



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

TRABAJO DE TITULACIÓN EN OPCIÓN AL GRADO DE:

LICENCIADA EN CONTABILIDAD PÚBLICA Y AUDITORIA

**TEMA: AUDITORÍA ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN A LA EMPRESA
GRUPO- DISVAC S.A.**

AUTORA: ROSA GERMANIA QUIZHPE NEIRA

TUTOR: PhD. Elfio Pérez Figueroa

AÑO: 2016

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Tecnológica Israel que a través de su programa de Homologación de Carrera me brindó la oportunidad de alcanzar una meta más en vida.

A todos los profesores quienes con su paciencia apoyo y dedicación permitieron cumplir un gran sueño.

A Dios que me sostiene y levanta cada día.

A mi familia que ha sido mi apoyo incondicional en cada uno de mis sueños y proyectos emprendidos.

DEDICATORIA

Este proyecto es la imagen del gran esfuerzo por superarme en mi vida profesional al igual que en mi vida personal, se la dedico:

A Dios que día a día me da fortaleza espiritual.

A mi Angelito mi hermoso bebé que ha luchado a mi lado, que ha compartido mi tiempo con las tareas, los exámenes y todos los trabajos que he atravesado a través de este proceso de crecimiento profesional.

A mi esposo por su comprensión, apoyo y todo su amor incondicional siempre dándome ánimos para que logré cumplir mis metas profesionales.

A mi Familia por su amor y apoyo incondicional, quienes siempre me han guiado y me han dado la fuerza y el valor de querer ser mejor cada día, para de esta forma lograr cumplir mis metas trazadas sin importar el esfuerzo o sacrificio que tenga que realizarse.

A mis amigos y compañeros con quienes he compartido momentos buenos y malos durante el transcurso de nuestra vida académica, gracias por su apoyo incondicional.

RESUMEN

El presente Trabajo de Titulación en opción al Grado de Licenciada en Contabilidad Pública y Auditoría titulado “Auditoría Administrativa y de Gestión a la Empresa Grupo–Disvac S.A., esta auditoría fue desarrollada durante el período 2014, en Ecuador Ciudad de Quito, en la empresa DISTRIBUIDORA DE LUBRICANTES OSCAR VARGAS GRUPO-DISVAC S.A; una empresa familiar fundada en el 2000 por el señor Oscar Ramiro Vargas Guevara es el propietario de GRUPO-DISVAC.

Contiene aspectos generales de la Empresa, el marco teórico que ayuda a identificar las fases de la auditoría que son la planificación preliminar, planificación específica, ejecución y comunicación de resultados.

El análisis práctico se realizó al sistema de control interno de la empresa, y a cada una de las áreas que conforman la organización tales como: el Área Administrativa y Financiera, Comercialización, Contabilidad y Recursos Humanos, en las cuales se identificó las falencias que tienen cada una de ellas para entregar una opinión razonable.

Con la aplicación de los procesos de Auditoría se obtuvo la evidencia suficiente para su ejecución y para determinar hallazgos, el resultado del trabajo final se ve reflejado en el Informe de Auditoría entregado, así como la emisión de recomendaciones y conclusiones para que se tomen medidas correctivas de ser necesario; buscando con ello se logre cumplir las metas y objetivos planteados por la empresa.

Palabras Claves: Auditoría de Gestión, Control Interno, Riesgo de Control

ABSTRACT

This work Degree option to the degree of Bachelor in Public Accounting and Auditing "Audit and Administrative Management to the Company Group- Disvac SA, this audit was developed during the period 2014, Ecuador City of Quito, in the Company DISTRIBUIDORA DE LUBRICANTES OSCAR VARGAS GRUPO-DISVAC SA; a family business founded in 2000 by Oscar Ramiro Vargas Guevara is the owner of GRUPO-DISVAC.

General aspects of the Company, the theoretical framework that helps identify the phases of the audit are preliminary, planning specific planning, implementation and communication of results.

The practical analysis was performed to the system of internal control of the company, and each of the areas that make up the organization such as the Administrative and Financial Area, Marketing, Accounting and Human Resources, in which he identified the shortcomings that have each one to provide a reasonable opinion.

With the implementation of the audit process sufficient evidence for execution was obtained and to determine findings, the result of the final work is reflected in the report submitted Audit as well as the issuance of recommendations and conclusions for corrective action if necessary; seeking thereby be achieved meet the goals and objectives set by the company.

Keywords: Auditing, Internal Control, Risk Control

INDICE

I	INTRODUCCIÓN	1
1.1.1	Análisis De La Empresa GRUPO-DISVAC	2
1.1.1.1	Misión	2
1.1.1.2	Visión	2
1.1.2	MARKETING MIX	2
1.1.2.1	Producto	2
1.1.2.2	Plaza	3
1.1.2.3	Promoción	3
1.1.2.4	Precio	3
1.1.3	ANÁLISIS MACROENTORNO	4
1.1.3.1	FACTOR POLÍTICO	4
1.1.3.2	FACTOR ECONÓMICO	4
1.1.3.3	FACTOR SOCIAL	4
1.1.3.4	FACTOR TECNOLÓGICO	4
1.1.4	ANÁLISIS MICROENTORNO	4
1.1.4.1	PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES	4
1.1.4.2	PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES	5
1.1.4.3	RIVALIDAD ENTRE LAS EMPRESAS COMPETIDORAS	5
1.1.4.4	AMENAZA DE POSIBLES PRODUCTOS O SERVICIOS SUSTITUTOS	6
1.1.4.5	ENTRADA POTENCIAL DE NUEVOS COMPETIDORES	6
1.1.5	MARKETING MIX	7
1.1.5.1	PRODUCTO	7
1.1.5.2	PLAZA	7
1.1.5.3	PROMOCIÓN	7
1.1.5.4	PRECIO	8
1.1.6	ANÁLISIS FODA EMPRESA GRUPO-DISVAC	11
1.1.7	ESTRATEGIAS PARA LA EMPRESA GRUPO-DISVAC	12
1.1.8	Filosofía	12
1.1.8.1	Principios	12
1.1.8.2	Valores	13
1.1.8.3	Políticas	13
1.1.9	ORGANIGRAMA EMPRESA	14
1.2.	PROBLEMA	15

1.2.1. OBJETIVO GENERAL	15
1.2.1.1. OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	15
II CONCEPTUALIZACION TEÓRICA METODOLÓGICA.....	16
2.1.1. ANTECEDENTES	16
2.1.2. CONCEPTUALIZACIÓN	19
2.1.3. MARCO METODOLÓGICO	22
2.1.3.1 MÉTODO DE OBSERVACIÓN	22
2.1.3.2 MÉTODO DESCRIPTIVO.....	22
2.1.3.3 MÉTODO HISTORICO LÓGICO	23
2.1.3.4 TECNICA DE ENTREVISTA	23
ENTREVISTA.....	23
III DESARROLLO DEL PRODUCTO.....	27
3.1 PLANIFICACION AUDITORIA	27
3.1.1 OBJETIVO GENERAL DE LA AUDITORIA.....	27
3.1.2 ALCANCE Y OPORTUNIDAD DE LA AUDITORIA	27
3.1.3 NÓMINA DEL PERSONAL QUE INICIALMENTE INTEGRA EL EQUIPO	27
3.1.4 TIEMPO ESTIMADO PARA LA EJECUCIÓN	28
3.1.5 RECURSOS	28
3.1.6 PERSONAL CLAVE	29
3.2 FASES DE LA AUDITORIA DE GESTIÓN	29
3.2.1 Planificación Preliminar	29
3.2.2 Planificación Específica.....	30
3.2.3 Ejecución	31
3.2.3.1.....ANÁLISIS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS	33
3.2.3.1.1 ESTUDIO FINANCIERO	33
3.2.3.1.2 Análisis Horizontal	34
3.2.3.1.3 Análisis Vertical.....	35
3.2.3.2..... INDICADORES FINANCIEROS	37
3.2.3.3 INDICADORES DE GESTIÓN.....	38
3.2.4 Informe de Resultados Indicadores de Gestión	39
3.2.5 Comunicación de Resultados.....	40
3.2.6 Seguimiento.....	52

