORMACIÓN APLICADO PARA EL ANÁLISIS DE FACTORES EXTERNOS</b></p>					
<p><b>ENTIDAD - ORGANIZACIÓN:</b> Cymelectro Cia. Ltda.</p> <p><b>PERSONA ENTREVISTADA:</b> Jefe Administrativo</p>				<p><b>ÁREA ANALIZA</b> R: Jefatura Administrativa y de Recursos Humanos</p>	
CONOCIMIENTO DEL NEGOCIO					
No	PREGUNTAS	RESPUESTA	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	RESPUESTA PONDERADO
1	El nivel de prestigio que tiene Cymelectro Cia. Ltda. Ante sus clientes sobre el servicio que la empresa es:	Alta Media Baja	0.8	1 O	0.8O
2	La opinión del consumidor sobre la calidad del servicio que al empresa ofrece es:	Alta Media Baja	0.7	2A	1.4A
3	La falta de suministros locales para los servicios constituye una desventaja importante:	Alta Media Baja	0.7	1A	0.7A
4	La falta de instituciones de formación profesional en el área de redes y telecomunicaciones para entregar a la industria el personal capacitado constituye una desventaja de importancia:	Alta Media Baja	0.7	1A	0.7A
5	Considera que la falta de incentivo gubernamental a las actividades empresariales afecta el desempeño de Cymelectro Cia. Ltda.:	Cierto Medianamente cierto No es cierto	0.8	2A	1.6A

6	La inestabilidad política y jurídica existe en el país es un factor que afecta a Cymelectro Cia. Ltda.	Cierto Medianamente cierto No es cierto	0.6	1A	0.6A
7	La oportunidad de participación en el mercado de otros países es una posibilidad de crecimiento:	Altamente Viable Mediamente Viable Poco Viable	0.9	2O	1.8O
8	La afirmación que la competencia desleal afecta e desempeño de Cymelectro Cia. Ltda. es:	Cierto Medianamente cierto No es cierto	0.8	1A	0.8A
9	Considera que a futuro la importancia de innovar en el servicio que genera Cymelectro Cia. Ltda. Será una fortaleza:	Importante Mediamente Cierto No es cierto	0.6	2O	1.2O
10	El suministro local de maquinas es una oportunidad de mejora, la tecnología de los equipos para brindar un mejor servicio publicidad a nuestros clientes.	Cierto Medianamente cierto No es cierto	0.4	1O	0.4O

**Elaborado por:** Evelin Báez

**Gráfico No. 17**

<b>RESUMEN Y ANÁLISIS DE LOS FACTORES INTERNOS</b>					
<b>ENTIDAD - ORGANIZACIÓN:</b> Cymelectro					
<b>Fecha:</b> 13/08/2012					
<b>CONOCIMIENTO DEL NEGOCIO</b>					
<b>No</b>	<b>PREGUNTAS</b>	<b>GERENTE FINANCIERO</b>	<b>CONTADOR GENERAL</b>	<b>JEFE ADMINISTRATIVO Y DE RR.HH</b>	<b>PROMEDIDO</b>
1	Los colaboradores desconocen datos de la empresa como la fecha en que se fundó.	0.1D	0.1D	0.1D	0.1D
2	Los colaboradores reconocen cuál es la misión, lo cual es una fortaleza porque saben el objetivo por el que trabajan.	0.3F	0.8F	0.3F	0.47F
3	El personal clave tiene conocimiento del servicio que ofrece la empresa.	0.3F	0.6F	0.3F	0.40F
4	Los colaboradores reconocen que además de percibir una rentabilidad, la empresa tiene como objetivo contribuir con la sociedad a través de sus actividades.	0.7F	0.8F	0.4F	0.63F
5	La organización posee manuales de procedimientos, donde se detallan antecedentes, políticas y además directrices generales de la administración de la empresa.	2.0D	2.0D	1.4D	1.80D
6	El cumplimiento de normas y políticas no se llevan a cabo en la práctica por los colaboradores debido a la falta de un buen sistema de Control, Interno.	2.0D	2.0D	1.6D	1.87D

7	Existe un organigrama que permita que la estructura organizacional de Cymelectro contribuya con la misión de la empresa, ya que permite una adecuada distribución de funciones a través de las diferentes jefaturas establecidas.	1.6D	2.0D	1.20D	1.60D
8	Se considera como una debilidad que la comunicación entre las áreas de la empresa no fluye eficiente y adecuadamente.	2.0D	1.6D	1.0D	1.53D
9	La organización requiere una Auditoría Administrativa para mejorar su desempeño estratégico y lograr una mejor administración de recursos.	1.8D	1.8D	2.0D	1.87D

**Elaborado por:** Evelin Báez

**Grafico No. 18**

<b>RESUMEN Y ANÁLISIS DE LOS FACTORES INTERNOS</b>					
<b>ENTIDAD - ORGANIZACIÓN:</b> Cymelectro					
<b>Fecha:</b> 13/08/2012					
<b>CONOCIMIENTO DEL NEGOCIO</b>					
<b>No</b>	<b>PREGUNTAS</b>	<b>GERENTE FINANCIERO</b>	<b>CONTADOR GENERAL</b>	<b>JEFE ADMINISTRATIVO Y DE RR.HH</b>	<b>PROMEDIO</b>
1	La calidad del servicio que ofrece la compañía es muy buena.	1.0F	1.0F	1.0F	1.0F
2	La tecnología de los equipos que la empresa utiliza para brindar el servicio de publicidad, no es adecuada y requiere actualización.	1.4F	1.4F	1.4F	1.4F
3	Las jefaturas consideran que el personal de su área, por su experiencia, es una fortaleza muy importante para su empresa.	1.4F	1.6F	1.8F	1.6F
4	El actual Control Interno que lleva la empresa no constituye una herramienta que proporciona información relevante para su área.	1.6D	1.0D	1.8D	1.47D
5	La comunicación entre áreas de la empresa es considerada deficiente, lo cual afecta directamente a la calidad del servicio que la empresa brinda al consumidor final.	1.6D	1.6D	2.0D	1.73D
6	La no existencia de un Sistema de Control Interno en la empresa, afecta de manera importante la calidad de la información, por eso	1.8D	1.8D	1.8D	1.8D

	es necesario que se realice una Auditoría Administrativa para la empresa.				
7	Las deficiencias en el manejo de información financiera - contable y administrativa han afectado el desempeño productivo de la empresa.	1.4D	2.0D	1.6D	1.67D
8	El poder de la negociación de Cymelectro con su cliente es adecuado.	0.6F	0.6F	0.4F	0.53F
9	El poder de negociación de Cymelectro con sus proveedores es muy bueno.	0.6F	0.6F	1.0F	0.73F

**Elaborado por:** Evelin Báez

**Gráfico No. 19**

<b>RESUMEN Y ANÁLISIS DE LOS FACTORES EXTERNOS</b>					
<b>ENTIDAD - ORGANIZACIÓN:</b> Cymelectro					
<b>Fecha:</b> 13/08/2012					
<b>CONOCIMIENTO DEL NEGOCIO</b>					
<b>No</b>	<b>PREGUNTAS</b>	<b>GERENTE FINANCIERO</b>	<b>CONTADOR GENERAL</b>	<b>JEFE ADMINISTRATIVO Y DE RR.HH</b>	<b>PROMEDIO</b>
1	La empresa goza de experiencia y reconocimiento por parte de la sociedad y de los clientes que realizan negocios con Cymelectro.	1.20 O	1.20 O	0.80 O	1.07O
2	La opinión del consumidor sobre el servicio que ofrece la empresa es regular debido a poco retrasos que se ha dado en la entrega de los servicios.	1.20 O	1.0 A	1.40 A	1.20A
3	La falta de productos locales para brindar los servicios eléctricos y de comunicación constituye una desventaja importante.	1.80 A	0.60 A	0.70 A	1.03A
4	La falta de instituciones de formación profesional en el área de redes y telecomunicaciones para entregar a la industria personal capacitado constituye una desventaja importante.	0.50 A	0.50 A	0.70 A	0.56A

5	La falta de incentivo gubernamental a las actividades empresariales afecta el desempeño de la empresa Cymelectro.	0.50 A	0.80 A	1.60 A	0.96 A
---	---	--------	--------	--------	--------

***Elaborado por: Evelin Báez***



**Gráfico No. 20**

<b>RESUMEN Y ANÁLISIS DE LOS FACTORES EXTERNOS</b>					
<b>ENTIDAD - ORGANIZACIÓN:</b> Cymelectro					
<b>Fecha:</b> 13/08/2012					
<b>CONOCIMIENTO DEL NEGOCIO</b>					
<b>No</b>	<b>PREGUNTAS</b>	<b>GERENTE FINANCIERO</b>	<b>CONTADOR GENERAL</b>	<b>JEFE ADMINISTRATIVO Y DE RR.HH</b>	<b>PROMEDIO</b>
1	La inestabilidad política y jurídica existe en el país es un factor que afecta a la empresa Cymelectro.	1.40 A	0.60 A	0.60 A	0.86 A
2	La oportunidad de participación en el mercado a nivel de todo el Ecuador es una posibilidad de crecimiento importante.	1.6 O	1.6 O	1.80 O	1.67 O
3	La empresa se enfrenta a la competencia desleal, lo cual es una amenaza que afecta el desempeño de sus actividades.	0.70 A	0.70 A	0.80 A	0.73 A
4	La posibilidad de innovar a futuro el servicio, a través de avances tecnológicos será una oportunidad de crecimiento beneficioso.	0.40 O	0.40 O	1.20 O	0.67 O
5	El suministro local de maquinas, es una oportunidad de mejorar la tecnologías de los equipos para brindar un mejor servicio de publicidad a nuestros clientes.	0.70 O	0.70 O	0.40 O	0.60 O

**Elaborado por:** Evelin Báez

De acuerdo con los resultados obtenidos, una de las principales debilidades que enfrenta la empresa es la falta de manuales de procedimientos, así como también de un Sistema de Control Interno es por eso que es necesario que se realice un Auditoría Administrativa que les permita de una u otra forma evitar errores en los métodos que lleva a cabo la empresa. Por otro lado una gran oportunidad que tiene por parte de la sociedad y de los clientes.

Además tomando en cuenta los resultados, se puede concluir también que una de las principales amenazas que enfrenta la empresa es el entorno económico y político que afecta a la empresa, así como también la competencia desleal, mientras que entre las oportunidades principales están las mejores tecnológicas que permitirán a la organización innovar a futuro en sus procesos y en su servicio.

Una vez recolectada y analizada la información sobre los aspectos internos y externos de la organización Cymelectro Cia. Lta., se ha podido diseñar la Matriz FODA que contiene los aspectos más relevantes, tanto internos como externos. Esto como resultado de la información suministrada por los principales representantes de los departamentos que componen la organización.

Esta matriz, permitirá realizar un análisis de la posición estratégica actual de Cymelectro Cia. Lta., determinando sus características y comprobándolas con otras empresas similares para orientar el estudio de la Auditoría de Administración hacia el mejoramiento competitivo la mejora continua.

**Gráfico No. 21**

**MATRIZ FORTALEZAS – DEBILIDADES**

<b>DEBILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>✚ La falta de manuales de procedimientos donde se detallan antecedentes, políticas y demás direcciones de la administración de la empresa.</li><li>✚ Inexistencia de un Sistema de Control Interno (organigramas y manuales) para la empresa, que impide obtener información financiera, contable, administrativa y confiable.</li><li>✚ Deficiente comunicación en la organización</li></ul>
<b>FORTALEZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>✚ Los colaboradores reconocen que la empresa también puede contribuir con la sociedad a través del servicio que ofrece la misma.</li><li>✚ Buena calidad del servicio que ofrece la empresa.</li><li>✚ Talento humano con experiencia y alto compromiso de trabajo para con la organización.</li><li>✚ Buen poder de negociación que tiene la empresa con sus proveedores.</li></ul>

**Gráfico No. 22**

**MATRIZ OPORTUNIDADES – AMENAZAS**

<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>✚ Falta de producción local de materias primas e insumos para la industria eléctrica, hacen que se den retrasos en la entrega de servicios.</li><li>✚ Inestabilidad económica y política en el país.</li><li>✚ Falta de apoyo gubernamental al empresario.</li><li>✚ Deficiente opinión del consumidor en cuanto al servicio que ofrece la empresa.</li></ul>
<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>✚ Aceptación positiva por parte del cliente y la sociedad del servicio que ofrece Cymelectro Cia. Ltda.</li><li>✚ Alcanza una mayor aceptación en el mercado.</li><li>✚ Generación de nuevos servicios innovadores, através del analisis de las necesidades del consumidor aparecimiento de nuevas tecnologías.</li><li>✚ Adquisición de máquinas de punta, para brindar un mejor servicio al cliente.</li><li>✚ Penetración en nuevas zonas de mercado a nivel nacional.</li></ul>

**Elaborado por:** *Evelin Báez*

## CAPÍTULO IV

### METODOLOGÍA PARA LA APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

#### 4.1. TÉCNICAS DE AUDITORÍA EN EL CAMPO

Son las herramientas, métodos prácticos de investigación y de pruebas que utiliza el auditor para obtener la evidencia necesaria en la ejecución de un examen y que sustente la opinión expresada en el informe de auditoría, estas técnicas se aplican de acuerdo a su juicio profesional según las circunstancias.

Las técnicas se clasifican de acuerdo a la acción que se va efectuar de la siguiente manera:

<b>TÉCNICA</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
Ocular	A través de la observación, mediante visitas a las diferentes áreas que conforman la empresa como por ejemplo: bodegas, oficinas administrativas.
Verbal	A través de entrevistas, charlas con el personal clave como son el Gerente, Jefes Departamentales, etc.
Escrita	A través de verificación de correspondencia como verificación de saldos a bancos.
Documental	Mediante la revisión del contenido de documentos como son contratos, reglamentos, estatutos, etc.
Inspección	A través de examen físico, análisis de cuentas importantes.

## **4.2. PRUEBAS DE AUDITORIA**

### **4.2.1. Pruebas de cumplimiento**

El objetivo de estas pruebas es brindar al auditor una seguridad razonable de que los procedimientos relacionados a los controles internos se están aplicando como fueron establecidos.

“Incluye la verificación de:

- a) Que los procedimientos y sistemas de control están funcionando con eficacia
- b) Que han estado funcionando durante todo el período objeto de la auditoría”<sup>28</sup>

#### **4.2.1.1. Ejemplo**

“Puede existir entonces que no se ha realizado un asiento contable o que el mismo este mal hecho, el cual el mismo debería estar bajo supervisión del encargado del departamento administrativo. La determinación del desvío nada tiene que ver con el valor monetario dado que el propósito de la prueba de cumplimiento es reunir evidencia respecto del cumplimiento de un control y no sobre el intercambio en particular. Tales desvíos se producen por:

- ✓ Errores humanos
- ✓ Cambio de personal y falta de familiaridad del mismo
- ✓ Fluctuaciones temporales en el volumen de transacciones.”<sup>29</sup>

#### **4.2.2. Pruebas Sustantivas**

“Las pruebas sustantivas diseña el auditor con el objeto de obtener evidencias relacionadas con la existencia, integridad, propiedad, valuación, y presentación de

---

<sup>28</sup> <http://es.scribd.com/doc/54737711/10/Pruebas-de-cumplimiento>

<sup>29</sup> <http://es.scribd.com/doc/49823965/11/ejemplos-de-pruebas-de-cumplimiento>

la información auditada. Las pruebas sustantivas incluyen técnicas tales como: confirmaciones, observación física, cálculo, inspección, investigación, etc. Es importante señalar que una prueba sustantiva no es necesariamente una verificación detallada o del 100%.”<sup>30</sup>

#### **4.2.2.1. Ejemplo**

Por ejemplo entre algunas pruebas sustantivas se tienen:

- ✓ “Los listados de inventarios están recopilados, calculados, sumados de la forma correcta y si estos listados reflejan la realidad de la contabilidad.
- ✓ Determinar la autenticidad tanto de calidad como de cantidad los fondos en caja y/o depósitos en bancos.”<sup>31</sup>

### **4.3. PAPELES DE TRABAJO**

Constituyen un grupo de documentación que contienen investigación recopilada por el auditor sobre el examen realizado a un determinado ente, como la descripción de los procedimientos, políticas y pruebas de auditoría; estos facilitarán la elaboración de informes; los mismos son de propiedad exclusiva del auditor por un tiempo no menos a cinco años a partir de su elaboración.

Los datos que deben contener los papeles de trabajo son:

- Empresa Auditora.
- Nombre de la entidad auditada.
- Títulos completos de lo que se va analizar.
- Fecha en que se está efectuando la revisión.
- Índices, marcas y referencias de auditoría.

---

<sup>30</sup> <http://es.scribd.com/doc/54737711/10/Pruebas-de-cumplimiento>

<sup>31</sup> <http://www.gerencie.com/pruebas-de-doble-proposito-en-auditoria-financiera.html>

- Fuente de Información.
- Nombre y firma de quien lo elabora y de quien lo revisa.

#### **4.3.1. Importancia**

Los papeles de trabajo son importantes porque:

- a) Constituyen una prueba de trabajo realizado y son sustento de la opinión emitida por el auditor del informe.
- b) Contribuyen a la realización de auditorías futuras.
- c) Son una fuente de consulta de información para las entidades de control autorizadas para revisarlos y sirven de guía para revisiones posteriores.