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	54
Conclusiones.....	54
Recomendaciones	54
BIBLIOGRAFIA.....	55
ANEXOS	57

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Listado de principales proveedores	5
Tabla 2: Listado de principales Proveedores.....	5
Tabla 3: Lista de Precios productos alta rotación	8
Tabla 4: Indicadores Financieros.....	38
Tabla 5: Indicadores de Gestión.....	39

ANEXOS

Anexos 1 Oficio de Autorización para la Realización de la Auditoría Administrativa y de Gestión de la Empresa.

Anexos 2: Oficio de Permiso de Visita a las Instalaciones de la Empresa

Anexos 3: Solicitud de Normativa Interna

Anexos 4: Solicitud de acceso a Archivos Temporales

Anexos 5: Cuestionario de Visita a las Instalaciones

Anexos 6: Cuestionario Evaluación preliminar al Control Interno

Anexos 7: Indicadores de Gestión

Anexos 8: Flujograma del proceso de Apertura de un cliente nuevo

Anexos 9: Componente Área Administrativa y Financiera

Anexos 10: Componente Área de Comercialización

Anexos 11: Componente Área de Contabilidad

Anexos 12: Componente Área de Recursos Humanos

Anexos 13: Cuestionario Componentes por Áreas

Anexos 14: Matriz de Riesgo

Anexos 15: Cuadro de Hallazgos

Anexos 16: Estados Financieros año 2013

Anexos 17: Estados Financieros Año 2014

Anexos 18: Balance General Comparativo

Anexos 19: Estado de Resultados Comparativo

Anexos 20: Entrevistas Realizada

I INTRODUCCIÓN

GRUPO-DISVAC, nace gracias a la perseverancia y emprendimiento de su propietario y gerente el señor Oscar Ramiro Vargas Guevara, el desde edad muy temprana empezó a trabajar y actualmente gracias a sus ganas de superarse lidera su propio negocio. El nombre de la empresa nace de la unión de los apellidos de su propietario y su esposa "Distribuidora Vargas Cujj".

Oscar Vargas adquirió experiencia como vendedor de la marca Valvoline en grandes y prestigiosas empresas relacionadas con la distribución de productos lubricantes para automóviles y maquinaria industrial. Una de ellas es IIASA Caterpillar, en la cual formo parte del equipo de trabajo donde desarrolló todos los conocimientos sobre la rama de Lubricantes para motor. Otra de las empresas en la que pudo poner en práctica todos sus conocimiento y cumplió al 100% con los objetivos trazados en la cual presto sus servicios por un lapso de 7 años es LUBRIVAL S.A., que es la planta distribuidora de lubricantes Valvoline en Ecuador, tiempo durante el cual demostró su excelente potencial como líder siendo el empleado número uno. Esta y muchas más razones como su emprendimiento tuvo la oportunidad de independizarse como distribuidor en el año 2001.

En este año se creó la empresa GRUPO-DISVAC que como todas las pequeñas empresas empezó desde cero con una pequeña oficina, una local y una camioneta de reparto. Oscar y su esposa junto con dos empleados, se encargaban de administrar todo el negocio.

GRUPO-DISVAC cuenta con clientes fieles y agradecidos con la marca y han sido un eje fundamental para su crecimiento, al igual que su equipo de trabajo que hasta el día de hoy mantiene. Así es como GRUPO-DISVAC tiene un importante desarrollo y crecimiento ampliando su infraestructura, su catálogo de productos y actualmente cuenta con su Matriz en Quito y la sucursal en Guayaquil, cubriendo de esta manera todo el territorio nacional.

En la presente investigación se va a realizar el estudio de la empresa GRUPO-GRUPO-DISVAC S.A. para lo cual se va a emplear técnicas que ayuden analizar la correcta aplicación y funcionamiento de los procesos de la empresa, a través de la realización de una Auditoria Administrativa y de Gestión.

1.1. Direccinamiento Estratgico

1.1.1 Anlisis De La Empresa GRUPO-DISVAC

1.1.1.1 Misin

Somos una empresa que ofrecemos productos y servicios de la ms alta calidad, principalmente productos Valvoline a travs del mejoramiento continuo en la atencin, cumplimiento, tecnologa y el mejor equipo humano; garantizando la satisfaccin a nuestros clientes y contribuyendo al crecimiento de sus negocios para el progreso del pas.

1.1.1.2 Visin

GRUPO-DISVAC aspira llegar a ser el lder en el mercado nacional en la distribucin y venta de lubricantes Valvoline y otros componentes automotrices, buscando satisfacer las necesidades de los clientes.

1.1.2 MARKETING MIX

El anlisis interno realizado est basado en las experiencias propias del personal de la empresa, mediante entrevistas y observaciones realizadas a las diferentes reas; es decir para la obtencin de informacin se ha obtenido informacin primaria.

1.1.2.1 Producto

Al ser Valvoline una marca posicionada en el mercado y al tratarse de DIS-VAC como un distribuidor del producto no existen posibilidades de incidir en las caractersticas de los lubricantes Valvoline.

En las caractersticas que la empresa puede influir es en el "servicio", es decir en la labor de ventas y en el contacto con el cliente. Con esto se trata de utilizar estrategias de servicio y valor agregado adems del contacto con el cliente, estrategias que puedan satisfacer y superar las expectativas del cliente, en las que se genere una imagen empresarial adecuada.

1.1.2.2 Plaza

DIS-VAC mantiene un canal de distribución de tipo indirecto, es decir que existen varios intermediarios.

Destina sus productos a través de su fuerza de ventas que se encarga de hacer contacto con los minoristas (detallistas) y los mismos venden los productos al público; por lo tanto la empresa no mantiene un trato directo con el consumidor final.

1.1.2.3 Promoción

Las estrategias de promoción se manejan por parte del distribuidor principal, (Lubrival S.A.), cabe destacar que hay un buen manejo de promociones por parte de la empresa, es decir, atraen al cliente, y motivan la compra de productos. Las estrategias comúnmente aplicadas son descuentos en precio y productos gratuitos y regalos.

Por parte de DIS-VAC, se realizan únicamente estrategias promocionales como eventos y regalos en ocasiones especiales, además de anuncios publicitarios. **(EMPRESA DISVAC)**

1.1.2.4 Precio

Las estrategias se manejan según los montos fijados en la lista de precios por parte de Lubrival, permitiendo a GRUPO-DISVAC aplicar ciertos parámetros de descuentos y bases según la cantidad de producto comprado por el cliente, con un análisis adecuado se determina los clientes preferenciales, según la cantidad de producto, el cliente obtiene un mayor o menor descuento, sin embargo existen los competidores que manejan valores aún menores; lo que genera una guerra de precios, sustentada en el irrespeto a las bases establecidas.

Valvoline en el mercado es considerado como un producto de precio accesible y de alta calidad. Y es por esto que los clientes lo prefieren.

Por lo expuesto se concluye que GRUPO-DISVAC no mantiene un control sobre el precio de sus productos, que si bien mantienen un margen de utilidad, dependen del valor fijado por los productores y por el mercado. **(EMPRESA DISVAC)**

1.1.3 ANÁLISIS MACROENTORNO

1.1.3.1 FACTOR POLÍTICO

Es frecuente que el estado intervenga tratando de lograr que los beneficios sean para las instituciones públicas, es por ello que el lubricante estatal, marca PETROCOMERCIAL, al ser obligatorio su uso en instituciones públicas causa una baja en la demanda de los productos de la empresa GRUPO-DISVAC, causando una competencia desleal.

1.1.3.2 FACTOR ECONÓMICO

El sistema económico que rodea a la empresa establece condiciones económicas y políticas particularmente difíciles como los aranceles e impuestos a las importaciones.

1.1.3.3 FACTOR SOCIAL

Las decisiones de los consumidores surgen de un comportamiento racional basado en los límites que impone su ingreso, por lo que los clientes buscan precios bajos sin importar marcas ni calidad.

1.1.3.4 FACTOR TECNOLÓGICO

GRUPO-DISVAC al no poseer una infraestructura y logística interna adecuada, resulta menos competitiva frente al resto de distribuidores de lubricantes y aceites, puesto que el mercado cada vez exige más modernas infraestructuras para poder competir globalmente.

1.1.4 ANÁLISIS MICROENTORNO

1.1.4.1 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES

Con respecto a los lubricantes e insumos que son derivados del petróleo, en Ecuador se cuenta con una extensa gama de organizaciones que proveen dichos elementos, al igual de manera externa del país, por ello el poder de negociación es bajo, los precios están obligados a ser competitivos debido a la variedad de marcas existentes, las diferentes empresas y la variedad de stock.

Tabla 1: Listado de principales proveedores

PROVEEDORES	PRODUCTOS
Lubrival S.A.	Lubricantes línea: Industrial y automotriz. Refrigerantes, Filtros, y Plumas.
Imagen y Comercio	Aditivos Bardhal
Colombia Industrial	Refrigerante Lubristone (Importaciones)

1.1.4.2 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES

El poder de negociación por su alto grado de consumo y uso de vehículos en la ciudad, el desgaste del bien por circunstancias del entorno; se denota que la demanda de éstos productos es significativa y continua, con una oferta creciente y en la que existe una amplia gama de productos al alcance y elección de cliente.

En conclusión el poder de negociación de los consumidores resulta significativamente alto, y que podrá ser modificado a favor de la empresa, de acuerdo a la calidad de servicio que se brinde.

Tabla 2: Listado de principales Proveedores

CLIENTES	ZONA	PRODUCTOS
Autopartes y Autogruas S.A	Tulcán	Lubricantes línea automotriz.
Disprattssa.	Guayaquil	Lubricantes línea Industrial
Quimanservis S.A.	Guayaquil	Lubricantes línea Industrial
Villacis Karina	Salcedo	Lubricantes línea automotriz
Serrano Fátima	Salcedo	Lubricantes línea automotriz
Martínez Ana	Ibarra	Lubricantes línea automotriz
Villacis Nelson	Quito	Lubricantes línea automotriz
Conduto S.A.	Quito	Lubricantes línea Industrial
Unión de Taxistas	Quito	Lubricantes línea automotriz
Yacelga Oswaldo	Atuntaqui	Lubricantes línea automotriz

1.1.4.3 RIVALIDAD ENTRE LAS EMPRESAS COMPETIDORAS

Dentro de la rivalidad de los competidores, inicialmente se puede determinar que el principal competidor de la marca Valvoline en Ecuador, es Texaco con su línea de

lubricantes Havoline, quienes tienen una participación de alrededor del 25% del mercado.

Analizando la línea de productos de la competencia, se encontró algunas similitudes entre ellos con respecto a la industria a la que destinan sus productos y en general se encontró una nueva alternativa siguiendo la línea del cuidado ambiental.

Los nuevos productos que salen al mercado es una de las formas que utiliza la competencia para abarcar mayor clientela, un ejemplo de esto es el nuevo producto de Texaco – Havoline, un aceite multigrado que según la empresa productora cumple con todos los requerimientos actuales de lubricación de los motores.

Así mismo otras marcas que proveen de similares productos son: PDV, Castrol y Gulf donde se encontró similitudes en la gama de ofertas, aunque no existen aún nuevas e innovadores productos.

En conclusión existen competidores que ofrecen otras marcas como Havoline, PDV, Castrol, Gulf y otro sector que ofrece Valvoline; por lo que la competencia es bastante fuerte para la empresa.

1.1.4.4 AMENAZA DE POSIBLES PRODUCTOS O SERVICIOS SUSTITUTOS

Los productos que se comercializan en GRUPO-DISVAC no poseen productos sustitutos, únicamente los identificados para la competencia, los lubricantes como tal mantienen su uso continuo.

Si podemos mencionar sustitutos, debemos referirnos a nuevos productos lanzados al mercado, que poseen nuevas características y cualidades; además de éstos si podemos identificar una amenaza, se considerará al avance de la tecnología automotriz y a la creación de ciertos vehículos que ya no necesiten de este tipo de productos. En conclusión existen sustitutos de lubricantes.

1.1.4.5 ENTRADA POTENCIAL DE NUEVOS COMPETIDORES

De acuerdo al análisis de situación externo realizado, se pudo determinar que como distribuidores en sí, no se cuenta con ninguna barrera que impida la entrada o salida de nuevos competidores; sin embargo el sector en el que se encuentra ubicado es bastante

delicado, considerando la inestabilidad del país y en conocimiento de que está sujeto a leyes ambientales, de hidrocarburos, etc., que indirectamente disminuirán o incrementarán la demanda y oferta de los productos que comercializa GRUPO-DISVAC.

En conclusión no existen barreras de entrada o salida para los competidores, pero el riesgo de entrada de competidores es la inestabilidad del país.

1.1.5 MARKETING MIX

El análisis interno realizado está basado en las experiencias propias del personal de la empresa, mediante entrevistas y observaciones realizadas a las diferentes áreas; es decir para la obtención de información se ha obtenido información primaria.

1.1.5.1 PRODUCTO

Al ser Valvoline una marca posicionada en el mercado y al tratarse de DIS-VAC como un distribuidor del producto no existen posibilidades de incidir en las características de los lubricantes Valvoline.

En las características que la empresa puede influir es en el “servicio”, es decir en la labor de ventas y en el contacto con el cliente. Con esto se trata de utilizar estrategias de servicio y valor agregado además del contacto con el cliente, estrategias que puedan satisfacer y superar las expectativas del cliente, en las que se genere una imagen empresarial adecuada.