#### **4.3.2. Índices y Marcas de Auditoría**

- Los índices de Auditoría

Son símbolos utilizados por el auditor para facilitar la ubicación exacta e inmediata de los papeles de trabajo que se encuentran archivados dentro de los expedientes de auditoría, éstos constan en la parte superior derecha de la cédula o papeles de trabajo y puede ser de color rojo o azul.

Los índices tienen una secuencia cronológica basada en el orden en que se presentan la información.

A continuación se presenta un ejemplo de índices:

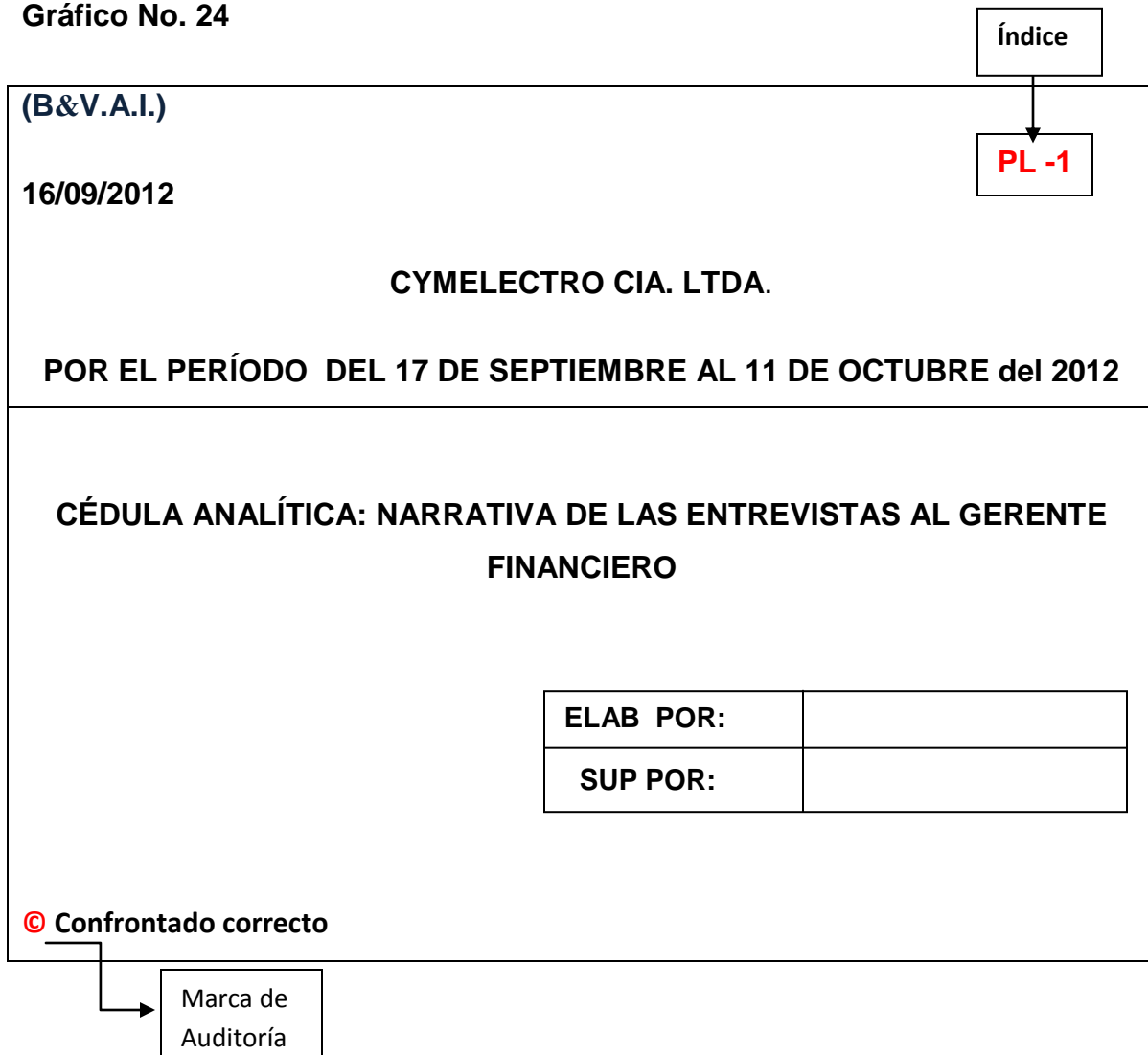
**Gráfico No. 23**

<b>PL</b>	Planificación
<b>CI</b>	Control Interno
<b>AC</b>	Áreas Críticas
<b>CR</b>	Comunicación de Resultados



Ejemplo:

Gráfico No. 24



- Las marcas de Auditoría

Constan en los papeles de trabajo como símbolos que hacen referencia a los procedimientos de auditoría y pruebas aplicadas por el auditor. La explicación de las marcas deben ser específicas, clara, distintivas generalmente de color rojo para facilitar su ubicación dentro de los papeles de trabajo ya que en estos constan varias anotaciones.

**Gráfico No. 25**

<b>SIMBOLO</b>	<b>SIGNIFICADO</b>
<b>∅</b>	No reúne requisitos
<b>ψ</b>	Inspeccionado
<b>§</b>	Cotejeado con documentos
<b>©</b>	Confrontado Correcto
<b>N/A</b>	Procedimiento no aplicable
<b>NI</b>	Hallazgo de Auditoría

#### **4.4. PROCESO DE AUDITORÍA**

##### **4.4.1. FASE I: PLANIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA**

La base para ofrecer servicios de auditoría de alta calidad requiere que cada trabajo sea planeado y manejado para lograr el uso eficiente y efectivo de los recursos, tanto de la forma como la del cliente. El auditor debe realizar las actividades de manera que el cliente reciba un servicio adecuado a un costo que satisfaga sus expectativas y nuestra necesidad de recibir una retribución por el esfuerzo realizado.

La planificación de la auditoría se refiere a la elaboración de un programa en el que se debe incluir los objetivos, alcance, el tiempo, los criterios, la metodología que se va a aplicar y los recursos que se consideran necesarios para garantizar la auditoría que cubra las actividades más destacadas de la organización, los sistemas y sus correspondientes controles.

De acuerdo a la planificación se garantizará que el resultado de la auditoría cumpla los objetivos y tenga efectos productivos.

La planificación de auditoría se divide en dos partes las cuales se muestran en el siguiente esquema:

<b>PLANIFICACIÓN DE AUDITORÍA</b>	
<b>PLANIFICACIÓN PRELIMINAR</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Investigación de nuevos clientes.</li> <li>✓ Clientes frecuentes.</li> <li>✓ Participación del personal de auditoría.</li> <li>✓ Carta compromiso.</li> </ul>
<b>PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Recaudación de información sobre antecedentes del cliente y sus obligaciones legales.</li> <li>✓ Realización de procedimientos analíticos preliminares y conocimiento de la estructura del control interno.</li> </ul>

#### **4.4.1.1. Planificación Preliminar**

“La planificación preliminar tiene el propósito de obtener o actualizar la información general sobre la entidad y las principales actividades sustantivas y adjetivas, a fin de identificar globalmente las condiciones existentes para ejecutar la auditoría, cumpliendo los estándares definidos para el efecto.”<sup>32</sup>

La planificación previa se realiza al inicio de una auditoría, por lo general se lleva a cabo en la oficina del cliente e implica decidir si acepta hacer la auditoría para un

<sup>32</sup> <http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/MGAG-Cap-V.pdf>

determinado cliente, evaluando las razones para qué se realiza la auditoría, obteniendo una carta compromiso y seleccionando al personal que participará en el examen.

- Investigación de nuevos clientes:

Antes de aceptar a un nuevo cliente, se indaga a cerca de la compañía, evaluando su situación, estabilidad financiera y las relaciones con los auditores anteriores. En caso de los clientes que han sido auditados anteriormente por otros profesionales, el nuevo auditor debe comunicarse con el anterior, con el propósito de orientarse si debe o no debe aceptar realizar la auditoría, esto ayuda al auditor a conocer si han existido problemas por la falta de integridad de los clientes, en la aplicación de los procesos de auditoría, también se realizará otras investigaciones, es decir, incluyen bancos, clientes, proveedores.

- Clientes frecuentes:

Los auditores evalúan a sus clientes cada año, establecen posibles razones para no continuar prestando sus servicios, así como por ejemplo pudieron existir conflictos anteriores por no cumplir con los objetivos adecuados a la auditoría, por el tipo de opinión que se emitió, por el monto de honorarios, por falta de integridad del cliente etc., son causas por las cuales el auditor suspende su relación con el cliente.

- Participación del personal de Auditoría:

Para una adecuada planificación, la firma debe llevar un control de sus actividades de manera que cuente con disposiciones del personal necesario para cada trabajo y coordinar de una forma organizada la asignación individual de funciones.

- Carta compromiso:

El primer paso previo a la planificación específica de una auditoría, es asegurarnos que hemos sido designados como auditores y que hemos llegado a un acuerdo claro con nuestros clientes, para que exista constancia de esto se debe elaborar un contrato de servicios profesionales por duplicado cuya evidencia será las firmas conformadas de las partes interesadas. Una copia debe archivarse con los papeles de trabajo de auditoría.

Un contrato debe contener los siguientes aspectos básicos:

1. Objetivo, naturaleza y alcance de la auditoría.
2. Comunicar a nuestro cliente las limitaciones que tiene una auditoría con respecto a la detección de errores e irregularidades; es decir que el examen de auditoría no necesariamente revela todas las irregularidades, si existieran, también la responsabilidad que el cliente asume sobre la información razonable que presenta la entidad.

A continuación se presenta un ejemplo de un contrato de prestación de servicios profesionales:

## **DATOS DE INTRODUCCIÓN**

En la ciudad de Quito, a 27 de Agosto del año 2012, comparecen a la celebración del presente contrato de prestación de servicios profesionales, por una parte el Dr. Jorge Tamayo Gordón representante legal de la empresa **CYMELECTRO CIA. LTA.**, a quien en adelante y para efectos de este contrato se denominará el contratante y por otra parte Evelin Báaz, a nombre y representande de la compañía **BÁEZ&VILLAGÓMEZ AUDITORES INDEPENDIENTES**, en su calidad de Gerente General a quien en adelante y para efectos de este contrato se denominará La Auditoría, quien libre y voluntariamente y por así convenir a sus mutuos intereses, acuerdan suscribir el presente contrato, al tenor de las siguientes cláusulas:

### **PRIMERA: ANTECEDENTES.-**

La empresa Cymelectro Cia. Ltda., necesita efectuar la auditoría externa del área de administración, para lo cual decidieron solicitar ofertas a varias empresas auditoras, de las cuales fue seleccionada **BÁEZ&VILLAGÓMEZ AUDITORES INDEPENDIENTES (B&V.A.I.)**, para que reaize dicha auditoría.

### **SEGUNDA: CONTRATACIÓN.-**

Con estos antecedentes, las partes convienen en celebrar el presente Contrato de Servicios Profesionales, por el cual la **AUDITORA** se compromete a prestar sus servicios de auditoría externa y preparar un dictamen de Auditoría Administrativa, y la contratante se obliga a cumplir con todas estas cláusulas de este contrato, así como a prestar todas las facilidades del caso para el trabajo de los auditores, la entrega de información y documentación necesaria para el fiel cumplimiento de este contrato.

### **TERCERA: RELACIÓN PROFESIONAL.-**

Las partes indican que el presente contrato es de orden profesional y que no existe relación de dependencia personal entre “La Compañía” y “La Auditora”.

### **CUARTA: HONORARIOS.-**

Los honorarios por el examen referido se establecen en US\$ 5.000.00 (CINCO mil dólares 00/100), más el Impuesto al Valor Agregado, a ser cancelados el 50% a la prestación de la Carta a la Gerencia con los resultados del análisis del Control Interno y la diferencia a la entrega del Informe de Auditoría.

### **QUINTA: PLAZO DE DURACIÓN DEL CONTRATO.-**

El presente contrato, considerado la naturaleza de las labores a realizarse está sujeto a los plazos contemplados en la Ley de Compañías y durará desde la fecha de su celebración hasta TREINTA Y CINCO DIAS después del mismo, tiempo dentro del cual “La Auditoría” realizará y terminará las labores contratadas.

### **SEXTA: LUGAR DONDE SE REALIZARÁ LA AUDITORÍA.-**

Las partes contratantes señalan como domicilio la ciudad de Quito en la Empresa Cymelectro Cia. Ltda., la aplicación y ejecución del presente contrato.

### **SEPTIMA: VISITAS E INFORMES A EMITIR.-**

#### **A. VISITA DE REVISIÓN**

Para llevar a cabo el examen de la información del área administrativa, hemos programado nuestro trabajo en dos visitas, cuyas fechas tentativas serán acordadas oportunamente y cuyo tiempo de duración de cada etapa será alrededor de 15 días.

**Primera visita:** En esta visita, se realizará un conocimiento de la compañía, para determinar los niveles de control, ejecutaremos entrevistas al personal, aplicando cuestionarios de control interno, para tener la seguridad de un adecuado proceso

de las transacciones.

**Segunda visita:** En esta visita se realiza el análisis de la transacciones más frecuentes de acuerdo a los movimientos y materialidad, se aplicarán el procedimiento que juzguemos pertinente para emitir la opinión de auditoría.

## **B. INFORMES**

Informes sobre el control interno que incluirá, nuestros comentarios sobre las deficiencias de control observadas en nuestra revisión, con las sugerencias y las recomendaciones adecuadas, este informe es de uso exclusivo de la Gerencia General.

Para constancia y fe de lo acordado, firman las partes el presente contrato.

**CYMELECTRO CIA.LTA.**

**BÁEZ&VILLAGÓMEZ**

**Dr. Jorge Tamayo Gordón**

**Evelin Báez**

**Fuente:** “Enfoque de Auditoría”, Seminario – Taller, 2006



#### **4.4.1.2. Planificación Específica**

“En esta fase se define la estrategia a seguir en el trabajo de campo. Se fundamenta en la información obtenida inicialmente durante la planificación preliminar. La planificación específica tiene como propósito principal evaluar el control interno, para obtener información adicional, evaluar y calificar los riesgos de la auditoría y seleccionar los procedimientos de auditoría a ser aplicados a cada componente en la fase de ejecución, mediante los programas respectivos.”<sup>33</sup>

Cada proceso de auditoría debe ser planificado, de forma que exista un adecuado desarrollo de todas sus fases, una buena administración de sus actividades y recursos involucrados, de manera que los objetivos planteados sean alcanzados. La planificación de una auditoría conlleva a definir una estrategia general y un enfoque para su ejecución, con el fin que el auditor obtenga un conocimiento y comprensión razonable de las actividades de la organización, sus antecedentes, sistemas de control interno, riesgos, información, así como también procedimientos, herramientas y recursos a utilizar.

Par lo cual se debe tomar en cuenta los siguientes aspectos importantes al momento de planear la auditoría:

- Recaudación de información sobre antecedentes del cliente y sus obligaciones legales:

#### **Conocimiento de empresa**

Es importante conocer la empresa que se va auditar, esta indagación se obtiene de varias formas cuyas fuentes de información dependerá de que si el cliente es auditado por primera vez o se trata de un cliente recurrente, entre las principales están:

- Conversación con el auditor que fue responsable en períodos anteriores.

---

<sup>33</sup> <http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/MGAG-Cap-V.pdf>

- Revisión de papeles de trabajo, ya que estos constituyen una fuente de información:
  - a. Resumen o copia de documentos de la compañía como: el acta de constitución, el RUC, contratos, mediante los cuales se puede conocer el historial de la compañía y las principales actividades que realiza.
  - b. Información relacionada con el conocimiento de la estructura del Control Interno de la compañía.

### ***Visita a la planta***

Un conocimiento amplio del negocio del cliente, su empresa y sus actividades, son esenciales para realizar una auditoría adecuada; la mayor parte de la información se consigue en las instalaciones de la compañía, especialmente en el caso de un cliente nuevo, por lo que la visita a las oficinas representa una oportunidad para observar sus operaciones y conocer personal importante.

### ***Planificación de tiempo hasta el cierre de auditoría (Programa de Auditoría)***

Es necesario elaborar un presupuesto de tiempo, para ejecutar el examen de auditoría, teniendo en consideración el número de personas que conforman el equipo de auditoría, el tamaño y el nivel de operaciones del cliente, con el fin de distribuir los tiempos de manera que se cumplan con todas las actividades establecidas.

- Realización de procedimientos analíticos preliminares y conocimiento de la estructura del control interno

### ***Entrenamiento previo a la auditoría***

Antes de empezar el trabajo en campo, cada persona asignada debe familiarizarse con las actividades del cliente, el gerente o socio de auditoría, se deberá reunir con el personal que va a realizar la auditoría para tratar asuntos que permita una

adecuada comprensión de las actividades del cliente y sus problemas como por ejemplo:

- El grado de eficacia, efectividad, eficiencia y confianza inicialmente esperando de los sistemas de control interno.
- El alcance del trabajo, las áreas asignadas, presupuesto del tiempo y formas de control.
- Políticas y procedimientos en el área administrativa.