1.1.5.2 PLAZA

DIS-VAC mantiene un canal de distribución de tipo indirecto, es decir que existen varios intermediarios.

Destina sus productos a través de una fuerza de ventas que se encarga de hacer contacto con los minoristas (detallistas) y los mismos venden los productos al público; por lo tanto la empresa no mantiene un trato directo con el consumidor final.

1.1.5.3 PROMOCIÓN

Las estrategias de promoción se manejan por parte del distribuidor principal, (Lubrival S.A.), cabe destacar que hay un buen manejo de promociones por parte de la empresa,

atraen al cliente, y motivan la compra de productos. Las estrategias comúnmente aplicadas son descuentos en precio y productos gratuitos y regalos.

Por parte de DIS-VAC, se realizan únicamente estrategias promocionales como eventos y regalos en ocasiones especiales, además de anuncios publicitarios.

1.1.5.4 PRECIO

Las estrategias se manejan según los montos fijados en la lista de precios por parte de Lubrival, permitiendo a GRUPO-DISVAC aplicar ciertos parámetros de descuentos y bases según la cantidad de producto comprado por el cliente, con un análisis adecuado se determina los clientes preferenciales, según la cantidad de producto, el cliente obtiene un mayor o menor descuento, sin embargo existen los competidores que manejan valores aún menores; lo que genera una guerra de precios, sustentada en el irrespeto a las bases establecidas.

Valvoline en el mercado es considerado como un producto de precio accesible y de alta calidad. Y es por esto que los clientes lo prefieren.

Por lo expuesto se concluye que GRUPO-DISVAC no mantiene un control sobre el precio de sus productos, que si bien mantienen un margen de utilidad, dependen del valor fijado por los productores y por el mercado.

Tabla 3: Lista de Precios productos alta rotación

NOMBRE	MD	P. VENTA PUBLICO	PRECIO REVENTA		RETAIL	VOLUMEN
			31%	33%	37%	40%
			1 - 119 GL.	120 - 239 GL.	240 - 479 GL.	480 ó + GL.
LUBRICANTES PARA MOTORES PEQUEÑOS						
4TSTROKE SYNTHETIC BLEND 10W40(LT)	LT	5,48	3,78	3,67	3,45	3,29
4TSTROKE SYNTHETIC BLEND 20W50(LT)	LT	5,48	3,78	3,67	3,45	3,29
4 STROKE 20W50 (LT)	LT	4,73	3,26	3,17	2,98	2,84
LUBRICANTES PARA MOTORES A DIESEL						
VALVODIESEL SAE 15W40 CI-4 (LT)	LT	6,18	4,26	4,14	3,89	3,71
VALVODIESEL SAE 15W40 CI-4 (GL)	GL	22,50	15,53	15,08	14,18	13,50

VALVODIESEL SAE 15W40 CI-4 (BL 2.5)	CO	56,23	38,80	37,67	35,42	33,74
VALVODIESEL SAE 15W40 CI-4 (BL)	CN	107,10	73,90	71,76	67,47	64,26
VALVODIESEL SAE 15W40 CI-4 (TQ)	TQ	1.121,95	774,15	751,71	706,83	673,17
BLENDPOWER SAE 15W40 API CJ-4/SM (LT)	LT	7,24	5,00	4,85	4,56	4,34
BLENDPOWER SAE 15W40 API CJ-4 S/M (GL)	GL	26,30	18,15	17,62	16,57	15,78
BLENDPOWER SAE 15W40API CJ-4/SM (BL2.5)	CO	65,76	45,37	44,06	41,43	39,46
BLENDPOWER SAE 15W40 API CJ-4/SM (BL)	CN	125,25	86,42	83,92	78,91	75,15
VALVODIESEL SAE 15W40 CH-4 (LT)	LT	5,82	4,02	3,90	3,67	3,49
VALVODIESEL SAE 15W40 CH-4 (GL)	GL	21,13	14,58	14,16	13,31	12,68
VALVODIESEL SAE 15W40 CH-4 (BL 2.5)	CO	52,85	36,47	35,41	33,30	31,71
VALVODIESEL SAE 15W40 CH-4 (BL)	CN	100,66	69,46	67,44	63,42	60,40
VALVODIESEL SAE 15W40 CH-4 (TQ)	TQ	1.054,64	727,70	706,61	664,42	632,78
VALVODIESEL XV SAE 25W60 CF-4 (LT)	LT	4,96	3,42	3,33	3,13	2,98
VALVODIESEL XV SAE 25W60 CF-4 (GL)	GL	18,09	12,48	12,12	11,40	10,86
VALVODIESEL XV SAE 25W60 CF-4 (BL2.5)	CO	45,21	31,20	30,29	28,49	27,13
VALVODIESEL XV SAE 25W60 CF-4 (BL)	CN	86,12	59,42	57,70	54,25	51,67
PREMIUM BLUE SAE 15W40 CJ-4 (GL)	GL	24,14	16,66	16,17	15,21	14,48
PREMIUM BLUE SAE 15W40 CJ-4(BL)	CN	114,39	78,93	76,64	72,07	68,63
PREMIUM BLUE SAE 15W40 CJ-4(TQ)	TQ	1.198,36	826,87	802,90	754,97	719,02

LUBRICANTES SEMI - SINTETICOS (7.000 KM.)

BLENDPOWER SAE 10W30 API SN (LT)	LT	6,79	4,69	4,55	4,28	4,07
BLENDPOWER SAE 10W30 API SN (GL)	GL	24,72	17,06	16,56	15,57	14,83
BLENDPOWER SAE 10W30 API SN (TQ)	TQ	1.232,74	850,59	825,94	776,63	739,64
BLENDPOWER SAE 20W50 API SN (LT)	LT	6,88	4,75	4,61	4,33	4,13
BLENDPOWER SAE 20W50 API SN (GL)	GL	25,01	17,26	16,76	15,76	15,01

LUBRICANTES PARA MOTORES A GASOLINA

RACING SAE 10W30 SN (LT)	LT	5,58	3,85	3,74	3,51	3,35
RACING SAE 10W30 SN (GL)	GL	20,24	13,97	13,56	12,75	12,15

RACING SAE 20W50 SN (LT)	LT	5,58	3,85	3,74	3,51	3,35
RACING SAE 20W50 SN (GL)	GL	20,24	13,97	13,56	12,75	12,15
RACING SAE 20W50 SN (GL M)	GL	20,76	14,32	13,91	13,08	12,45
RACING SAE 40 SL (LT)	LT	4,84	3,34	3,24	3,05	2,90
RACING SAE 40 SL (GL)	GL	17,64	12,17	11,82	11,12	10,59
RACING SAE 40 SL (GL M)	GL	18,08	12,47	12,11	11,39	10,85

LUBRICANTES PARA TRANSMISIONES AUTOMATICAS

ATF DEXRON III (LT)	LT	6,18	4,27	4,14	3,90	3,71
ATF DEXRON III (GL)	GL	22,51	15,53	15,08	14,18	13,51

LUBRICANTES PARA TRANSMISIONES MANUALES

H.P. GEAR OIL SAE 75W80 GL-5 (LT)	LT	5,50	3,79	3,68	3,46	3,30
H.P. GEAR OIL SAE 75W80 GL-5 (GL)	GL	20,01	13,80	13,40	12,60	12,00
H.P. GEAR OIL SAE 80W90 GL-5 (LT)	LT	5,37	3,71	3,60	3,38	3,22
H.P. GEAR OIL SAE 80W90 GL-5 (GL)	GL	19,59	13,52	13,13	12,34	11,76
H.P. GEAR OIL SAE 85W140 GL-5 (LT)	LT	5,78	3,99	3,87	3,64	3,47
H.P. GEAR OIL SAE 85W140 GL-5 (GL)	GL	21,02	14,50	14,08	13,24	12,61
HIDRO LUBE GEAR SAE 90 GL-4 (GL)	GL	16,96	11,70	11,36	10,68	10,17
HIDRO LUBE GEAR SAE 140 GL-4 (GL)	GL	17,91	12,36	12,00	11,28	10,75
H.P. GEAR OIL SAE 90 GL-5 (LT)	LT	4,93	3,40	3,30	3,11	2,96
H.P. GEAR OIL SAE 140 GL-5 (LT)	LT	5,18	3,57	3,47	3,26	3,11
UNITRAC FLUID (BL)	CN	101,27	69,87	67,85	63,80	60,76

LUBRICANTES INDUSTRIALES: HIDRAULICOS

AW HIDRAULIC ISO 68 (BL 2.5)	CO	38,27	26,41	25,64	24,11	22,96
AW HIDRAULIC ISO 68 (BL)	CN	72,92	50,31	48,86	45,94	43,75
AW HIDRAULIC ISO 68 (TQ)	TQ	763,72	526,97	511,69	481,14	458,23

LUBRICANTES INDUSTRIALES: ESPECIALES

PROMAX HD CUTTING OIL (BL)	CN	103,83	71,64	69,57	65,41	62,30
PROMAX (BL)	CN	101,80	70,24	68,21	64,13	61,08
VALVO PLAST 20 (TQ)	TQ	731,49	504,73	490,10	460,84	438,89
WAYLUBE ISO 220 (BL)	CN	84,50	58,31	56,62	53,24	50,70
WAYLUBE ISO 220 (TQ)	TQ	885,14	610,75	593,04	557,64	531,08

1.1.6 ANÁLISIS FODA EMPRESA GRUPO-DISVAC

A continuación se presenta en una matriz el FODA de la Empresa GRUPO-DISVAC:

FACTORES INTERNOS	FACTORES EXTERNOS
<p data-bbox="326 428 480 457"><u>FORTALEZAS</u></p> <ul data-bbox="370 506 831 1087" style="list-style-type: none">• Calificado como el primer distribuidor en ventas de Lubricantes Valvoline• Fidelidad a la marca Valvoline• Personal Colaborador• Reestructuración de la sucursal de Guayaquil, fortalecimiento administrativo y organizacional.• Amplia gama de productos Valvoline, Lubricantes, filtros, Plumas• Fuerte relación y fidelización con el segmento retail de clientes• Estabilidad laboral• Experiencia y conocimiento del mercado de lubricantes y al mismo tiempo una fuerza de ventas joven y con entusiasmo	<p data-bbox="850 428 1053 457"><u>OPORTUNIDADES</u></p> <ul data-bbox="894 506 1356 772" style="list-style-type: none">• Incremento del parque automotor beneficia a la industria de lubricantes• Importante inversión en publicidad de parte de Lubrival S.A. en los últimos años.• Incremento del T.O.C. Y T.O.M. de la marca debido a inversión publicitaria
<p data-bbox="326 1100 480 1129"><u>DEBILIDADES</u></p> <ul data-bbox="370 1178 831 1759" style="list-style-type: none">• Personas de todos los mandos (altos y bajos) con resistencia y miedo al cambio• Alta dependencia de lubricantes Valvoline aproximadamente un 95% del total de ventas.• Procedimiento inadecuado para apertura de créditos a los clientes.• Servicio Post-Venta inadecuado• No se puede contratar empleados profesionales área de ventas por el costo significativo para la empresa• Falta de profesionalismo de nuestros empleados en varias áreas, se mantiene personal que inicio con la institución• Falta de infraestructura y logística interna	<p data-bbox="850 1100 984 1129"><u>AMENAZAS</u></p> <ul data-bbox="894 1178 1356 1829" style="list-style-type: none">• Marcas importadas con precios muy bajos• Nos enfrentamos cada año a empresas fuertes, distribuidores con capital suficiente y que su ingreso no depende solamente de una marca• Varias marcas en el mercado que generan una alta competencia de lubricantes• Competencia desleal entre distribuidores de la marca Valvoline, misma que ha generado problemas importantes en cuanto a clientes potenciales generando pérdida de ventas• Falta de aplicación de la política comercial y sanciones ejemplares

1.1.7 ESTRATEGIAS PARA LA EMPRESA GRUPO-DISVAC

Estrategia 1.- Implementar sistemas de reclutamiento, selección y evaluación y desempeño de personal por competencias.

La falta de capacitación de personal y herramientas inadecuadas de selección hace ver la necesidad de realizar alianzas estratégicas con consultoras para mejorar el desempeño con los modernos sistemas de gestión del talento humano para escoger personas que se adapten a sus puestos y luego ayudarlos a potenciar sus fortalezas.

Estrategia 2.- Proponer un plan de acción para realizar importaciones directas de lubricantes y aceites.

Para evitar depender de la venta de una sola marca Valvoline y lograr ser distribuidor directo de otras marcas y abarcar más mercados.

Estrategia 3.- Realizar un adecuado análisis a los clientes que solicitan crédito directo para evitar retrasos en los pagos.

Por la falta de un control de documentación necesaria para respaldar y otorgar los créditos, para lo cual se solicitaría llenar un formulario y cumplir con todos los requisitos estipulados en el mismo.

1.1.8 Filosofía

1.1.8.1 Principios

Los principios de GRUPO-DISVAC están fundamentados en ser un colaborador indispensable de sus clientes logrando mayor familiaridad y confianza, convirtiéndose en un auténtico participante en la puesta en marcha de sus operaciones de ventas y distribución.

Al lograr una relación de calidad con el cliente, GRUPO-DISVAC podrá conseguir la satisfacción del mismo con orientación a resultados que permitan promover la mejora de la eficiencia operativa, formando al personal en el compromiso de ser cada vez más eficientes en la prestación de sus servicios. **(EMPRESA DISVAC)**

1.1.8.2 Valores

Respeto: A cada miembro de la empresa, interno o externo, se debe mostrar seriedad en las negociaciones con los clientes y proveedores.

Compromiso: Al entregar productos de calidad y buen estado de los mismos, con el deber de entregarlos en el tiempo requerido por el cliente.

Trabajo en equipo: Ya que tanto la empresa como el cliente requiere de unión y coordinación adecuada en las actividades del personal, se debe fomentar un ambiente de trabajo óptimo para generar confianza entre sus miembros.

Honestidad: Del personal en la manera en que realizan su trabajo, para con la empresa y consigo mismos marcando una diferencia como organización.

Ética: En cada una de las actividades que realice la organización, con el fin de brindar un servicio transparente y alineado a los parámetros de nuestra empresa.