### **MEMORANDUM DE PLANIFICACIÓN**

Quito 27 de Agosto del 2012

Señor Doctor:

Jorge Tamayo Gordón

**JEFE ADMINISTRATIVO EMPRESA CYMELECTRO CIA. LTDA.**

De mis consideraciones :

Por medio de la presente tengo el agrado de informarle a usted que se efectuará una auditoría administrativa en el departamento de administración de la empresa Cymelectro Cia. Ltda.; con el propósito de comprobar si los procesos que se están realizando en ésta área son los más adecuados para su correcto funcionamiento.

## **ALCANCE**

La presente auditoría administrativa se realizará al área de Administración de la empresa Cymelectro Cia. Ltda., el período de realización de la auditoría será el comprendido entre el 01 de enero del 2012 hasta el 30 de julio de 2012, para la ejecución de esta auditoría se ha designado a las siguientes personas:

<b>NOMBRES</b>	<b>CARGO</b>	<b>SIGLAS</b>
Evelin Báez	Jefe de Auditoría	E.B.
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>	

La auditoría administrativa será realizada con el propósito de expresar si los procesos que se llevan a cabo en el área de administración, están siendo manejados de acuerdo a procedimientos establecidos.

La auditoría administrativa incluye el examen a base de pruebas, de las evidencias que sustentan información; incluye también la evaluación de los procesos administrativos utilizados.

La auditoría se realiza desde el lunes 17 de Septiembre del 2012 hasta el viernes 11 de Octubre del 2012, por lo cual solicito muy comedidamente se me brinde todas las facilidades para que se realice el trabajo e forma adecuada:

<b>ACTIVIDADES</b>	<b>HORAS PROGRAMADAS</b>	<b>RESPONSABLE</b>
FASE I Planificación	16	E.B.
FASE II Evaluación del Control Interno.	48	E.B.
FASE III Análisis de áreas críticas	64	E.B.
FASE IV Comunicación de Resultados	24	E.B.
<b>TOTAL</b>	<b>152</b>	

Espero una colaboración total del personal confiado en que pongan a mi disposición todos los registros, documentos e información necesarios para la realización de la auditoría.

Sirva comunicarse su conocimiento y acuerdo sobre los arreglos para la auditoría administrativa en el área de administración.

Atentamente,

Evelin Báez

**JEFE DE EQUIPO DE AUDITORÍA**

**EMPRESA CYMELECTRO CIA. LTDA.**

**PROGRAMA FASE I (PLANIFICACIÓN FAMILIARIZACIÓN Y REVISIÓN DE LA LEGISLACIÓN)**

**DEL 17 DE SEPTIEMBRE AL 11 DE OCTUBRE del 2012**

**PL**

**1/1**

**OBJETIVOS**

Familiarizarse con el entorno de la empresa Cymelectro Cia. Ltda.

Tener una breve visión de carácter general de la organización.

Recopilar documentación que nos sirva de base para formar un criterio de la empresa.

**FECHA:**

<b>PROCEDIMIENTOS</b>	<b>REF</b>	<b>ELABORADO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
<p>1) Realice un recorrido de visita a las instalaciones de la empresa.</p> <p>2) Prepare una entrevista con los siguientes funcionarios: Gerente Financiero, Jefe Administrativo.</p> <p>3) Revise la normativa interna y externa de la empresa Cymelectro Cia. Ltda.</p> <p>4) Revise la estructura organizacional de la empresa Cymelectro Cia. Ltda.</p>			

**Fuente:** MALDONADO, Milton, *Auditoría de Gestión, Tercera Edición, Quito 2006, p. 30.*

***Narrativa de la Visita a la Empresa***

<b>EMPRESA CYMELECTRO CIA. LTDA.</b>	
<b>FASE I</b>	
<b>NARRATIVA DE LA VISITA</b>	
<b>P 1</b>	
Día: _____	
Hora del recorrido: _____	
Descripción:	
Descripción de la infraestructura y recursos de la compañía.	
_____	
_____	
<b>ELAB POR:                      SUP POR:</b>	

***Narrativa entrevistas con los principales funcionarios***

<b>EMPRESA CYMELECTRO CIA. LTDA.</b>	
<b>FASE I</b>	
<b>NARRATIVA DE LAS ENTREVISTAS</b>	
<b>P 1</b>	
Nombre del Entrevistado: _____	
Objetivo: _____	
Fecha: _____	
Tiempo Estimado: _____	
Descripción de los Asuntos que se trataron:	
_____	
_____	
<b>ELAB POR:                      SUP POR:</b>	

#### **4.4.2. FASE II: EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

“El sistema de control interno significa sobre todas las políticas y procedimientos (control interno) adoptados por la administración de una entidad a ayudar a lograr el objetivo de la administración de asegurar, tanto como sea factible, la conducción ordenada y eficiente de su negocio, incluyendo adhesión a las políticas de administración, la salvaguarda de activos, la prevención y detección de fraude y error.”<sup>34</sup>

La segunda parte de la Auditoría Administrativa permitirá identificar qué áreas deben ser auditadas, y determinar aquellos que tendrían prioridad de evaluación.

“El propósito de esta fase es evaluar la efectividad del control interno e identificar las posibles debilidades importantes el sistema administrativo que pueda requerir un examen detallado.”<sup>35</sup>

La evaluación del sistema del control interno permite medir los recursos de la organización, se basa en normas y determina la naturaleza y extensión, de los procedimientos de auditoría.

El estudio y evaluación del Control Interno tiene relación con la planificación y ejecución de la propia auditoría. En su estructura se identifica su ambiente, sistema contable y procedimientos de control.

La responsabilidad del Sistema de Control Interno de una organización depende de los directivos y jefes departamentales.

Los principales objetivos del Control Interno son:

- Proteger los bienes.

---

<sup>34</sup> NEA 10 Evaluación de Riesgo y Control Interno

<sup>35</sup> Dr. Jorge Guerrero, Documento Clases UTE, pág. 30.



- Garantizar la razonabilidad de la información contable.
- Asegurar el cumplimiento de las normas que tiene relación con la contabilidad.
- Promover la eficiencia operativa.
- Garantizar el cumplimiento de metas y objetivos propuestos en una organización.
- Se tomarán las medidas oportunas en caso de surgir diferencias entre los bienes físicos y los registros en la contabilidad.

#### **4.4.2.1. Principios del Control Interno**

El control Interno debe contemplar los principios de: Igualdad, eficiencia, economía, diligencia, moralidad y valoración de costo de ambientales, todos estos principios están inmerso en las actividades en las actividades de control que se describen a continuación:

- ✓ Responsabilidad delimitada.- Las funciones, responsabilidad y atribuciones de cada uno de los empleados deben estar claramente definida y constar por escrito para que no puedan ser evadida ni excedida.
- ✓ Segregación de Funciones.- No es conveniente que una sola persona realice el ciclo completo de una transacción. Es decir, que se designe a varias personas en cada una de las etapas de una operación para que haya el control en el manejo de la documentación, el efectivo, los bienes y no exista el riesgo de que sean manipulados inadecuados.
- ✓ Rotación de Funciones.- Para hacer que un empleado no sea imprescindible se debe hacer rotaciones de funciones o transferirlo a otro departamento, tomando en cuenta los horarios y las disposiciones legales.
- ✓ Instrucciones por escrito.- Cuando se realiza las instrucciones oralmente, se corre el riesgo de ser malentendidos, por eso es conveniente comunicarlas por escrito de esta manera se contará con la constancia de lo solicitado.

- ✓ Control y uso de formularios prenumerados.- Dentro de las operaciones de una entidad deben existir documentos preimpresos y prenumerados como por ejemplo: comprobantes de ingreso y egresos, recibos de caja, etc., los cuales sirven de respaldo de las actividades financieras, su archivo permitirá llevar un control adecuado facilitando su ubicación, revisión y evaluación.
- ✓ Evitar el uso de dinero en efectivo en grandes cantidades.- Es preferible el uso de dinero en efectivo para gastos menores como caja chica, así se evita robos, pérdidas y confusiones.
- ✓ Llevar contabilidad por partida doble.- La contabilidad debe ser suficientemente simple, clara y tomar en cuenta todos los usos posibles para prever cierto grado de comprobación.

En consecuencia, el control interno debe estar inmerso en las actividades de la organización y contribuir al desarrollo de las mismas en todas las áreas existentes en la entidad, en especial en aquellas realizadas por quienes tengan responsabilidad de mando.

#### **4.4.2.2. Estudio del Sistema del Control Interno**

“Una forma de que el auditor obtenga información acerca del funcionamiento del control interno de la empresa será la indagación, la observación, la revisión de los manuales y de procedimientos e instrucciones internas, así como conversaciones con los ejecutivos responsables de ciertas áreas de la organización. Así mismo, debe estudiar y evaluar los controles internos existentes, como base de confianza en los mismos y para determinar el alcance de las pruebas de auditoría a realizar.”<sup>36</sup>

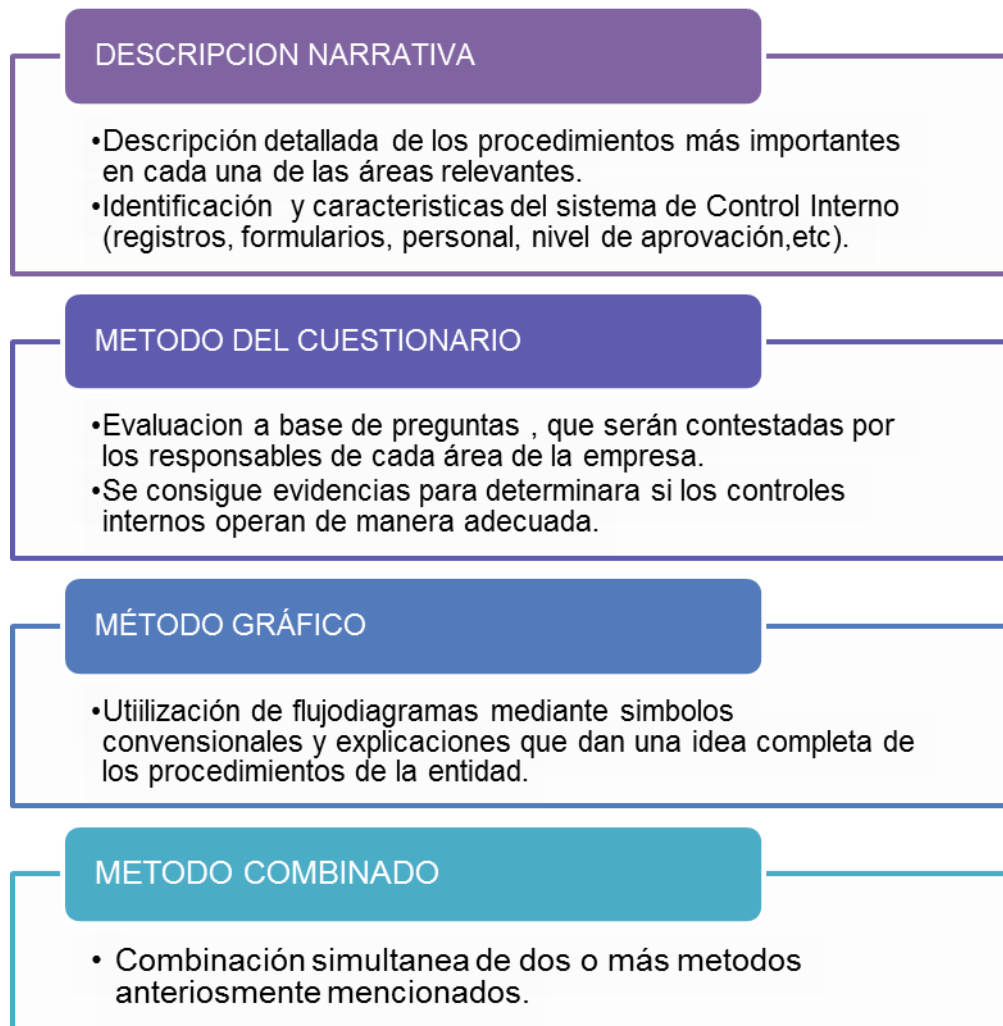
---

<sup>36</sup> MANTILLA, Samuel Alberto, Traductor: Control Interno Informe COSO, Bucaramanga, Colombia, Octubre 2003, Tercera Edición.

#### 4.4.2.3. Métodos para evaluar el Sistema de Control Interno

La evaluación del Sistema de Control Interno debe ser basada en principios, reglas, normas y disposiciones legales vigentes las más conocidas son:

**Gráfico N. 26**



**Elaborado por:** Evelin Báez

**Fuente:** Dr. MBA. Jaime Freire Hidalgo; Ing. Verónica Freire Rodríguez, Guía Didáctica de Auditoría Financiera.

- **Cuestionario:**

Es una evaluación a base de preguntas, que serán contestadas por los responsables de cada área de la empresa, a través de éste método se conseguirá evidencias para determinar los controles internos operan de manera adecuada. La aplicación de cuestionarios permitirá determinar las áreas críticas de una manera uniforme y confiable.

Enrique Benjamín Franklin en su libro Auditoría Administrativa describe:

*“Los cuestionarios representan un recurso idóneo para captar la información de la organización en todos sus ámbitos y niveles; toda vez que permiten no solo la recopilación de datos si no también la percepción del medio ambiente, la cultura organizacional predominante, y el nivel de calidad de trabajo en función de su gente.”<sup>37</sup>*

Los cuestionarios pueden ser formulados:

- Con preguntas abiertas: Permiten describir las respuestas para determinar controles o procesos.
- Con preguntas cerradas: Pueden ser contestadas con sí, no o de opción múltiple.

- **Descripción Narrativa**

Consiste en la descripción detallada de los procedimientos más importantes y las características del Sistema del Control Interno para distintas áreas los registros, formularios, archivos que intervienen en el sistema.

- **Diagrama de Flujo**

Consiste en describir la estructura orgánica de las áreas en examen y de los procedimientos utilizados mediante símbolos convencionales y explicaciones que

---

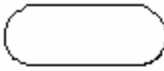



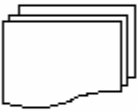


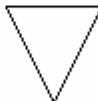


<sup>37</sup> ENRIQUE Benjamín Franklin, Auditoría Administrativa, Mc Graw Hill, Edición: Tercera, Año 2003, pág. 174.

den una idea completa de los procedimientos de la entidad. Este método permite ver la información recopilada en un conjunto, siguiendo una secuencia lógica y ordenada y facilita la identificación o la ausencia de controles.

Par elaborar diagrama de flujo se debe seguir los siguientes pasos:

- Determinar la simbología.
- Diseñar e diagrama de flujo.
- Explicar cada proceso junto al flujo o en hojas adicionales.

Simbología usada en los Diagramas de Flujo:

SÍMBOLO	REPRESENTA	SÍMBOLO	REPRESENTA
	<b>Terminal:</b> Indica el inicio o la terminación del flujo del proceso.		<b>Actividad:</b> Representa una actividad llevada a cabo en el proceso.
	<b>Decisión:</b> Indica un punto en el flujo en que se produce una bifurcación del tipo "SI" – "NO"		<b>Documento:</b> Se refiere a un documento utilizado en el proceso, se utilice, se genere o salga del proceso.
	<b>Multidocumento:</b> Refiere a un conjunto de documentos. Un ejemplo es un expediente, que agrupa a distintos documentos.		<b>Inspección / Firma:</b> Empleado para aquellas acciones que requieren una supervisión (como una firma o "visto bueno").
	<b>Conector de proceso:</b> Conexión o enlace con otro proceso diferente, en la que continúa el diagrama de flujo.		<b>Archivo Manual:</b> Se utiliza para reflejar la acción de archivo de un documento y/o expediente.
	<b>Base de datos/aplicación:</b> Empleado para representar la grabación de datos.		<b>Línea de Flujo.</b> Proporciona indicación sobre el sentido de flujo del proceso.

**Fuente:** <http://www.aiteco.com/que-es-un-diagrama-de-flujo/>

#### **4.4.2.4. El Riesgo de Auditoría**

El auditor debe usar el juicio profesional para evaluar el riesgo de auditoría y diseñar los procedimientos necesarios para asegurar que el riesgo se reduce a un nivel aceptable.

“El riesgo de auditoría es aquel que puede causar la emisión de un informe de auditoría incorrecto por no haber detectado errores o irregularidades significativas que modifican su opinión.”<sup>38</sup>

Los componentes del riesgo de auditoría son:

- ✓ Riesgo Inherente: Es el riesgo que durante la auditoría ocurren errores importantes generados por las características de la empresa. Riesgo que está fuera del control de la empresa.
- ✓ Riesgo de Control: Es el riesgo de que el sistema de control interno de la entidad no prevenga o corrija errores.
- ✓ Riesgo de Detección: Es el riesgo que los errores no identificados por los controles internos, tampoco sean detectados por el auditor.
- ✓ “Riesgo de auditoría (RA)”: Es la posibilidad que una vez efectuado el examen de auditoría, de acuerdo a las NAGAS, permanezcan situaciones relevantes no informadas o errores significativos en el objeto auditado. La materialización de este riesgo implica la emisión de un informe incorrecto o incompleto. A fin de precaverse del riesgo asociado a su labor profesional, el auditor debe explicitar formalmente los objetivos de la revisión. Además debe efectuarse una adecuada planificación, ejecución y control del trabajo de tal modo de reducir este riesgo a niveles aceptables.”<sup>39</sup>

---

<sup>38</sup> <http://www.gestiopolis.com>

<sup>39</sup> <http://www.uaim.edu.mx/web-carreras/carreras/contaduria/AUDITORIA.pdf>

Para evaluar los riesgos deben identificar los factores que podrían afectar en la consecución de objetivos, es decir, eventos y circunstancias que inciden en las actividades de administración.