Vocación de servicio: A la comunidad, a la sociedad, y a la propia empresa, comprometidos con nuestra misión de aportar con un servicio de calidad y responsable con el entorno social.

Equidad: Mantener imparcialidad en la asignación de funciones y tareas, acorde a las capacidades y desempeño del individuo, cumpliendo con los requerimientos de la empresa bajo el principio de merecimiento. **(EMPRESA DISVAC)**

1.1.8.3 Políticas

- Atender al cliente es responsabilidad de todos los integrantes de la empresa, para lo cual deberán conocer los procedimientos a fin de orientarlos.
- Impulsar el desarrollo de la capacidad y personalidad de los recursos humanos mediante acciones sistemáticas de formación.
- Realizar evaluaciones periódicas a todos los procesos de la organización.
- Mantener un sistema de información sobre los trabajos realizados en cumplimiento de sus funciones, proyectos y planes operativos.
- Difundir permanentemente la gestión de la empresa en forma interna y externa.
- Todas las actividades son susceptibles de delegación, tanto en la acción como en su responsabilidad implícita.

Mantener una sesión mensual documentada de trabajo de cada unidad, a fin de coordinar y evaluar planes y programas, definiendo prioridades y planteando soluciones.

1.1.9 ORGANIGRAMA EMPRESA

El organigrama general de la empresa GRUPO-DISVAC está estructurado de la siguiente manera.

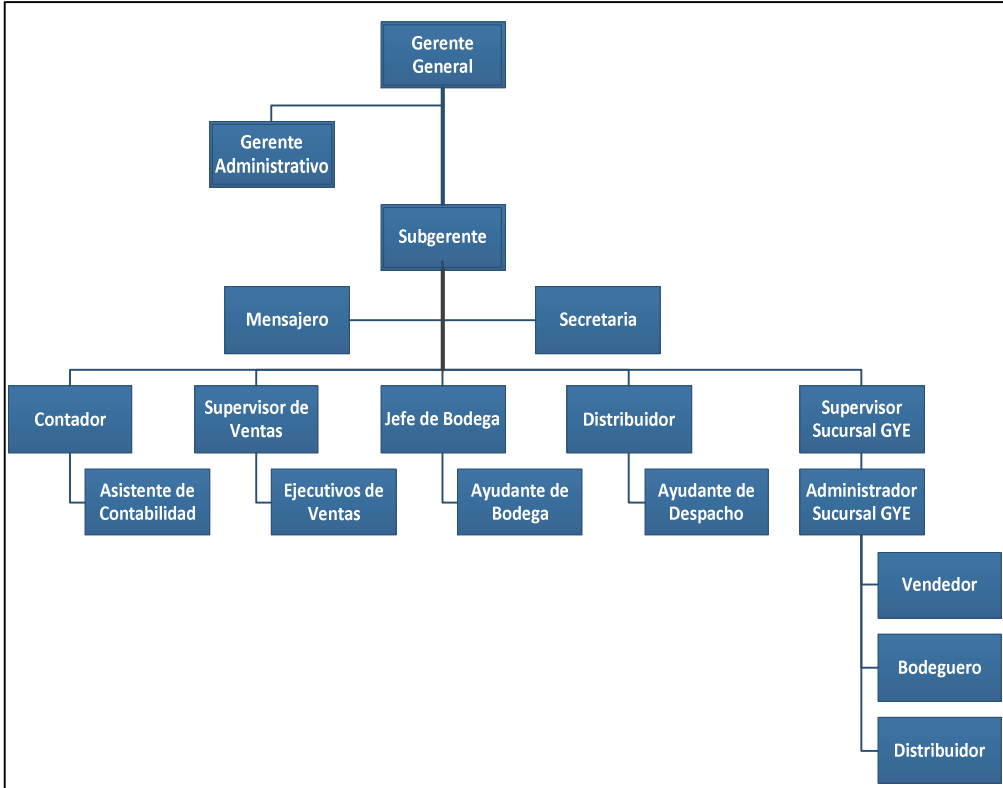


Figura 1. Organigrama general de la Empresa GRUPO-DISVAC

Fuente: Empresa GRUPO-DISVAC

AUDITORIA ADMINISTRATIVA Y DE GESTION A LA EMPRESA GRUPO-DISVAC S.A.

1.2. PROBLEMA

Falta de eficiencia en la aplicación de los procesos administrativos, de comercialización y de distribución lo cual está afectando al funcionamiento y sostenimiento de la empresa.

1.2.1. OBJETIVO GENERAL

Realizar una Auditoria Administrativa y de Gestión a La Empresa Distribuidora de Lubricantes Oscar Vargas Grupo-Disvac S.A. ubicada en la ciudad de Quito.

1.2.1.1. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Identificar las principales falencias en los procesos administrativos que se aplican en la Empresa Grupo-Disvac S.A.
- Estructurar y ejecutar la Auditoria Administrativa y de Gestión en la Empresa Grupo-Disvac S.A.
- Realizar un informe con los resultados encontrados.

La investigación realizada se presentará de la siguiente forma: Introducción; Conceptualización Teórica Metodológica; Producto; Conclusiones y Recomendaciones

II CONCEPTUALIZACION TEÓRICA METODOLÓGICA

2.1.1. ANTECEDENTES

En tiempos antiguos no existían relaciones comerciales y económicas complicadas y con sistemas contables por ello la Auditoría no era aplicada como tal.; en principio se desarrolló a partir de la industria de la producción artesanal en donde el auditor se limitaba a realizar estrictas comprobaciones de cuentas de compra y venta, cobros y pagos y funciones similares con el fin de descubrir operaciones y técnicas contables fraudulentas, el progreso de la Auditoría ha estado vinculada a la actividad práctica.

A través de la Revolución Industrial el objetivo de la auditoría empieza a expandirse debido al crecimiento de la empresa y por consiguiente la contabilidad, el desarrollo de la tecnología logra que las empresas productoras crezcan en tamaño, al comienzo todo se refería a conocer los significados y movimientos de las cuentas y en otros casos a analizar detalladamente cada una coleccionando en las primeras las cuentas "oída por los auditores firmantes" y en la segunda etapa entregaban una declaración realizada por el auditor. Los propietarios de las empresas empiezan a contar con la prestación de servicios de los gerentes. (ARMADA Elvira, 2012)

Durante el siglo XX la Auditoría estaba dedicada únicamente al descubrimiento de estafas. Debido al avance tecnológico y al uso social de esta ayuda a que día a día las industrias se socialicen y progresen más las industrias, por lo que la Auditoría ayuda a conocer si la empresa da una correcta imagen según su situación financiera, influye en los Estados Financieros, al igual que los cambios en la situación financiera y los resultados de las operaciones. Es así que la Auditoría genera respuestas a las diversas necesidades de cientos de inversionistas, al igual que al gobierno, y a las instituciones financieras. (ENRIQUE Franklin, 2012)

La Auditoría administrativa también conocida como Auditoría operacional ayuda a revelar y enmendar errores administrativos. En el Libro "Principios de Administración de Harol Koonts y Ciry! O'Donnell" proponen un proceso de control para el desarrollo de la empresa llamado la auto-auditoría, la cual ayuda a la empresa a identificar y determinar donde se encuentra y hacia dónde va y cuáles son los planes que necesita para lograr alcanzar sus objetivos y metas trazadas.

Debido al interés de esta técnica Alfred Klein y Nathan Grabinsky en 1958 crean El Análisis Factorial, estudio en el cual se abarcan "las causas de una baja productividad para así establecer las bases para mejorarla" por medio de un proceso que determina y cuantifica aquellas funciones que influyen en las operaciones al igual que las contingencias de una organización. En 1962 son agregados los conceptos principales y programas fundamentales para la ejecución de la Auditoría Administrativa. En 1965 en el "libro Auditoria Administrativa", especifica el contenido, la conceptualización y los instrumentos necesarios que ayuden en la ejecución de la auditoría. Al igual que indica las diferencias existentes entre la auditoría financiera y la auditoría administrativa, y explica los principios para la conformación del equipo de auditores en clases diferentes.

Se desarrolla el marco metodológico en 1975 por Roy A. Lindberg y Theodore Cohn, este marco metodológico sirve para la preparación de una auditoría de las actividades que realiza una empresa; el concepto de la Auditoría Operacional es abordado en 1987 por Gabriel Sánchez Curiel, el procedimiento para realizarla y la evaluación de sistemas. En cambio en 1989 se analiza la auditoría administrativa su temática teórica y práctica, los puntos más representativos, incluyendo su propuesta y el procedimiento para llevarla a cabo al igual que las diferencias existentes con otra clase de auditorías.

Jack Fleitman S. incorpora varios conceptos de evaluación con un amplio enfoque en 1994; indica las fases y los procesos para su aplicación, el medio de plantear y explotar cuestionarios, así como el empleo de ejemplos prácticos para explicar un trabajo específico. (ENRIQUE Franklin, 2012)

Debido a que la empresa u organización necesita la valoración y cuantificación de las metas alcanzadas por esta en un ciclo determinado de tiempo nace la Auditoría de Gestión. Aparece de manera eficiente y objetiva para conseguir un mejor desempeño y productividad para poner en orden todos los recursos de la empresa.

Existe la necesidad del administrador de identificar y conocer que no se está cumpliendo o en que está fallando en su administración, es así como se ve obligado a evaluar si la organización está logrando alcanzar sus metas. La auditoría constituye parte fundamental e integral del proceso administrativo, debido a que va en conjunto con la administración, y se requiere el control para el seguimiento del avance del proceso.

Auditoría de Gestión

La Auditoría de gestión se encuentra señalada como comparación regular de la **“planeación, organización, ejecución y control administrativos”** de una empresa.

Se conoce también como Auditoría Administrativa y Auditoría Operativa y se define como una evaluación constructiva y transigente de la estructura organizacional de una empresa, al igual que sus procesos de operación, la utilización de los recursos humanos y físicos, sus metas y objetivos, o cualquier elemento de las mismas.

En el **“libro La Auditoría Administrativa de Fernández Arena J.A en 1966”**, sustenta que es una revisión sistemática y objetiva del cumplimiento de los objetivos institucionales, en cuanto a su estructura, su participación individual del personal de la empresa y en base en los niveles jerárquicos de la organización.

Por su enfoque la Auditoría de Gestión involucra una minuciosa revisión del trajín de las labores de una empresa en referencia a sus objetivos y metas planteadas y, referentes al uso eficiente y eficaz de sus recursos. Su propósito general es:

- El reconocimiento de las mejoras potenciales.
- Llevar a cabo las recomendaciones para así fomentar mejoras u otras acciones correctivas;
- Y la valoración del rendimiento.

En estos conceptos se puede identificar que dicha Auditoría avala el cumplimiento de los objetivos económicos, y sociales de la empresa.

Es una herramienta eficaz para orientar y mejorar la operación y gestión de una determinada organización.

- En su pronunciamiento No. 7 El Consejo Técnico de la Contaduría Pública presenta la siguiente definición de Auditoría de Gestión (30/11/2015)

“La auditoría de gestión es el examen que se realiza a una entidad con el propósito de evaluar el grado de eficiencia y eficacia con que se manejan los recursos disponibles y se logran los objetivos previstos por el Ente”

FUNCIONES DE LA AUDITORIA DE GESTIÓN:

- Conocer los procesos y las variables esenciales de la organización, en las que se apoyan los resultados de la misma.
- Ayuda a la toma de decisiones.
- Entregar elementos de juicio oportunos, adecuados y competentes que ayuden a la aceptación de acciones correctivas cuando lo requiera y la toma de decisiones.
- Organizar la información futura.
- Trabajar buscando réditos y no únicamente en la mejora de las labores.
- Ayuda de base para la adopción de estándares y normas seguras y eficaces para la entidad.
- Ayuda a establecer sistemas de incentivos y planes de remuneración.
- Base para la negociación.
- Ayuda a la planificación.

TÉCNICAS PARA LA AUDITORIA DE GESTIÓN

Los diferentes métodos utilizados por el auditor para la obtención de evidencias se clasifican de la siguiente manera:

- Verificación ocular.
- Verificación verbal.
- Verificación escrita.
- Verificación documental.
- Y la verificación física.

2.1.2. CONCEPTUALIZACIÓN

AUDITORIA.- Es un examen sistemático y crítico realizado por una persona o grupo de personas independientes del departamento o la empresa auditada, que puede ser una persona, organización, sistema, proceso, proyecto o producto. (WIKIPEDIA, 2011)

GESTIÓN.- Acción de administrar y gestionar una actividad destinada al establecimiento de objetivos y los medios para su realización, a ser precisa la organización de sistemas con el propósito de generar una estrategia para el desarrollo y a ejecutar la gestión del personal. Asimismo en la gestión es muy importante la acción, porque es la expresión de interés capaz de influir en una situación dada. (RUIZ Raul, 2012)

AUDITORIA ADMINISTRATIVA.- Es una especie de examen de la organización de la estructura de un departamento o de una organización; o cualquier otra institución y de técnicas de control, forma de ejecución y uso que dé a sus recursos materiales y humanos. (WILLIAM Paul, 2010)

AUDITORIA OPERACIONAL.- Técnica que permite evaluar la eficiencia de un departamento o función usando personal preparado en el área de estudio, con el cual la administración pueda determinar las condiciones a mejorarse y a que se cumplan sus objetivos. (VALENCIA Joaquin, 2011)

CONTROL DE GESTIÓN.- Evaluación globalizada de variables operacionales, los cuales que apoyados por una serie de cuadros producidos en forma habitual, objetiva y sistemática a mediano plazo, ayuda a la empresa a ser efectiva al momento de captar recursos eficientes, y ser eficaz para orientarlos. (GONZALEZ Rafael, 2012)

ELEMENTOS DE GESTIÓN.- La gestión eficaz es esencial en los negocios. Sin el establecimiento de objetivos y otros pasos en el proceso de gestión estratégica, hace que sea difícil el logro de grandes y pequeños objetivos, si no imposible. El proceso de gestión estratégica tiene cuatro pasos o elementos básicos. Dependiendo de la situación individual y las metas de tu organización, estos pasos pueden acortarse o ampliarse. (BAKER Hazel, 2013)