Estos factores pueden ser:

**Positivos:**

Ayudan al cumplimiento de los objetivos.

Representan oportunidades.

**Negativos:**

Exigen evaluación y respuesta de la organización.

Representan riesgo para el cumplimiento de los objetivos.

**EMPRESA CYMELECTRO CIA. LTDA.**

**PROGRAMA FASE II (EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO)**

**ÁREA ADMINISTRACIÓN**

**DEL 17 DE SEPTIEMBRE AL 11 DE OCTUBRE del 2012**

**OBJETIVOS**

Determinar si los procedimientos aplicados por la entidad en el área de administración contribuyen al mejoramiento del clima laboral, la motivación y el rendimiento personal.

Determinar la eficiencia, efectividad y economía de los procedimientos aplicados en el área de administración.

Determinar las causas y efectos de los posibles desvíos en el logro de objetivos y metas.

**FECHA:**

<b>PROCEDIMIENTOS</b>	<b>REF</b>	<b>ELABORADO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
1) Aplique los Cuestionarios de Control Interno. 2) Análisis de riesgos. 3) Realice Narrativa de los procedimientos que se llevan a cabo en ésta área. 4) Base de Datos y Sistema de Información.			



#### **4.4.3. FASE III: ANÁLISIS DE ÁREAS CRÍTICAS**

Un auditor independiente después de realizar una revisión de la información y de control interno tiene la obligación moral y profesional de expresar su opinión sobre el examen que considere de importancia para el giro del negocio, esta información debe ser imparcial.

##### ***4.4.3.1. Hallazgo de Auditoría***

Son asuntos que llama la atención del auditor, y deben ser comunicadas a la organización ya que representan deficiencias importantes que afectan en la forma de registrar, procesar y reportar la información de la organización. Los hallazgos son el resultado de la comparación entre un criterio de auditoría y una situación actual encontrada durante un examen especial.

##### **4.4.3.1.1. Consideraciones sobre los hallazgos**

Sus elementos son:

- ✓ **Condición:** Refleja el grado en el que los criterios o estándares están siendo logrados o aplicados es una deficiencia o irregularidad hallada.
- ✓ **Criterio:** Detalla el parámetro usado por el auditor para medir o comparar las deficiencias.
- ✓ **Causa:** Detalla las razones por las cuales el auditor estima que ocurrieran las deficiencias.
- ✓ **Efecto:** Es el daño, desperdicio, pérdida que se produce. Se debe el efecto provocado por la deficiencia encontrada para que la administración pueda apreciar la importancia de la deficiencia y ponga en práctica la recomendación del auditor.
- ✓ **Conclusión:** Es el juicio profesional que emite el auditor basado en un hallazgo, se basa en la realidad de una situación encontrada, y la opinión emitida debe ser objetiva e independiente.

- ✓ **Recomendaciones:** Son las soluciones que presentan el auditor, a las deficiencias encontradas, con la finalidad de mejora las operaciones, actividades de organización y constituyen la parte más importante del informe.

<b>EMPRESA CYMELECTRO CIA. LTDA.</b> <b>PROGRAMA FASE III (HOJA DE HALLAZGO MEDIANTE EL ANÁLISIS DE LAS ÁREAS CRÍTICAS)</b> <b>DEL 17 DE SEPTIEMBRE AL 11 DE OCTUBRE DEL 2012</b>			
<b>OBJETIVOS</b> Evaluar los hallazgos encontrados para determinar el grado de efectividad de las operaciones. Formular conclusiones y recomendaciones para el informe de auditoría.			
<b>FECHA:</b>			
PROCEDIMIENTOS	REF	ELABORADO	OBSERVACIONES
1) Revisar profundamente la información obtenida en las fases anteriores por consiguiente realizar un informe.  2) Identifique y desarrolle características de los hallazgos.  3) Redactar conclusiones y recomendaciones sobre los hallazgos.			

#### **4.4.4. FASE CUATRO: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS**

##### **4.4.4.1. Informe de Auditoría**

La comunicación de resultados debe ser:

- ✓ Objetiva
- ✓ Debe estar respaldada por evidencias.

Es el producto final del trabajo del auditor, en el cual se presenta las observaciones, conclusiones y recomendaciones sobre los hallazgos de auditoría; debe brindar suficiente información respecto a la magnitud de los hallazgos y la frecuencia con la que se presentan.

**Una opinión o dictamen.-** Es el documento formal suscrito por el auditor quien será el único responsable de sus contenido al firmarlo. La opinión es elaborada en base a las normas de auditoría plasmada por el escrito para conocimiento de los interesados, el dictamen deberá expresar en forma clara y precisa, la naturaleza, alcance y resultados del examen realizado.

Basándonos en la NEA 25 el informe de auditoría está compuesto de elementos importantes que se describen a continuación:

1. Un título que lo identifique.
2. El destinatario.
3. Tres párrafos importantes.
4. La firma del auditor.
5. La fecha del dictamen, que normalmente es la fecha cuando se termina el trabajo de auditoría.

A continuación se presenta los tipos de opinión que puede expresar el auditor según las circunstancias:

<b>a) Opinión Limpia o sin salvedad.</b>	Cuando la información se presenta razonablemente en todos los aspectos significativos.
<b>b) Con salvedad.</b>	Expresa que a excepto del asunto a los que éste se refiere.
<b>c) Opinión negativa o adversa.</b>	Habla cuando la información no se presenta razonablemente ni los resultados de operación.
<b>d) Abstención de Opinión.</b>	Declara que el Auditor no expresa una opinión sobre la información presentada por la empresa.

**EMPRESA CYMELECTRO CIA. LTDA.**

**PROGRAMA FASE IV (INFORME DE AUDITORÍA - COMUNICACIÓN DE RESULTADOS)**

**ÁREA ADMINISTRACIÓN**

**DEL 17 DE SEPTIEMBRE AL 11 DE OCTUBRE DEL 2012**

**OBJETIVOS**

Mantener permanente comunicación con la entidad, para evidenciar el informe.

Presentar oportunamente resultados con valor agregado para la empresa.

**FECHA:**

<b>PROCEDIMIENTOS</b>	<b>REF</b>	<b>ELABORADO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
1) Redacte el informe a borrador.			
2) Prepare la versión corregida del borrador final.			

## **CAPÍTULO V**

### **APLICACIÓN PRÁCTICA DE LA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN LA EMPRESA CYMELECTRO CIA. LTDA.**

#### **5.1. EJERCICIO PRÁCTICO**

##### ***Introducción***

El presente manual es realizado con el fin de determinar los procedimientos necesarios para la ejecución de una auditoría administrativa en el área de Administración en la empresa Cymelectro Cia. Ltda.

##### ***Objetivo del Modelo***

1. Vigilar la existencia de políticas adecuadas y su cumplimiento.
2. Comprobar la confiabilidad de la información y de los controles.
3. Comprobar la correcta utilización de recursos.

## Carta de Oferta

“B&V.A.I.”

Quito 3 de Septiembre del 2012

Doctor

Jorge Tamayo Gordón

**DIRECTOR FINANCIERO DE CYMELECTRO CIA. LTDA.**

**Presente.**

Por medio de la presente nos permitimos hacerle llegar la propuesta técnica, en respuesta a la invitación a concurso de **AUDITORÍA ADMINISTRATIVA DE CYMELECTRO CIA. LTDA.**, la cual detallamos a continuación:

- Auditoría Administrativa.
- Revisión de cumplimiento de normatividad interna y externa vigente.
- Evaluación de Control Interno.
- Emisión de Informes.
- Seguimiento de recomendaciones.

Nuestra propuesta, detallada anteriormente tiene un valor definido de 5000,00 DOLARES AMERICANOS, sin incluir Impuestos al Valor Agregado, mismo monto que incluye el valor de todos los recursos que insumos a ser utilizados en el examen a dicho departamento, pagaderos acorde en los términos a especificarse en el contrato.

Esperando respuesta favorable a la presente, acorde a sus conveniencias nos despedimos.

Atentamente,

Evelin Báez

---

Gerente General

**Carta de Aceptación**  
**CYMELECTRO CIA. LTDA**

**Quito 5 de Septiembre del 2012**

**Señorita:**

**Evelin Báez Villagómez**

**GERENTE GENERAL DE CYMELECTRO CIA. LTDA.**

**Presente.**

De ante mano permitanos hacerle llegar a ustedes un afectuoso saludo de parte de todos los que hacemos la comisión de contratación de Cymelectro Cia. Ltda.

El motivo de la presente es hacerle conocer que después de analizada y estudiada, su propuesta técnica acerca de la auditoría de administración a Cymelectro Cia. Ltda., fue ACEPTADA; por lo cual solicitamos se acerque o se comunique con nosotros lo antes posible, para confirmar ciertos puntos.

Expresandole nuestros mejores deseos nos despedimos.

Atentamente,

**Dr. Jorge Tamayo Gordón**

---

**Gerente Financiero de Cymelectro Cia. Ltda.**

**Carta de prestación de Servicios**



**“B&V.A.I.”**

## **CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS**

En la ciudad de Quito, a 6 de Septiembre del año 2012, comparecen a la celebración del presente contrato de prestación de servicios profesionales, por una parte el Dr. Jorge Tamayo Gordón representante legal de la empresa **CYMELECTRO CIA. LTA.**, a quien en adelante y para efectos de este contrato se denominará el contratante y por otra parte Evelin Báaz, a nombre y representande de la compañía **BÁEZ&VILLAGÓMEZ AUDITORES INDEPENDIENTES**, en su calidad de Gerente General a quien en adelante y para efectos de este contrato se denominará La Auditoría, quien libre y voluntariamente y por así convenir a sus mutuos intereses, acuerdan suscribir el presente contrato, al tenor de las siguientes cláusulas:

### **PRIMERA: ANTECEDENTES.-**

La empresa Cymelectro Cia. Ltda., necesita efectuar la auditoría externa del área de administración, para lo cual decidieron solicitar ofertas a varias empresas auditoras, de las cuales fue seleccionada **BÁEZ&VILLAGÓMEZ AUDITORES INDEPENDIENTES (B&V.A.I.)**, para que realice dicha auditoría.

### **SEGUNDA: CONTRATACIÓN.-**

Con estos antecedentes, las partes convienen en celebrar el presente Contrato de Servicios Profesionales, por el cual la **AUDITORA** se compromete a prestar sus servicios de auditoría externa y preparar un dictamen de Auditoría Administrativa, y la contratante se obliga a cumplir con todas estas cláusulas de este contrato, así como a prestar todas las facilidades del caso para el trabajo de los auditores, la entrega de información y documentación necesaria para el fiel cumplimiento de este contrato.

### **TERCERA: RELACIÓN PROFESIONAL.-**

Las partes indican que el presente contrato es de orden profesional y que no existe relación de dependencia personal entre “La Compañía” y “La Auditora”.

### **CUARTA: HONORARIOS.-**

Los honorarios por el examen referido se establecen en US\$ 5.000.00 (CINCO mil dólares 00/100), más el Impuesto al Valor Agregado, a ser cancelados el 50% a la prestación de la Carta a la Gerencia con los resultados del análisis del Control Interno y la diferencia a la entrega del Informe de Auditoría.

### **QUINTA: PLAZO DE DURACIÓN DEL CONTRATO.-**

El presente contrato, considerado la naturaleza de las labores a realizarse está sujeto a los plazos contemplados en la Ley de Compañías y durará desde la fecha de su celebración hasta TREINTA Y CINCO DIAS después del mismo, tiempo dentro del cual “La Auditoría” realizará y terminará las labores contratadas.

### **SEXTA: LUGAR DONDE SE REALIZARÁ LA AUDITORÍA.-**

Las partes contratantes señalan como domicilio la ciudad de Quito en la Empresa Cymelectro Cia. Ltda., la aplicación y ejecución del presente contrato.

### **SEPTIMA: VISITAS E INFORMES A EMITIR.-**

#### **A. VISITA DE REVISIÓN**

Para llevar a cabo el examen de la información del área administrativa, hemos programado nuestro trabajo en dos visitas, cuyas fechas tentativas serán acordadas oportunamente y cuyo tiempo de duración de cada etapa será alrededor de 15 días.

**Primera visita:** En esta visita, se realizará un conocimiento de la compañía, para determinar los niveles de control, realizaremos entrevistas al personal, aplicando

cuestionarios de control interno, para tener la seguridad de un adecuado proceso de las transacciones.

**Segunda visita:** En esta visita se realiza el análisis de las transacciones más frecuentes de acuerdo a los movimientos y materialidad, se aplicarán el procedimiento que juzguemos pertinente para emitir la opinión de auditoría.

## **B. INFORMES**

Informes sobre el control interno que incluirá, nuestros comentarios sobre las deficiencias de control observadas en nuestra revisión, con las sugerencias y las recomendaciones adecuadas, este informe es de uso exclusivo de la Gerencia General.

Para constancia y fe de lo acordado, firman las partes el presente contrato.

**CYMELECTRO CIA.LTA.**

**BÁEZ&VILLAGÓMEZ**

**Dr. Jorge Tamayo Gordón**

**Evelin Báez**

## Carta Compomiso

Quito, 10 de Septiembre del 2012

Doctor.

Jorge Tamayo Gordón

### REPRESENTANTE LEGAL CYMELECTRO CIA. LTDA.

De mis consideraciones:

Por medio de la presente tengo el agrado de informarle a ustedes que se efectuará una auditoría administrativa en el área de Administración de la empresa Cymelectro Cia. Ltda., con el propósito de comprobar si los procesos que se están realizando en ésta área son los más adecuados para su correcto funcionamiento.

### ALCANCE

La presente auditoría administrativa se realizará al área de Administración de Cymelectro Cia. Ltda., el periodo de realización de la auditoría será el comprendido entre el 16 septiembre del 2012 hasta el 19 de Octubre del 2012 y para la ejecución de esta auditoría se ha designando a las siguientes personas:

<b>NOMBRE</b>	<b>CARGO</b>	<b>SIGLAS</b>
Evelin Báez V.	Jefe de Auditoría	E.B.
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>	

## OBJETIVO DEL EXAMEN

La auditoría administrativa será realizada con el propósito de expresar si los procesos que se llevan a cabo en el área de administración, están siendo manejados de acuerdo a procedimientos establecidos; es decir, determinar si existe o no fraude o error, desviaciones de control interno, salvaguarda de los ingresos y los gastos administrativos y operacionales, nuestro examen pretende obtener una seguridad razonable de que la información dada no incluya errores o irregularidades importantes.

La auditoría administrativa incluye el examen a base de pruebas, de la evidencia que sustenta información.

Efectuaremos de acuerdo a la NEA 1,5,9.

## DURACIÓN

La auditoría se realizará desde el lunes 17 de septiembre del 2012 hasta el jueves 11 de Octubre del 2012, para llevar a cabo se utilizará 152 horas, por lo cual solicito muy comedidamente se me brinde todas las facilidades para que se realice el trabajo en forma adecuada.

<b>ACTIVIDADES</b>	<b>HORAS PROGRAMADAS</b>	<b>RESPONSABLE</b>
FASE I Planificación	16	E.B.
FASE II Evaluación del Control Interno.	48	E.B.
FASE III Análisis de áreas críticas	64	E.B.
FASE IV Comunicación de Resultados	24	E.B.
<b>TOTAL</b>	<b>152</b>	

## CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN

FASES	DESDE EL 17 DE SEPTIEMBRE HASTA EL 11 DE OCTUBRE DEL 2012																		
	L	M	M	J	V	L	M	M	J	V	L	M	M	J	V	L	M	M	J
FECHAS	17	18	19	20	21	24	25	26	27	28	1	2	3	4	5	8	9	10	11
FASE I																			
FASE II																			
FASE III																			
FASE IV																			
TOTAL = 152 HORAS																			

Sirva comunicarse su conocimiento y acuerdo sobre los arreglos para la auditoría administrativa en el área de administración.

Atentamente,

Evelin Báez

**JEFE DE EQUIPO DE AUDITORÍA**

\* **Cedula Sumaria:** Resumen o cuadros sinópticos de las fases que se va aplicar en las operaciones.

**EMPRESA CYMELECTRO CIA. LTDA.**

**PROGRAMA FASE I (PLANIFICACIÓN FAMILIARIZACIÓN Y REVISIÓN DE LA LEGISLACIÓN)**

**DEL 17 DE SEPTIEMBRE AL 11 DE OCTUBRE DEL 2012**

**PL**

**1/4**

**OBJETIVOS**

Familiarizarse con el entorno de la empresa Cymelectro Cia. Ltda.

Tener una breve visión de carácter general de la organización.

Recopilar documentación que nos sirva de base para formar un criterio de la empresa.

**FECHA:**

<b>PROCEDIMIENTOS</b>	<b>REF</b>	<b>ELABORADO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
1) Realice un recorrido de visita a las instalaciones de la empresa.	<b>P2</b>	E.B.	
2) Prepare una entrevista con los siguientes funcionarios:  Gerente Financiero, Jefe Administrativo.	<b>P3</b>	E.B.	
3) Revise la normativa interna y externa de la empresa Cymelectro Cia. Ltda.	<b>P4</b>	E.B.	
4) Revise la estructura organizacional de la empresa Cymelectro Cia. Ltda.	<b>P4</b>	E.B.	

**ELAB POR:** E.B.

**SUP POR:** H.M.

**\* Cedula Sumaria:** Resúmen de los procedimientos y conclusiones del área auditada.

**EMPRESA CYMELECTRO CIA. LTDA.**

**FASE I**

**PL**  
**2/4**

**NARRATIVA DE LA VISITA A LA EMPRESA**

**Día:** 17 de Septiembre del 2012.

**Hora del recorrido:** 9:30 a.m.

**Descripción:**

El día lunes 17 de Septiembre del 2012, siendo las 9:30 de la mañana se realizó un recorrido por las instalaciones de empresa Cymelectro Cia. Ltda., con el propósito de conocer aspectos generales de la entidad.

La visita fue guía por la Srta. Nelsi Castillo asistente de contabilidad, se observó que la empresa funciona bajo la figura de Compañía se encuentra ubicada en las calles Nueva Orleans número E2-11 intersección Manuel Lasso, provincia Pichincha, cantón Quito, parroquia Benalcazar; barrio República; la organización cuenta con todos los servicios requeridos para el adecuado funcionamiento de sus actividades, tiene alarmas de seguridad y contra incendios y el personal está capacitado para evacuar en caso de suscitarse algún incidente, los empleados de administración como los de planta se encontraban correctamente uniformados.

Se pudo observar que la empresa se divide en los siguientes departamentos: Gerente Financiero y Gerente Administrativo.

**ELAB POR: E.B. SUP POR: H.M.**

\* **Cedula Analítica:** Análisis y conocimiento breve de la empresa Cymelectro.



**Nombre del Entrevistado:** Dr. Jorge Tamayo

**Cargo:** Gerente Financiero

**Fecha:** 17 de Septiembre del 2012.

**Tiempo estimado:** 30 minutos

Se realiza la entrevista al Dr. Jorge Tamayo se le explica las razones por las que se efectua la auditoría administrativa y se le realizó las siguientes preguntas:

**¿Qué opinión tiene en términos generales a la Empresa Cymectro?**

Cymectro es una empresa que cuenta con 28 años de experiencia en el mercado, hemos atravesado por altos y bajos, actualmente no se encuentra muy bien, se registra que los servicios que brindamos a disminuido; pero cabe recalcar que los productos son de alta calidad con entrega oportuna.

Debería mejorar en el área comercial para lograr calificar para organizaciones grandes, ya que ésta se encuentra en crecimiento y nuestros clientes nos conocen por la calidad de nuestros servicios y productos.

El ambiente de trabajo es bueno, mis trabajadores son dedicados y responsables, y tienen iniciativa para solucionar problemas que se presentan como todo empresa. Sin embargo Cymelectro Cia. Ltda., no cuenta con un control interno de los procesos que se realiza.

**¿Tiene alguna preocupación especial o un tema de interés sobre esta auditoría?**

Especialmente me gustaría tener datos sobre rendimiento, y si estamos cumpliendo con todos los parámetros para tener un buen sistema administrativo.

**ELAB POR:** E.B.    **SUP POR:**H.M.

17/09/2012

**\*Cedula Analítica:** Detalle del procedimiento que se encuentra en a cédula sumaria.

**Nombre del Entrevistado:** Dra. Patricia Vargas

**Cargo:** Gerente Administrativo

**Fecha:** 17 de Septiembre del 2012.

**Tiempo estimado:** 30 minutos

**¿Qué opinión tiene en términos generales de Cymelectro?**

Es una empresa con posibilidades de crecimiento tanto económico como profesional que tiene una gran trayectoria en el mercado.

**¿Qué piensa del sistema administrativo del área de Administración?**

Yo llevo en el cargo aproximadamente dos años y desde que llegue se han establecido e implementado procedimientos nuevos para mejorar la administración en ésta área, pero no cuenta con un sistema de control interno; pero soy conciente de que hay mucho por hacer y mejorar.

**¿Cuántas personas trabajan en la empresa actualmente?**

El personal a esta fecha, suma exactamente 15 personas, entre personal administrativo, operativo y de ventas, de ellos la mayoría percibe el sueldo básico unificado \$292.00; más los beneficios de la ley, es decir, con afiliación al IESS, y cuando lo amerita incluye horas y bonos extras por el buen desempeño y horas adicionales a las 8 horas de trabajo diarias que se encuentran estipuladas en la ley.

Comentó que especialmente le gustaría tener una evaluación global del área a su cargo para identificar oportunidades de mejora.

Es importante destacar que la estabilidad laboral, y el buen ambiente de trabajo es importante para que el personal no tenga que dejar por ningún motivo su puesto de trabajo.

**¿Existe políticas para el departamento de administración?**

El departamento no cuenta con un reglamento interno de la empresa.

**ELAB POR:** E.B.    **SUP POR:** E.B.

17/09/2012

**BASE LEGAL**

**Estructura Organizativa:**

La Empresa Cymelectro fue creada el 10 de Agosto de 1984, se otorgó ante el Notario Primero el cantón Quito, la escritura de la empresa Cymelectro Cia. Ltda., la cual fue aprobada mediante resolución No. 92.1.1.1 1397; los puntos más importantes de su escritura de constitución son:

- ✓ Puede establecer sucursales en cualquier lugar del país.
- ✓ El plazo de duración de la Cia es de 40 años.
- ✓ El capital social es de \$15.000 dólares americanos.
- ✓ Esta gobernado por la Junta General de Accionistas.
- ✓ Esta administrada por: Gerente Financiero y representante legal.

**Se sujeta a los siguientes organismos de control:**

- ✓ Superintendencia de Compañías.
- ✓ Ministerio de Relaciones Laborales.
- ✓ Servicio de Rentas Internas (S.R.I).
- ✓ Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS).
- ✓ Instituto Ecuatoriano de Normalización (INEN).

**Códigos y Leyes a los que se sujeta:**

- ✓ Código Tributario.
- ✓ Ley de Régimen Tributario Interno.
- ✓ Reglamento de Comprobantes de Venta y Retención.
- ✓ Ley de Seguridad Social.
- ✓ Ley de CÍAS.

## **Productos y Servicios**

La empresa ofrece a sus clientes los siguientes servicios:

- ✓ Actividades de Ingeniería Civil.
- ✓ Actividades de Ingeniería Eléctrica.
- ✓ Actividades de Ingeniería Mecánica.
- ✓ Actividades de Ingeniería Comunicaciones.
- ✓ Actividades de Ingeniería Construcción.
- ✓ Comercialización de Equipos.

## **Políticas y procedimientos Generales:**

**NI.** No existe un documento en donde se recopilen todos los procedimientos internos de la compañía, se conoce que cada área es responsable de sus políticas y procedimientos.

## **Reglamento Interno:**

**NI.** La compañía no cuenta con un reglamento interno.

## **Funciones, Manuales Organigramas:**

**NI.** La compañía no cuenta con organigrama estructural y funciones que permitan apreciar claramente las diferentes áreas y el personal que la conforman, así como los niveles jerárquicos establecidos.

## **Contratos y convenios:**

Los principales contratos que la compañía mantiene vigente corresponde a :

- ✓ CNT (Corporación Nacional de Telecomunicaciones).
- ✓ Empresa Eléctrica Quito.

**ELAB POR: E.B. SUP POR: E.B.**

18/09/2012

**\*Cedula Analítica:** Narración del procedimiento que se encuentra en a cédula sumaria.

**EMPRESA CYMELECTRO CIA. LTDA.**

**PROGRAMA FASE II (EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO)**

**ÁREA ADMINISTRACIÓN**

**DEL 17 DE SEPTIEMBRE AL 11 DE OCTUBRE DEL 2012**

**CI**

**1/6**

**OBJETIVOS**

Determinar si los procedimientos aplicados por la entidad en el área de administración contribuyen al mejoramiento del clima laboral, la motivación y el rendimiento personal.

Determinar la eficiencia, efectividad y economía de los procedimientos aplicados en el área de administración.

Determinar las causas y efectos de los posibles desvíos en el logro de objetivos y metas.

**FECHA:**

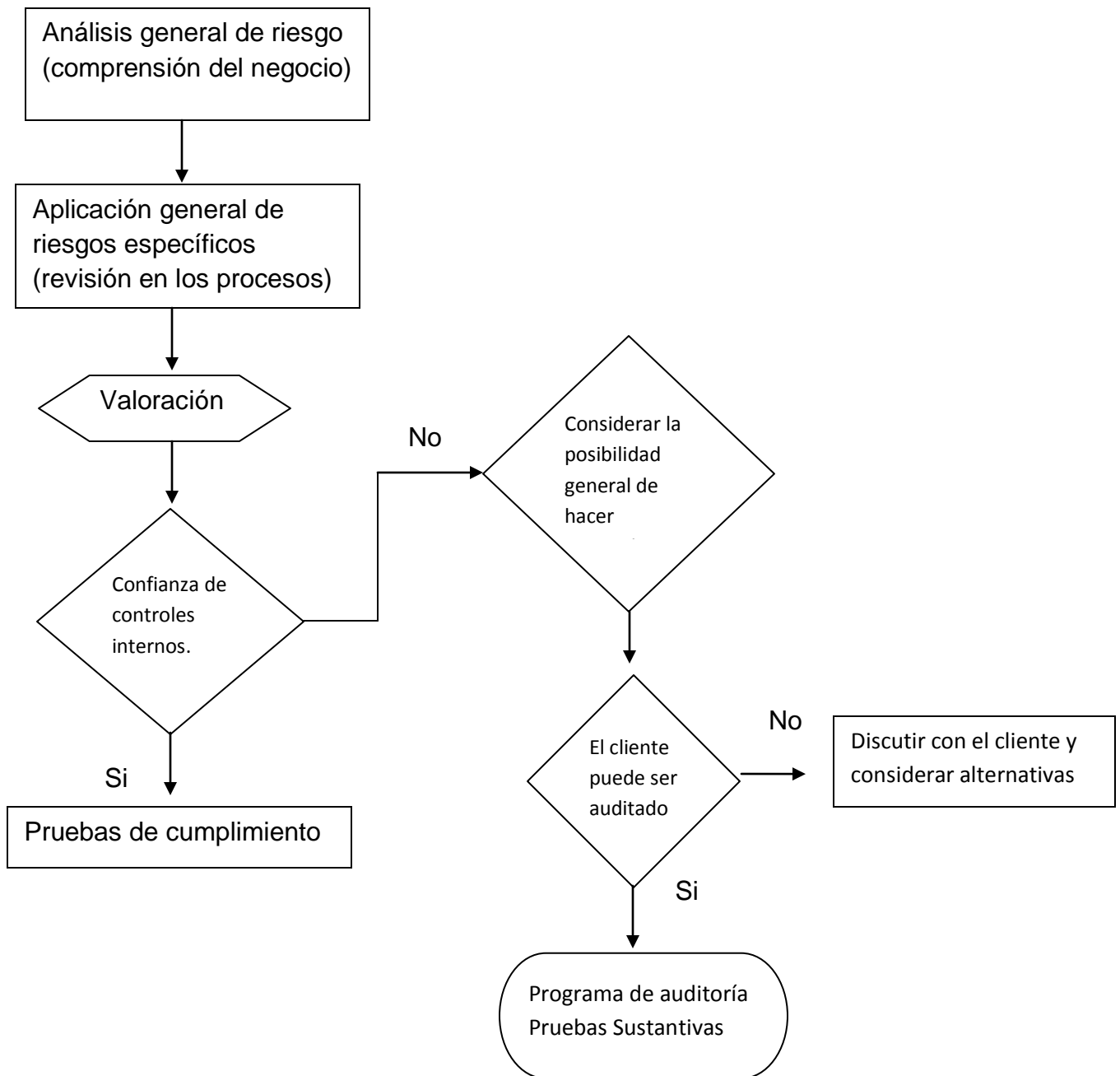
<b>PROCEDIMIENTOS</b>	<b>REF</b>	<b>ELABORADO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
1) Aplique los Cuestionarios de Control Interno.	<b>CI. 2</b>	E.B.	
2) Análisis de riesgos.	<b>CI. 3</b>		
3) Realice Narrativa de los procedimientos que se llevan a cabo en ésta área.	<b>CI. 4</b>	E.B.	Se lo realiza de manera informal.
	<b>CI. 5</b>	E.B.	
4) Base de Datos y Sistema de Información	<b>CI. 6</b>	E.B.	No cuenta con una base de datos electrónica.

**ELAB POR: E.B.**

**SUP POR: H.M.**

**\*Cédula Sumaria:** Sumario de los procedimientos que se va aplicar en ésta fase.

## GRÁFICA DE LA METODOLOGÍA DEL ESTUDIO Y EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO<sup>40</sup>



<sup>40</sup> Estupiñán Gaitán Rodrigo, Control Interno y Fraudes, Bogotá: Ecoe Ediciones, 2006, Segunda Edición, pág. 160.

## CUESTIONARIO DE EVALUCIÓN DE CONTRL INTERNO

### EMPRESA CYMECTRO CIA. LTDA.

**Fecha de aplicación:** Del 19 al 26 de Septiembre

**Elaborado por:** Evelin Báez

### VALORACIÓN DE RIESGO

RESPUESTA	VALORACIÓN DE RIESGO
Si	1
No	0
NA	0

Se utilizó como herramienta de investigación el cuestionario se aplicaron al personal clave de la empresa, quienes tienen una visión global de la situación organizacional desde cada una de las áreas.

Los cuestionarios se emplearon a cada una de las Jefaturas de “Cymelectro Cia. Ltda.”. El personal clave está constituido por aquellas personas que dirigen cada una de las áreas, y por lo tanto tienen pleno conocimientos de los procesos que ejecutan y cómo los mismos aportan en la consecución de los objetivos del negocio. El pleno conocimiento de sus áreas también abarca la identificación de las principales dificultades y retos a los cuales comúnmente se enfrentan.

Las respuestas que arrojan los cuestionarios fueron ponderadas según el cuadro indicado posteriormente.

**EMPRESA CYMELECTRO CIA. LTDA.**

**PROGRAMA FASE II: CUESTIONARIO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

**ÁREA DE ADMINISTRACIÓN**

**CI 2**

**PERÍODO: DEL 17 DE SEPTIEMBRE AL 11 DE OCTUBRE DEL 2012**

**1/2**

**Nombre:** Patricia Vargas

**Cargo de la persona entrevistada:** Gerente Administrativo

**Proceso:** Estructura organizativa

No	PREGUNTAS	RESPUESTAS			VALORACIÓN			OBSERVACION
		SI	NO	NA	SI	NO	NA	
1	¿Existe un manual de funciones y procedimientos vigentes ?		X			0		No han visto necesario.
2	¿El manual de Normas y Procedimientos describe las tareas rutinarias de trabajo de los puestos existentes en la empresa?			X			0	No existen manuales.
3	¿El manual de funciones defines las actividades de cada uno de los puestos, niveles de autoridad y responsabilidad?			X			0	No cuenta con manuales.
4	¿Se han definido políticas y procedimientos adecuados para la administración?		X			0		Falta de normativa.
5	¿Los trabajadores cuentan con un reglamento interno de trabajo?		X			0		Desconocimiento por los empleados.
<b>TOTAL</b>		<b>ELAB POR: E.B. SUP POR: H.M.</b>			<b>-</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	

**\*Cedula Analítica:** Narración del procedimiento que se encuentra en a cédula sumaria.



**EMPRESA CYMELECTRO CIA. LTDA.**

**PROGRAMA FASE II: CUESTIONARIO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

**ÁREA DE ADMINISTRACIÓN**

**PERÍODO: DEL 17 DE SEPTIEMBRE AL 11 DE OCTUBRE DEL 2012**

**CI 2**

**2/2**

**Nombre:** Patricia Vargas

**Cargo de la persona entrevistada:** Gerente Administrativo

**Proceso:** Estructura organizativa

No	PREGUNTAS	RESPUESTAS			VALORACIÓN			OBSERVACIÓN
		SI	NO	NA	SI	NO	NA	
6	¿La entidad cumple con la leyes y regulaciones establecidas por la ley?	X			1			Observación visual.
7	¿Se ha definido en la organización los puestos?		X			0		No posee una estructura organizacional.
8	¿El manual de funciones defines las actividades de cada uno de los puestos, niveles de autoridad y responsabilidad?			X			0	No cuenta con manuales.
<b>TOTAL</b>		<b>ELAB POR: E.B. SUP POR: H.M.</b>			<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	

**Nivel de Confianza:** 7,14%    **Nivel de Riesgo:** 92,86 %

$$CP = \frac{\text{Total}}{2(\#\text{preguntas})} = \frac{1}{14} = 7,14\%$$

**EMPRESA CYMELECTRO CIA. LTDA.**

**PROGRAMA FASE II: CUESTIONARIO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

**ÁREA DE ADMINISTRACIÓN**

**PERÍODO: DEL 17 DE SEPTIEMBRE AL 11 DE OCTUBRE DEL 2012**

**CI 3**

**1/4**

**Nombre:** Patricia Vargas

**Cargo de la persona entrevistada:** Gerente Administrativo

**Proceso:** Base de Datos y Sistema de Información

No	PREGUNTAS	RESPUESTAS			VALORACIÓN			OBSERVACIÓN
		SI	NO	NA	SI	NO	NA	
1	¿Se cuenta con un sistema de administración?	X			1			Carece de un sistema de C.I.
2	¿ Existe un formato codificado entregado a cada departamento para el cumplimiento de procedimientos internos?		X			0		No se encuentra definido a un.
3	¿Los informes presentados de cada proceso se encuentran firmados y sellados con los distintivos del área solicitante?	X			1			Observación visual por mes entregado.
4	¿Tiene actualizada todos los manuales de procedimientos internos?			X			0	No cuenta con manuales.
5	¿Se ha realizado la respectiva verificación de datos entregados en cada informe?	X			1			Observación visual por mes entregado.
<b>TOTAL</b>		<b>ELAB POR: E.B. SUP POR: H.M.</b>			<b>3</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	

**EMPRESA CYMELECTRO CIA. LTDA.**

**PROGRAMA FASE II: CUESTIONARIO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

**ÁREA DE ADMINISTRACIÓN**

**PERÍODO: DEL 17 DE SEPTIEMBRE AL 11 DE OCTUBRE DEL 2012**

<b>CI 3</b>
<b>2/4</b>

**Nombre:** Patricia Vargas

**Cargo de la persona entrevistada:** Gerente Administrativo

**Proceso:** Base de Datos y Sistema de Información

No	PREGUNTAS	RESPUESTAS			VALORACIÓN			OBSERVACION
		SI	NO	NA	SI	NO	NA	
6	¿Existe un archivo cuidadosamente llevado de la información de los reportes de los procesos?		X			0		Solo se encuentra en un archivador sin seguridad.
7	¿Existen políticas que describan las prácticas apropiadas para el tipo de negocio, el conocimiento y la experiencia del personal clave?		X			0		No han visto necesario.
8	¿ Se toma en cuenta la antigüedad del personal para delegar responsabilidades y autoridad?	X			1			Si por la confianza del dueño de la empresa.
9	¿Se ha realizado un plan estratégico que respalde el logro de los objetivos?		X			0		Por falta de iniciativa.
10	¿Se compara los resultados con los de las otras entidades similares?		X			0		No ha sido necesario.
<b>TOTAL</b>	<b>ELAB POR: E.B.</b>	<b>SUP POR: H.M.</b>			<b>1</b>	<b>0</b>	<b>-</b>	

**EMPRESA CYMELECTRO CIA. LTDA.**

**PROGRAMA FASE II: CUESTIONARIO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

**ÁREA DE ADMINISTRACIÓN**

**PERÍODO: DEL 17 DE SEPTIEMBRE AL 11 DE OCTUBRE DEL 2012**

**CI 3**

**3/4**

**Nombre:** Patricia Vargas

**Cargo de la persona entrevistada:** Gerente Administrativo

**Proceso:** Base de Datos y Sistema de Información

No	PREGUNTAS	RESPUESTAS			VALORACIÓN			OBSERVACION
		SI	NO	NA	SI	NO	NA	
11	¿En un determinado proceso se identifica, captura, procesa y comunica información pertinente en la forma y tiempo indicado?		X			0		Proceso se lo realiza manualmente.
12	¿Se realiza reuniones con los jefes de área en las que se analizan los resultados obtenidos por los trabajadores?	X			1			Informe por reunión.
13	¿Se da a conocer al trabajador sobre los deberes y derechos que internamente posee con la empresa?	X			1			Al inicio de sus labores.
14	¿ Se posee un formato interno en el cual se pueda identificar cada proceso interno?			X			0	No tiene un sistema de C.I.
15	¿La administración controla la operaciones de la empresa?	X			1			Observación visual.
<b>TOTAL</b>		<b>ELAB POR: E.B. SUP POR: H.M.</b>			<b>3</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	

**EMPRESA CYMELECTRO CIA. LTDA.**

**PROGRAMA FASE II: CUESTIONARIO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

**ÁREA DE ADMINISTRACIÓN**

**PERÍODO: DEL 17 DE SEPTIEMBRE AL 11 DE OCTUBRE DEL 2012**

<b>CI 3</b>
<b>4/4</b>

**Nombre:** Patricia Vargas

**Cargo de la persona entrevistada:** Gerente Administrativo

**Proceso:** Base de Datos y Sistema de Información

No	PREGUNTAS	RESPUESTAS			VALORACIÓN			OBSERVACION
		SI	NO	NA	SI	NO	NA	
16	¿Ante la existencia de problemas de índole administrativo se comunica a los directivos?	X			1			Al Gerente Financiero.
17	¿Se ha evaluado las actividades administrativas y económicas de la empresa ?		X			0		No cuentan con esa política.
18	¿Las indicaciones de la administración son comunicadas de forma escrita y se realiza un seguimiento de cumplimiento?	X			1			Observación visual.
19	¿Se posee un informe de cada uno de los procesos internos?			X		0		Carece de sistema de C.I.
<b>TOTAL</b>		<b>ELAB POR: E.B.</b>		<b>SUP POR: H.M.</b>	<b>2</b>	<b>0</b>		

**Nivel de Confianza:** 23,68%

**Nivel de Riesgo:** 76,32 %

$$CP = \frac{\text{Totales CI. 2}}{2(\#\text{preguntas})} = \frac{9}{38} = 23,68\%$$

EMPRESA CYMELECTRO CIA. LTDA.

PROGRAMA FASE II: PORCENTAJE DE LOS RESULTADOS DEL  
CUESTIONARIO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

ÁREA DE ADMINISTRACIÓN

PERÍODO: DEL 17 DE SEPTIEMBRE AL 11 DE OCTUBRE DEL 2012

CI 4

1/2

**Nombre:** Patricia Vargas

**Cargo de la persona entrevistada:** Gerente Administrativo

**Proceso:** Análisis de los riesgos

PORCENTAJE RIESGO/ CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15% - 50%	51% - 75%	76% - 100%

RIESGO		
BAJO	MODERADO	ALTO
15% - 50%	51% - 75%	76% - 100% (92,86% y 76,32%)

CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15% - 50% (7,14% y 23,68%)	51% - 75%	76% - 100%

ELAB POR: E.B. SUP POR: H.M.

\*Cedula Analítica: Detalle en porcentajes de los riesgos que se encontro en los procedimiento aplicados.

**EMPRESA CYMELECTRO CIA. LTDA.**

**PROGRAMA FASE II: ANÁLISIS CUESTIONARIO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

**ÁREA DE ADMINISTRACIÓN**

**PERÍODO: DEL 17 DE SEPTIEMBRE AL 11 DE OCTUBRE DEL 2012**

**CI 4**

**2/2**

**Proceso:** Análisis de los riesgos

**EXPLICACIÓN:**

Con la aplicación del cuestionario del control interno administrativo se obtuvo un nivel de riesgo Negativo por lo que exige una evaluación para el cumplimiento de los objetivos por presentar un porcentaje alto, por lo tanto el nivel de confianza es bajo; con esto se puede distinguir las debilidades más importantes y menores, indicando las fuentes de información con que contestaron las preguntas las personas involucradas en el área de Administración, ya que con esta herramienta se accedió a descubrir la situación, es decir, la empresa no cuenta con un sistema de control interno, con la revisión de los procedimientos y técnicas aplicadas en los procesos del área. Este método permitió determinar los procedimientos realmente seguidos y las políticas realmente aplicadas por la empresa.

Se propone tomar las debidas precauciones para reducir el riesgo y con ello aumentar la confianza en cuanto al sistema de control interno.

**ELAB POR: E.B.      SUP POR: H.M.**

**\*Cedula Analítica:** Narración del procedimiento que se encuentra en a cédula sumaria.

**EMPRESA CYMELECTRO CIA. LTDA.**  
**PROGRAMA FASE II: NARRATIVA DEL PROCESO**  
**ÁREA DE ADMINISTRACIÓN**

<b>CI 5</b> <b>1/8</b>
---------------------------

**PERÍODO: DEL 17 DE SEPTIEMBRE AL 11 DE OCTUBRE DEL 2012**

**Nombre:** Patricia Vargas

**Cargo de la persona:** Gerente Administrativo

**Proceso:** Proceso administrativo (Líneas de Comunicación)

La comunicación se basa en los objetivos de la empresa, además del compromiso de la dirección de todos trabajadores, se mantiene líneas recíprocas de comunicación.

Actualmente la comunicación en la Empresa Cymelectro Cia. Ltda., no están claras ni precisas por no poseer una estructura organizacional.

Los procesos se realizan de la siguiente manera:

- ✓ Cualquier tipo de comunicado es receptado por el Gerente Administrativo.
- ✓ La comunicaciones que son de carácter obligatorio son impresas y enviadas al Gerente Administrativo.
- ✓ Cualquier particular relévate es informado al Gerente Financiero con el fin de tomar las acciones necesarias inmediatas.

<b>Responsable</b>	<b>Proceso</b>
Gerente Administrativo	Realiza resoluciones, manda comunicación y disposiciones.  Enviar documentos al Gerente Financiero.  Analiza, controlan y comunican falencias en sus departamentos.  Revisa con el Gerente Financiero que este bien la información, se sujeta a las disposiciones y envía las mismas a los empleados.

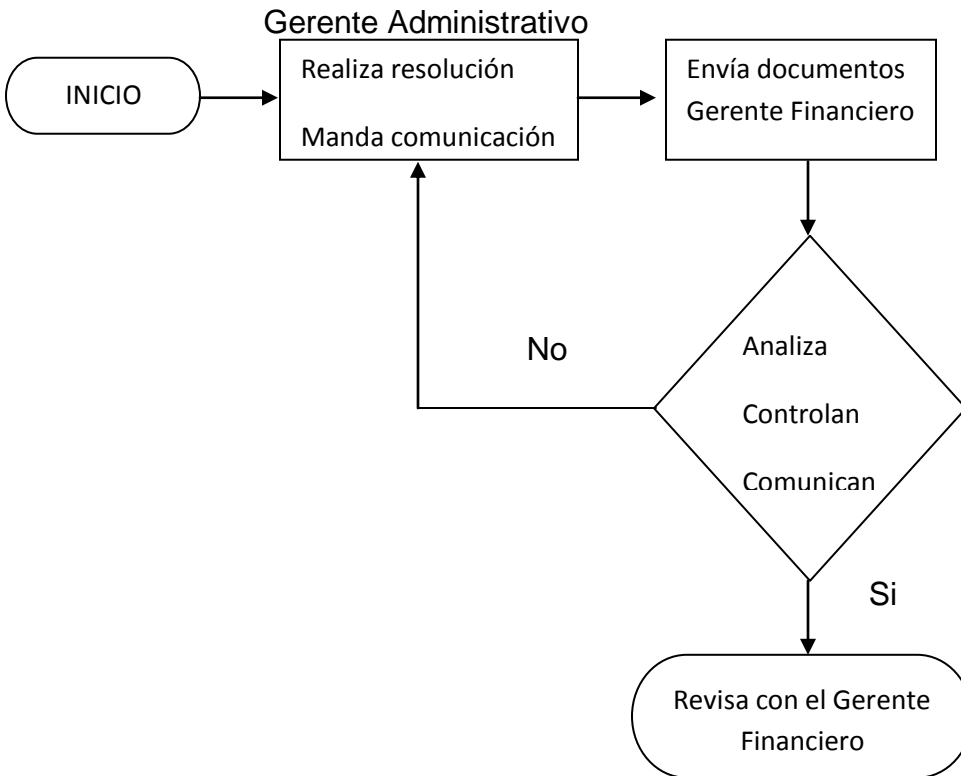
<b>ELAB POR: E.B.</b>	<b>SUP POR: H.M.</b>
-----------------------	----------------------



## LINEAS DE COMUNICACIÓN

CI 5

2/8



**\*Cedula Analítica:** Desagregación del procedimiento que se encuentra en a cédula sumaria.

**EMPRESA CYMELECTRO CIA. LTDA.**  
**PROGRAMA FASE II: NARRATIVA DEL PROCESO**  
**ÁREA DE ADMINISTRACIÓN**

<b>CI 5</b> <b>3/8</b>
---------------------------

**PERÍODO: DEL 17 DE SEPTIEMBRE AL 11 DE OCTUBRE DEL 2012**

**Nombre:** Patricia Vargas

**Cargo de la persona:** Gerente Administrativo

**Proceso:** Proceso administrativo (Documentación)

Los documentos son los medios físicos que respaldan las transacciones de la empresa Cymelectro Cia. Ltda., su correcto archivo permite conocer las actividades que la empresa realiza y en qué términos han sido efectuados.

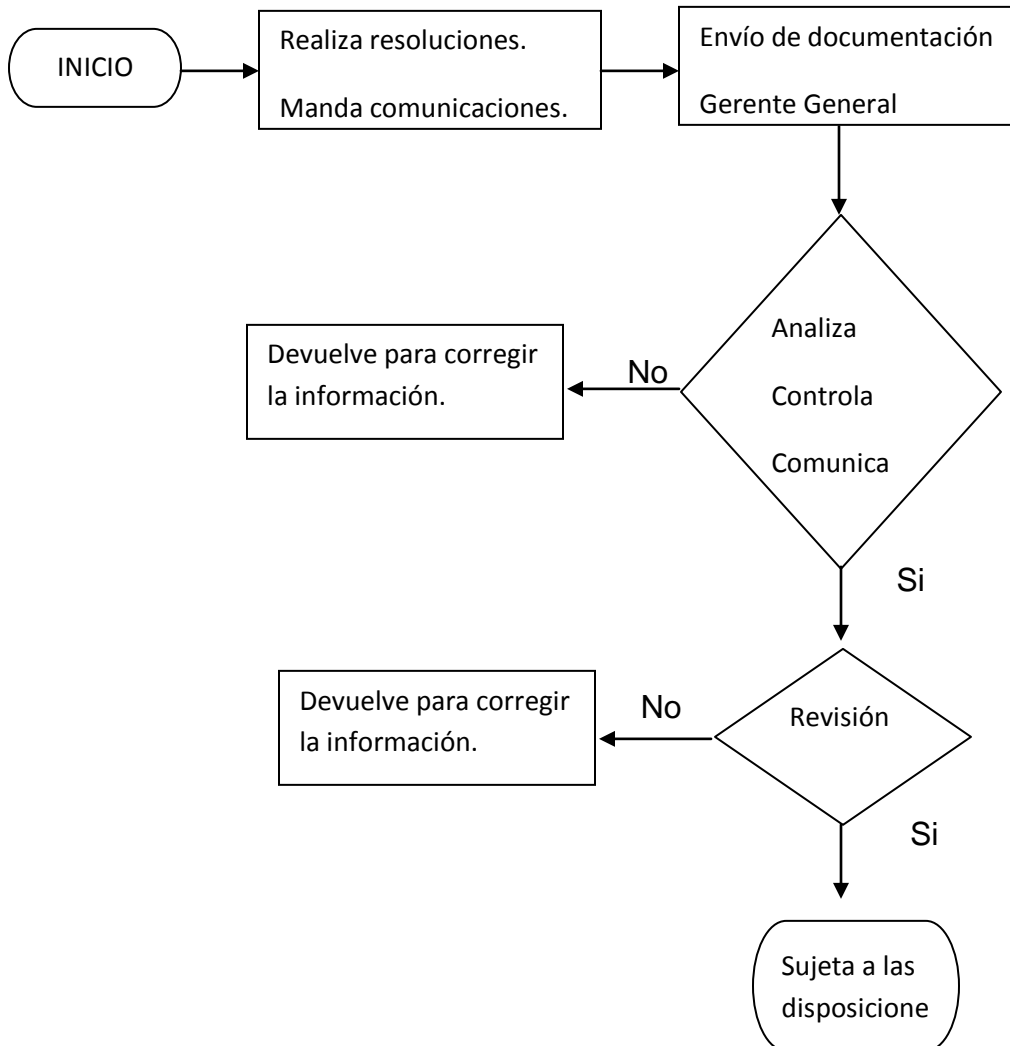
<b>Responsable</b>	<b>Proceso</b>
Gerente Administrativo	Recibe la solicitud para la elaboración de un nuevo documento.  Verifica que cumpla con los requisitos.  Aprueba al responsable.  Entrega al responsable.

<b>ELAB POR: E.B.</b> <b>SUP POR: H.M.</b>
--

## DOCUMENTACIÓN

CI 5

4/8



**\*Cedula Analítica:** Análisis del procedimiento que se encuentra en a cédula sumaria.

**EMPRESA CYMELECTRO CIA. LTDA.**  
**PROGRAMA FASE II: NARRATIVA DEL PROCESO**  
**ÁREA DE ADMINISTRACIÓN**

<b>CI 5</b> <b>5/8</b>
---------------------------

**PERÍODO: DEL 17 DE SEPTIEMBRE AL 11 DE OCTUBRE DEL 2012**

**Nombre:** Patricia Vargas

**Cargo de la persona:** Gerente Administrativo

**Proceso:** Proceso administrativo (Organización)

La organización de la empresa Cymelectro Cia. Ltda., no cuenta con una estructura que permita tomar decisiones, ya que muchas de sus actividades no son ordenadas por niveles jerárquicos, lo que provoca una serie de actividades de carácter informal.

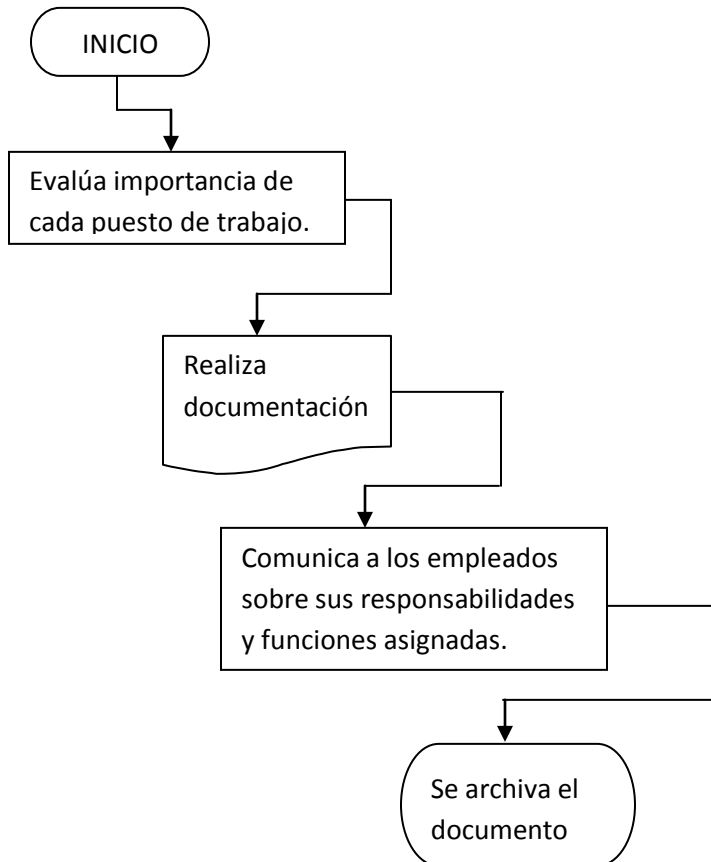
<b>Responsable</b>	<b>Proceso</b>
Gerente Administrativo	Evalúa la importancia de cada puesto de trabajo.  Deja por escrito para contar con un documento que sustentete los dicho.  Comunica a los empleados sobre su responsabilidad y funciones asignadas.  Se archiva el documento.

<b>ELAB POR: E.B.</b> <b>SUP POR: H.M.</b>
--

## ORGANIZACIÓN

CI 5

6/8



**\*Cedula Analítica:** Gráfica del procedimiento que se encuentra en a cédula sumaria.

**EMPRESA CYMELECTRO CIA. LTDA.**  
**PROGRAMA FASE II: NARRATIVA DEL PROCESO**  
**ÁREA DE ADMINISTRACIÓN**

<b>CI 5</b> <b>7/8</b>
---------------------------

**PERÍODO: DEL 17 DE SEPTIEMBRE AL 11 DE OCTUBRE DEL 2012**

**Nombre:** Patricia Vargas

**Cargo de la persona:** Gerente Administrativo

**Proceso:** Proceso administrativo (Administración de recursos)

La administración de los recursos de Cymelectro Cia. Ltda., es adecuada ya que se basa en las necesidades que esta presenta.

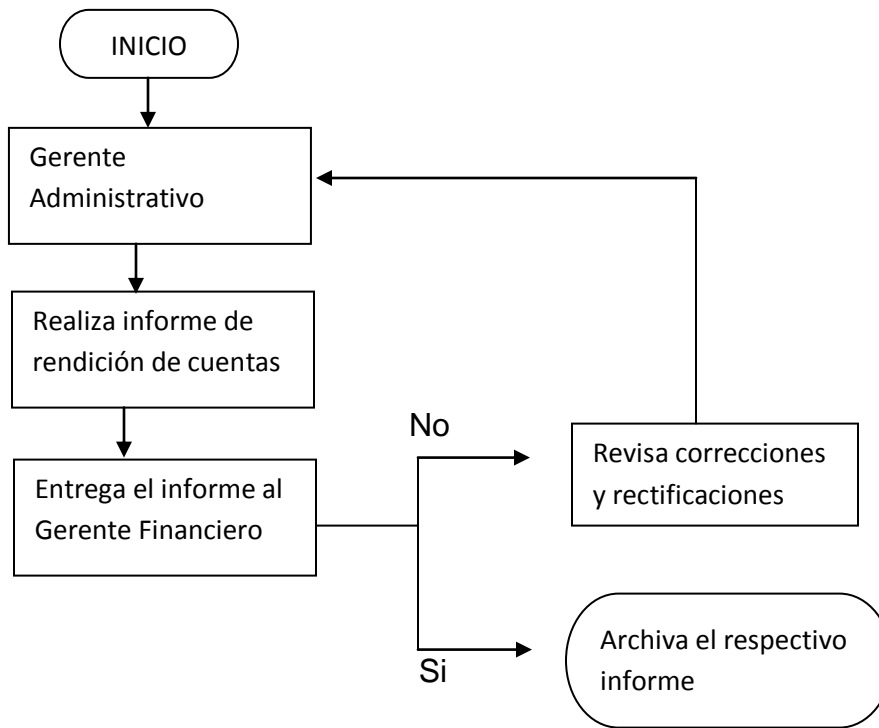
<b>Responsable</b>	<b>Proceso</b>
Gerente Administrativo	Realiza informes de rendición de cuentas. Entrega el informe al Gerente Financiero. Archiva el respectivo informe una vez aprobado.

<b>ELAB POR: E.B.</b> <b>SUP POR: H.M.</b>
--

## ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS

CI 5

8/8



**\*Cedula Analítica:** Desagregación del procedimiento que se encuentra en a cédula sumaria.

**EMPRESA CYMELECTRO CIA. LTDA.**

**PROGRAMA FASE II: BASE DE DATOS Y SISTEMA DE INFORMACIÓN**

**ÁREA DE ADMINISTRACIÓN**

**CI 6**

**PERÍODO: DEL 17 DE SEPTIEMBRE AL 11 DE OCTUBRE DEL 2012**

**Nombre:** Patricia Vargas

**Cargo de la persona:** Gerente Administrativo

**Proceso:** Revise como se maneja la base de datos y sistema de información de la empresa.

Se realizó una entrevista para obtener la información general sobre la base de datos y sistema de información.

**¿Se tiene una base de datos actualizada de los procesos de administración?**

SI  NO

**¿Qué datos contiene?**

Personal por sección.

Datos de los salarios de cada empleado.

Documentos recibidos y despachados.

Datos de los salarios de cada empleados.

**COMENTARIO**

La base de datos que proporcionaron contiene el sueldo de los empleados y, área a la que pertenece, información básica de cada empleado, los documentos recibidos aprobados por el Gerente Financiero; pero esta información no se encuentra procesada en forma magnética.

**\*Cedula Analítica:** Análisis del procedimiento que se encuentra en a cédula sumaria.



**EMPRESA CYMELECTRO CIA. LTDA.**

**PROGRAMA FASE III (HOJA DE HALLAZGO MEDIANTE EL ANÁLISIS DE  
LAS ÁREAS CRÍTICAS)**

**DEL 17 DE SEPTIEMBRE AL 11 DE OCTUBRE DEL 2012**

**AC**

**1/3**

**OBJETIVOS**

Evaluar los hallazgos encontrados para determinar el grado de efectividad de las operaciones.

Formular conclusiones y recomendaciones para el informe de auditoría.

**FECHA:**

<b>PROCEDIMIENTOS</b>	<b>REF</b>	<b>ELABORADO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
1) Revisar profundamente la información obtenida en las fases anteriores por consiguiente realizar un informe.	<b>AC. 2</b>	E.B.	
2) Identifique y desarrolle características de los hallazgos.	<b>AC. 3</b>	E.B.	En base a los cuestionario y procesos.
3) Redactar conclusiones y recomendaciones sobre los hallazgos.	<b>AC. 3</b>	E.B.	

**ELAB POR: E.B. SUP POR: H.M.**

**\* Cedula Sumaria:** Resumen de los procedimientos y conclusiones del área auditada.

**EMPRESA CYMELECTRO CIA. LTDA.**

**PROGRAMA FASE III: INFORME DE ÁREAS CRÍTICAS DETECTADAS**

**ÁREA DE ADMINISTRACIÓN**

**AC. 2**

**PERÍODO: DEL 17 DE SEPTIEMBRE AL 11 DE OCTUBRE DEL 2012**

**Proceso:** Preparara un informe de áreas críticas detectadas.

**Estructura Organizativa:**

- ✓ No posee un organigrama estructural donde se encuentren los niveles jerárquicos establecidos.
- ✓ La empresa no cuenta con un manual de funciones y procedimientos.
- ✓ No se cuenta con un plan estratégico formal dentro de la organización que apoye la función de cada una de las áreas.

**Políticas y procedimientos Generales:**

- ✓ No existe un documento en donde se recopilen todos los procedimientos internos de la compañía, se conoce que cada área es responsable de sus políticas y procedimientos.

**Reglamento Interno:**

- ✓ La compañía no cuenta con un reglamento interno.

**Base de datos y Sistemas de información:**

- ✓ No existe una base de datos electrónica de los documentos aprobados y recibidos.

**Evaluación del desempeño de Talento Humano:**

- ✓ No se realiza evaluaciones de desempeño a los trabajadores.
- ✓ No existe indicadores de ausentismo y rotación de los trabajadores.

**\*Cedula Analítica:** Desarrollo del procedimiento que se encuentra en a cédula sumaria.

EMPRESA CYMELECTRO CIA. LTDA.

AC 3

PROGRAMA FASE III: HOJA DE HALLAZGOS

1/3

PERÍODO: DEL 17 DE SEPTIEMBRE AL 11 DE OCTUBRE DEL 2012

CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
No tiene organigrama estructural.	Falta de análisis referente a los niveles jerárquicos para cumplir los requerimientos de los departamentos.	No hay un sistema de Control Interno.	Falla en la segregación de funciones.	No cuenta con niveles jerárquicos.	Incorporación del personal de manera urgente, y que cumpla con los requisitos indispensables para desempeñar las funciones requeridas.
Falta de manuales y procedimientos.	Manual de funciones y procedimientos	No cuenta con un sistema de Control Interno.	No existen normas establecidas. No hay un control eficaz de las actividades. Falla en los procesos de actividades.	No cuenta con manuales y procedimientos de acuerdo a las necesidades de la empresa, que permita mejoras en las actividades de la misma.	Implementación de manuales y procedimientos, desarrollado de acuerdo a las necesidades de los empleados, y que se controle periódicamente el cumplimiento de los objetivos.  Se debe cumplir con las normas establecidas por la ley.

**\*Cedula Analítica:** Análisis del procedimiento que se encuentra en a cédula sumaria.

## EMPRESA CYMELECTRO CIA. LTDA.

## PROGRAMA FASE III: HOJA DE HALLAZGOS

PERÍODO: DEL 17 DE SEPTIEMBRE AL 11 DE OCTUBRE DEL 2012

CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
No cuenta con una planificación estratégica adecuada.	Es una herramienta de la gerencia para la formulación y establecimiento de objetivos y para la toma de decisiones. Se compone de misión, visión, valores corporativos, objetivos estratégicos, análisis internos y externos de la empresa.	Las autoridades no han considerado la importancia de establecer la planificación estratégica para que quede definida y sistematizada.	La empresa carece de sentido y dirección, hacia el cumplimiento de los objetivos, debe ser público y todos los empleados deben participar activamente en su cumplimiento.	La planificación de Cymelectro no contiene todos los elementos y no ha sido difundido a la organización.	La Gerencia Financiera y Administrativa deben reunirse, para que sea una herramienta para la toma de decisiones, que pueda ser conocida por toda la organización y que permita que la empresa se pueda establecer dentro del mercado y adecuarse a los cambios y demandas del entorno.
El departamento de administración solo mantiene archivos físicos de los documentos y no cuenta con una base de datos electrónicos	La base de datos de Administración es un sistema de almacenamiento y acumulación de datos debidamente clasificados y disponibles para la obtención de información.	No cuenta con un sistema de base de datos que permita alimentar y generar información.	No hay confiabilidad en la información. Falta de información oportuna. Falla de procesos internos.	Para implementar una base de datos electrónica se requiere un análisis de las necesidades de información de la empresa, que facilite la tomada de decisiones.	Diseñar e implementar una base de datos el cual permitirá contar con información actualizada, confiable y oportuna.

**\*Cedula Analítica:** Análisis del procedimiento que se encuentra en a cédula sumaria.

EMPRESA CYMELECTRO CIA. LTDA.

AC 3

PROGRAMA FASE III: HOJA DE HALLAZGOS

3/3

PERÍODO: DEL 17 DE SEPTIEMBRE AL 11 DE OCTUBRE DEL 2012

CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFFECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
No se realizan evaluaciones del desempeño de los trabajadores.	No existe ninguna norma que haga referencia a la evaluación del desempeño de los trabajadores, pero sería muy importante implementarla. Esto facilitara la toma de decisiones en el desarrollo profesional y mejora su productividad.	El gerente administrativo no ha considerado necesario implementar este instrumento de gestión en la empresa.	No se puede establecer parámetros de eficiencia de los trabajadores.  No se detecta a tiempo los errores en el desempeño para corregirlos.	Implementar en Cymelectro la Evaluación de Desempeño facilitará identificar falencias en el trabajo para corregirlas oportunamente, permitirá evaluar los conocimientos de los empleados para detectar las necesidades de capacitación para la asignación de responsabilidades.	Se debe implementar un sistema de evaluación de desempeño, en base a políticas y procedimientos establecidos que permitan estimar cuantitativamente y cualitativamente el grado de eficiencia y eficacia para estimar su rendimiento global.
No cuenta con un sistema de control interno.	Aplicar un sistema de control interno en las operaciones administrativas-financieras para manejar la información generada.	No se encuentra desarrollado bajo un modelo de procesos.  No se ha solicitado la creación de un software al área competente.	No se encuentra definido el alcance, funciones y responsabilidad del personal.  No se detecta oportunamente posibles eventualidades durante el desarrollo de las actividades.	El departamento de administración realiza sus procesos de manera informal por lo que necesita una normativa para el desarrollo de las actividades, porque en situaciones no previsibles, se podría perder la información manual.	Solicitar que se genere un sistema de control interno.  Elaborar un proceso en base a las necesidades del área de administración, a fin de establecer responsabilidades adecuadas.

**\*Cedula Analítica:** Análisis del procedimiento que se encuentra en a cédula sumaria.

**EMPRESA CYMELECTRO CIA. LTDA.**

**PROGRAMA FASE IV (INFORME DE AUDITORÍA - COMUNICACIÓN DE  
RESULTADOS)**

**CR 1**

**ÁREA ADMINISTRACIÓN**

**DEL 17 DE SEPTIEMBRE AL 11 DE OCTUBRE DEL 2012**

**OBJETIVOS**

Mantener permanente comunicación con la entidad, para evidenciar el informe.

Presentar oportunamente resultados con valor agregado para la empresa.

**FECHA:**

<b>PROCEDIMIENTOS</b>	<b>REF</b>	<b>ELABORADO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
1) Redacte el informe a borrador.		E.B.	
2) Prepare la versión corregida del borrador final.		E.B.	

**ELAB POR: E.B. SUP POR: E.B.**

**\*Cédula Sumaria:** Resumido de los procedimientos que se va aplicar en ésta fase.

**EMPRESA CYMELECTRO CIA. LTDA.**  
**PROGRAMA FASE IV: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS**  
**PERÍODO: DEL 17 DE SEPTIEMBRE AL 11 DE OCTUBRE DEL 2012**  
**INFORME DE AUDITORÍA**

Señor Doctor:

Jorge Tamayo Gordón

Gerente Financiero Cymelectro Cia. Ltda.

Presente.-

De mis consideraciones:

Hemos efectuado una Auditoría Administrativa al Área de Administración en el periodo comprendido entre el 17 de Septiembre al 11 de Octubre del 2012, con el finalidad de proporcionar herramientas y procedimientos que permita precautelar los recursos de la empresa Cymelectro Cia. Ltda., y garanticen la efectividad las transacciones; las mismas que se realizó dentro del cronograma establecido.

Nuestra auditoría fue realizada de acuerdo a las Normas Internacionales y Principios de Auditoría que se nombran a continuación:

- ✓ NEA 1: Objetivo y Principios Generales que Amparan una Auditoria de Estados Financieros
- ✓ NEA 2: Términos de los trabajos de auditoria
- ✓ NEA 4: Documentación
- ✓ NEA 10: Evaluación de riesgo y control interno
- ✓ NEA 8: Conocimiento del Negocio
- ✓ NEA 7: Planificación
- ✓ NEA 13: Evidencia de auditoria

✓ NEA 25: El Dictamen del Auditor sobre los Estados Financieros

Lo que nos ha permitido realizar un examen profesional, sistemático e independiente; basada en información proporcionada por miembros de la empresa; esta auditoría fue un examen especial a los procesos administrativos.

En nuestra opinión, es posible identificar con bastante claridad los niveles de vulnerabilidad de la organización de esta manera se puede orientar el proceso de toma de decisiones, clasificando los datos y las necesidades según su naturaleza.

- ✓ No cuenta con un sistema de control interno.
- ✓ No existe una adecuada distribución de funciones en la empresa, lo que permite una inadecuada segregación de funciones.
- ✓ No se cuenta con un diseño de políticas, procedimientos y manuales de control en el área administrativa por lo que los procesos dentro de la misma se lo realizan de manera informal.
- ✓ La entidad no presenta una estructura organizacional definida.
- ✓ El departamento de administración no cuenta con una base de datos electrónicos, por lo que no se puede establecer un sistema de apoyo a las funciones de las actividades.
- ✓ Las autoridades no han considerado la importancia de establecer adecuadamente la planificación estratégica para que quede definida y sistemática.
- ✓ No cuenta con una evaluación de desempeño de los trabajadores por lo que no se puede identificar las falencias en el trabajo y corregirlas oportunamente.
- ✓ No hay un departamento de Auditoría Interna en donde se permita controlar los proceso que se realizan en las diferentes áreas de la empresa.

Las repercusiones que podría causar a la empresa son las siguientes:

- ✓ La empresa no contaría con el cumplimiento de normativas y reglamentos por lo que resulta más difícil que los empleados desarrollen sus funciones y conozcan su responsabilidad.
- ✓ No se puede mitigar los riesgos que tiene la empresa.



- ✓ Indudablemente no se puede revisar los procedimientos no adecuados, costos excesivos, en qué áreas hay lugares para mejorar.
- ✓ La administración no contaría con una útil herramienta que permita elaborar un plan que señale el curso de acción a seguir para alcanzar los objetivos propuestos.
- ✓ El no contar dentro de la empresa con un departamento de auditoría interna que se encarguen de fortalecer el control interno establecido por la administración, no se puede revisar, evaluar ni velar porque se cumpla las políticas y procedimientos de control interno.
- ✓ Pérdida de tiempo y de recurso humano al invertirlo en operaciones que pueden ser automáticas.
- ✓ No existe un correlativo formal y estas pueden ser reemplazadas o duplicadas fácilmente.

Con nuestra experiencia y conocimiento del negocio le sugerimos a la administración tomar en cuenta nuestras sugerencias:

- ✓ Elaborar manuales de procedimientos que contengan descripciones de puestos y darlos a conocer al personal.
- ✓ Incrementar o implementar un sistema de control interno.
- ✓ Darle un adecuado seguimiento a los cambios establecidos, verificando oportunamente su cumplimiento, por medio de pruebas que se realicen por auditores externos.
- ✓ Establecer un departamento de Auditoría Interna que proporcione análisis, evaluaciones, afirmaciones y recomendaciones para el correcto funcionamiento operacional de la entidad.

Atentamente.

-----

Evelin Báez Villagómez

Jefe de Equipo de Auditoría

## DETERMINACIÓN DEL ESTUDIO

### INFORME COSTO – BENEFICIOS

La evaluación del Costo – Beneficio se basa en la necesidad de evaluar los costo del diseño del Sistema de Control Interno para Cymelectro Cia. Ltda., y confrontarlo con su contribución esperada al Área Financiera- Contable y al Área Administrativa de la misma.

#### COSTO DEL DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA CYMELECTRO CIA. LTDA.

No	DESCRIPCIÓN	VALOR
1	Recolección de información, evaluación e interpretación de los resultados del Sistema de Control Interno para Cymelectro Cia. Ltda.	\$1.500.00
2	Elaboración del sistema de control interno, con la definición de una estructura organizacional, responsable de los procedimientos, políticas, términos utilizados, diagrama de flujos de cada procedimiento, para los procesos críticos del área Financiera. Contable y el área Administrativa de Cymelectro Cia. Ltda.	\$3.500.00
3	Difusión del sistema de control interno a todo el personal de la empresa mediante la impresión y entrega de manuales de procedimientos a cada funcionario.	\$1000.00
4	Capacitación al personal involucrado para la explicación del sistema de control interno, así como para mantener actualizado el mismo.	\$300.00
5	Puesta en marcha del sistema del control interno.	\$3000.00
6	Evaluación del funcionamiento del sistema de control interno, mediante la aplicación de índices de gestión.	\$1000.00

No	DESCRIPCION	VALOR
7	Tomar medidas correctivas para mejorar el cumplimiento del sistema de control interno.	\$1.700.00
	TOTAL	\$12.000.00

### ANÁLISIS COSTO BENEFICIOS

OBJETIVO	COSTO	BENEFICIO
Definir claramente la estructura del área Financiera- Contable y el área Administrativa, que muestre los diferentes niveles de autoridad o centro de responsabilidad.	Los costos en que se incurren corresponden al diseño y difusión de los empleados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Los empleados sabrán a quien dirigirse de acuerdo a la cadena de mando.</li> <li>✓ Permite, planear, dirigir y controlar las operaciones.</li> </ul>
Definir claramente los responsables de cada puesto y de cada procedimiento.	Los costos en que se incurren corresponden al diseño de cada uno de los procedimientos del área Financiera- Contable y el área Administrativa.	4. Se logrará que cada empleado miembro de cada uno de los departamentos de la empresa conozca cuáles son sus responsabilidades.
Proponer normas y políticas para cada uno de los procedimientos.	Actualización constante de acuerdo a las necesidades de la empresa.	Proporcionar guías claras para orientar las diferentes acciones dentro de cada uno de los departamentos de la

<b>OBJETIVO</b>	y el área Administrativa.	empresa, así como también proporcionar lineamientos para actuar en diferentes casos.
	<b>COSTO</b>	<b>BENEFICIO</b>
	Actualización constante de acuerdo a las necesidades de la empresa.	Mejoramiento en el manejo de los recursos ya que se tiene mejor control.
<b>Procedimientos definidos de acuerdo a la estructura de la empresa, en relación con los departamentos de la misma.</b>	El costo de levantar procesos y llevarlos a un mejoramiento mediante la identificación de riesgos y plasmarlos dentro de la descripción de procesos de flujo diagramación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Tener procedimientos delimitados que sirva como guía a los empleados fijos, así como para el personal eventual.</li> </ul>
	Las actualizaciones constantes de las descripciones y flujogramas de acuerdo a las situaciones cambiantes de a empresa, incurre en costos mínimos pues es responsable de cada área mantenerlos actualizados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ El beneficio que se logrará es alto, ya que se evitará duplicar funciones, errores de cumplimiento, entre otros, que permitirán ser a cada una de las áreas eficientes y eficaces en la consecución de sus funciones y objetivos.</li> <li>✓ Información Financiera-Contable y el área Administrativa.</li> </ul>

## CAPÍTULO VI

### 6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 6.1. CONCLUSIONES

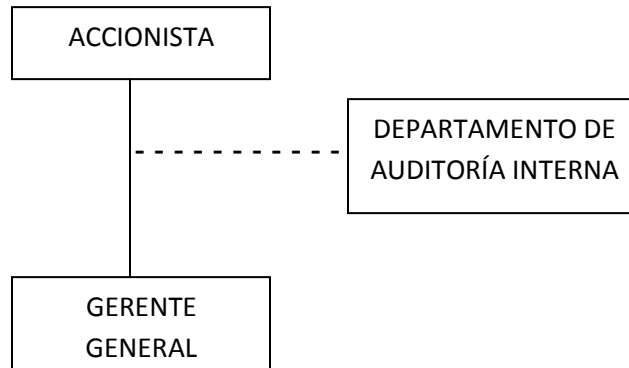
- ✓ Al realizar la auditoría administrativa a la empresa Cymelectro, dio como resultado que no contaba con un sistema de control interno siendo una herramienta indispensable para las organizaciones en todos los procesos, porque ofrece la metodología necesaria para cumplir y evaluar el logro de objetivos por ejemplo: la eficiencia, eficacia y economía de operaciones; y por consiguiente permite dar el cumplimiento a leyes y disposiciones legales vigentes.
- ✓ No se cuenta con un diseño de políticas y procedimientos de control en el área administrativa por lo que los procesos dentro de la misma se lo realiza de manera informal.
- ✓ No existe una adecuada distribución de funciones en la empresa, lo que permite la duplicidad de funciones o una inadecuada segregación de funciones.
- ✓ La carencia de manuales y procedimientos influye para que las actividades administrativas y financieras, no funcionen normalmente sobre la base del conocimiento práctico si no únicamente adquirido por la experiencia de sus empleados.
- ✓ Se realizó un análisis de los procesos y funciones del área administrativa, con el fin de identificar sus debilidades y conocer sus riesgos y derivados de ello definir las medidas a utilizar para reducirlos.

## **6.2. RECOMENDACIONES**

- ✓ Hoy en día es de vital importancia establecer controles internos dentro de las instituciones, puesto que estos ayudan a la detección oportuna de posibles desviaciones que no pueden ser detectadas oportunamente, razón por la cual es necesario implementar un sistema de control interno dentro de cada unidad que forme parte de la entidad.
- ✓ Diseñar un manual de procedimientos para el área administrativa – financiera de la asociación y así mejorará el buen funcionamiento de dichas áreas.
- ✓ Capacitar a los directivos en temas relacionados a la administración financiera, con el fin de salvaguardar los recursos con los que cuenta la misma.
- ✓ Difundir el sistema de control interno en la empresa Cymelectro Cia. Ltda., a fin de que todos quienes trabajan en ella lo conozcan y se involucren en llevarlo de la mejor manera posible.
- ✓ Concienciar a los empleados y colaboradores sobre la trascendencia que un sistema de control interno tiene dentro de la empresa y la responsabilidad que cada uno tiene en el cumplimiento del mismo.
- ✓ Socializar los procedimientos administrativos - financieros que forman parte de la presente investigación, para su aplicación en el desarrollo e sus operaciones habituales, por parte de cada una de las unidades analizadas.
- ✓ Contar con programas de entrenamiento, motivación, participación y remuneración apropiada del recurso humano, creando en ella una cultura empresarial encaminada al logro de los objetivos.

- ✓ Realizar análisis constante de los procesos y funciones de cada área con el fin de determinar posibles debilidades y riesgos que puedan estar afectando el adecuado desarrollo de las actividades en la entidad.
- ✓ Definir claramente las funciones y responsabilidades que deben cumplir los funcionarios de la Asociación, en la que se especifiquen de manera clara y coherente estos particulares. Lo que evitará la duplicidad y la inadecuada segregación de funciones.
- ✓ La correcta implementación de un sistema de control interno permitirá tener mayores beneficios de control en todos los niveles de la asociación, e identificar desde su origen las fortalezas y debilidades de control.
- ✓ La implementación de controles de orden administrativo y financiero, en cada una de las acciones diarias de la empresa, permitirá en la manera posible, la protección y salvaguardar de sus recursos.
- ✓ Basándose en el análisis realizado se considera importante la adopción de un sistema de control interno en la empresa Cymelectro Cia. Ltda., ya que esto proporciona un trabajo más confiable, ordenado y transparente, así como un mejor control de las operaciones administrativas – financieras.

- ✓ Crear un departamento de Auditoría Interna que proporcione el análisis, evaluaciones, afirmaciones y recomendaciones para el correcto funcionamiento operacional de la entidad, bajo los siguientes lineamientos:





## **BIBLIOGRAFÍA**

- 1.** AICPA (Statements on Auditing Standards), Declaraciones sobre normas de auditoría, American Institute of Certified Public Accountants, Codificación de normas y procedimientos de auditoría, Vol I México, Julio 2000.
- 2.** Alfonso Amador Sotomayor, Auditoría Administrativa: Proceso y aplicación, McGraw Hill Interamericana, Edición 2008.
- 3.** ARENS, Alvin, James k. Loebbecke, Auditoria Integral, Prentice Hall, 2da. Edición, México 1980.
- 4.** ARTER Dennis, Auditoría de calidad para manejar la efectividad de su empresa, 2da Edición, Panorama editorial S.A., México, 1996.
- 5.** AYALA J, Casos de Costos para Toma de Decisiones Gerenciales, Quito: Editorial Edi – Abaco, 1979.
- 6.** BENJAMÍN Franklin Enrique, Auditoría administrativa gestión estratégica del cambio, 2da. Edición, Editorial Pearson, México, 2007.
- 7.** Dr. MBA. Jaime Freire Hidalgo; Ing. Verónica Freire Rodriguez, Guía Didáctica de Auditoría Financiera.
- 8.** ENRIQUE Benjamín Franklin, Auditoría Administrativa: Gestión estratégica del cambio, Editorial Pearson, Segunda Edición, 2007.
- 9.** El Glosario de Términos de las NEAS
- 10.** HANSEN, Holm&Co., Curso de Auditoría II, Ecuador, Julio 1991
- 11.** CHIAVENATO Adalberto, Administración, Editorial M.C. Graw Hill, Bogotá – Colombia.
- 12.** MANTILLA, Samuel Alberto, Traductor: Control Interno Informe COSO, Bucaramanga, Colombia, Octubre 2003, Tercera Edición.

**13. NEAS**

**14. POCH, R.** “Manual de Control Interno”, Segunda Edición, Editorial Gestión 2000, Barcelona – España, 1992

**15. RODRÍGUEZ Valencia, Joaquín,** “Como elaborar y usar los manuales administrativos”, 3ra edición, México: Thomson, 2005, pág. 105.

**16. ROYERO Jaime,** Modelo integrado de control interno, Quito – Ecuador.

**17. SANTILLANA Juan Ramón,** Establecimiento de Sistemas de Control Interno, Thomson, Edición 2003.

**18. SLOSSE Carlos y otros,** Auditoría un nuevo enfoque empresarial, Argentina.

**19. VARIOS AUDITORES,** Manuel de políticas sobre la práctica de auditoría, Touch Ross Internacional, Editorial Refolic C.A., Agosto 1996.

**20. WILLIAM P. Leonard,** Auditoría Administrativa: Evaluación de los métodos y eficiencia administrativos, Editorial Diana México, 2002.

**21. WILMAN N. Landivar,** Auditoría Administrativa, CODEU, Tecnología Educativa, Segunda Edición, 2005.

# ANEXOS



## REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES

**NUMERO RUC:** 1792240921001  
**RAZON SOCIAL:** CYMELECTRO CIA. LTDA.  
**NOMBRE COMERCIAL:** CYMELECTRO CIA. LTDA.  
**CLASE CONTRIBUYENTE:** OTROS  
**REPRESENTANTE LEGAL:** SALINAS SERRANO JOSE RODOLFO  
**CONTADOR:** TAMAYO GORDON JORGE WASHINGTON

<b>FEC. INICIO ACTIVIDADES:</b>	02/10/2009	<b>FEC. CONSTITUCION:</b>	02/10/2009
<b>FEC. INSCRIPCION:</b>	25/03/2010	<b>FECHA DE ACTUALIZACIÓN:</b>	24/11/2011

**ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:**

ACTIVIDADES DE LA CONSTRUCCION.

**DOMICILIO TRIBUTARIO:**

Provincia: PICHINCHA Cantón: QUITO Parroquia: BENALCAZAR Barrio: REPUBLICA Calle: NUEVA ORLEANS Número: E2-11 Intersección: MANUEL LASSO Referencia ubicación: FRENTE A LA EMPRESA ELECTRICA QUITO Telefono Trabajo: 022551630 Telefono Trabajo: 022504107 Celular: CONTABILIDAD@CYMELECTRO.COM

**DOMICILIO ESPECIAL:**

**OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:**

- \* ANEXO DE COMPRAS Y RETENCIONES EN LA FUENTE POR OTROS CONCEPTOS
- \* ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- \* DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA\_SOCIEDADES
- \* DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- \* DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

<b># DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:</b>	del 001 al 001	<b>ABIERTOS:</b>	1
<b>JURISDICCION:</b>	\ REGIONAL NORTE \ PICHINCHA	<b>CERRADOS:</b>	0

\_\_\_\_\_  
FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

\_\_\_\_\_  
SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: OAQU180608 Lugar de emisión: QUITO/PAEZ 655 Y RAMÍREZ Fecha y hora: 25/11/2011 08:42:12



## REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES

NUMERO RUC: 1792240921001  
RAZON SOCIAL: CYMELECTRO CIA. LTDA.  
NOMBRE COMERCIAL: CYMELECTRO CIA. LTDA.  
CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS  
REPRESENTANTE LEGAL: SALINAS SERRANO JOSE RODOLFO  
CONTADOR: TAMAYO GORDON JORGE WASHINGTON

FEC. INICIO ACTIVIDADES: 02/10/2009      FEC. CONSTITUCION: 02/10/2009  
FEC. INSCRIPCION: 25/03/2010      FECHA DE ACTUALIZACIÓN: 24/11/2011

### ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

ACTIVIDADES DE LA CONSTRUCCION.

### DOMICILIO TRIBUTARIO:

Provincia: PICHINCHA Cantón: QUITO Parroquia: BENALCAZAR Barrio: REPUBLICA Calle: NUEVA ORLEANS Número: E2-11 Intersección: MANUEL LASSO Referencia ubicación: FRENTE A LA EMPRESA ELECTRICA QUITO Telefono Trabajo: 022551630 Telefono Trabajo: 022504107 Celular: CONTABILIDAD@CYMELECTRO.COM

### DOMICILIO ESPECIAL:

### OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

- \* ANEXO DE COMPRAS Y RETENCIONES EN LA FUENTE POR OTROS CONCEPTOS
- \* ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- \* DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA SOCIEDADES
- \* DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- \* DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: del 001 al 001      ABIERTOS: 1  
JURISDICCION: \ REGIONAL NORTE \ PICHINCHA      CERRADOS: 0

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: OAQU180608      Lugar de emisión: QUITO/PAEZ 655 Y RAMIREZ      Fecha y hora: 25/11/2011 08:42:12