- Visión
- Identificar Metas
- Desarrollo e implementación de un plan
- Evaluación y seguimiento a los resultados

EVALUACIÓN HOLISTICA.- Es una evaluación abarcadora, globalizadora, que comprende al adecuando y su proceso de aprendizaje como un todo (con sus habilidades motrices, psicosociales y afectivas) y no solo sus aspectos intelectuales. (FIGUERMAN Hilda, 2010)

PRUEBAS DE CONTROL.- Pruebas para obtener la evidencia suficiente e idónea de contabilidad y del sistema de control interno. (MARTINEZ Marco, 2014)

RIESGO INHERENTE.- Es la susceptibilidad a la cual está sometido el saldo de una cuenta o clase de transacciones que se pueda dar una representación errada que pudiera ser de importancia relativa, individualmente o en el agregado cuando se acumule con representaciones erróneas en otros saldos o clases, suponiendo que no hubiera un control interno relacionado. (Contabilidad F. I., 2007)

RIESGO DE CONTROL.- Puede ocurrir en una aseveración que pudiera ser de importancia relativa de una representación errónea, ya sea individual o acumulación de representaciones erróneas en otros saldos o clases, que no se prevenga, detecte o corrija oportunamente por el control interno de la entidad. (Contabilidad F. I., 2007)

RIESGO DE DETECCIÓN.- Cuando un auditor no detecta una representación errónea que exista en una aseveración y que pudiera ser de importancia relativa, ya sea en lo individual o cuando se acumula con otras representaciones erróneas. (Contabilidad F. I., 2007)

LIMITACIONES DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN.- Las limitaciones están relacionadas al control interno y son:

- **COSTO- BENEFICIO:** Identificar que el costo del procedimiento de control no sea desproporcionado a la pérdida potencial debida a fraudes o errores.
- **TRANSACCIONES NO DE RUTINA** Son operaciones poco habituales. Es cuando el control tiende a ser dirigido a las operaciones esperadas y no a las poco usuales.
- **ERROR HUMANO** Posibilidad del ser humano de cometer equivocaciones generadas por descuido, la distracción, o errores de comprensión equivocada de instrucciones. (MALDONADO Milton, 2006)

CRITERIOS DE CLASIFICACION DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

- **BÁSICAS** Entrevistas, Cuestionarios, Observación Documental, Observación Directa. (ARIZA Diana, 2013)
- **CUANTITATIVAS** Revisiones analíticas, Indicadores de personal, evaluación de recursos. (ARIZA Diana, 2013)
- **CUALITATIVAS** Evaluación del estilo y calidad, Análisis del clima de trabajo.

- DE CONTROL Implantación de un sistema de control, Evaluación y Seguimiento. (ARIZA Diana, 2013)

2.1.3. MARCO METODOLÓGICO

Ayuda al análisis del porqué del problema planteado, a través de diversos procedimientos específicos mismos que incluyen técnicas de observación y recolección de datos, al respecto Carlos Sabino nos dice: ***“En cuanto a los elementos que es necesario operacionalizar pueden dividirse en dos grandes campos que requieren un tratamiento diferenciado por su propia naturaleza: el universo y las variables”***. (MEDINA Maria, 2014)

Durante el proceso de investigación para realizar un análisis minucioso de la empresa; se utilizaron los siguientes métodos:

El método de Observación, Descriptivo, Histórico Lógico, y la Técnica de la Entrevista ya que a través de esta se recopilara todos los datos de diferentes actividades de las áreas, jefaturas y empleados.

2.1.3.1 MÉTODO DE OBSERVACIÓN

Observación directa con la finalidad de visualizar el método de trabajo con el que se desenvuelve el trabajador.

Y entrevistas a los trabajadores, los cuales son los que están involucrados directamente, y son los indicados en ofrecer la información requerida para realizar la Auditoría Administrativa y de Gestión.

2.1.3.2 MÉTODO DESCRIPTIVO

Describe las diferentes actividades de las áreas, jefaturas, empleados y los registros que intervienen en el proceso.

Se realizó la descripción detallada de los procedimientos más importantes y las características del sistema de control interno para las distintas áreas, se identificó los

procedimientos utilizados por el personal de cada área administrativa que conforma la empresa y las actividades que se realizan en ellas, haciendo alusión a los registros contables relacionados con esas actividades.

2.1.3.3 MÉTODO HISTORICO LÓGICO

Se basa en la Sociedad los diversos problemas que se presenta que es el resultado de un proceso que los origina, motiva o da lugar a su existencia.

- Lógico: Existe la relación Causa – Efecto.
- Histórico: Tiene un Pasado – Presente – Futuro.

Se realizó un análisis de los datos obtenidos por medio de la observación y la descripción con lo cual se utilizó el método histórico lógico para conocer la causa y efecto que genera el incumplimiento o la falta de procesos.

2.1.3.4 TECNICA DE ENTREVISTA

Es una técnica de investigación que consiste en realizar preguntas a las principales jefaturas con el fin de obtener toda la información necesaria para la investigación.

ENTREVISTA

La presente entrevista se realizó a los Jefes de las áreas más relevantes de la empresa como son: Gerencia General, Recursos Humanos, Contabilidad, Comercialización.

La entrevista realizada es la siguiente, las respuestas se encuentran unificadas:

- 1. ¿Considera usted que sería provechosa la auditoría administrativa y de gestión para tener conciencia clara de la gestión de la empresa? Explique**

Si, debido a que la empresa ha estado atravesando desde hace 2 años una especie de transición administrativa y cambios a sus políticas y procedimientos, los cuales no se cumple a cabalidad por sus empleados debido a la excedente confianza que existe entre estos y la Gerencia.

Por lo cual es necesario dejar políticas y lineamientos bien definidos para que los empleados se alineen a las necesidades de la compañía.

2. ¿Qué áreas o departamentos considera usted que tienen falencias en su gestión administrativa dentro de la empresa?

Dentro de la empresa tenemos 3 áreas específicas, la Administrativa y Financiera, la Comercial y finalmente la de Contabilidad y Recursos Humanos; serían las áreas que necesitan atención debido a que en ninguna se cumplen los procedimientos establecidos por la institución.

3. ¿Considera usted que en su departamento cuenta con procedimientos establecidos para la realización de todas sus actividades? Porque opina así

En el departamento de Contabilidad y Recursos Humanos, se integraron manuales de función los cuales no han sido aplicados en ninguna actividad, las actividades se realizan por la experiencia y la costumbre adquirida en el diario desarrollo de las mismas.

En el departamento de Comercialización, durante este último semestre se han estado realizando diversos ajustes a los procesos los cuales están en proceso de socialización y aplicación, que ha sido muy difícil aplicarlos en su totalidad debido a la resistencia por parte de los empleados.

El área Administrativa es mucho más compleja debido a que es manejada directamente por el propietario de la compañía, quien es el causante de varios incumplimientos en los procedimientos, debido que al ser una empresa familiar toda el poder de decisión se encontraba centralizado en el Gerente lo cual ha cambiado poco a poco designando responsabilidad a diversos Jefes de Áreas.

4. ¿Cómo se establecen los niveles de aprobación en las tareas de responsabilidad que maneja el departamento?

Como se encuentra indicado en la pregunta anterior al ser una empresa familiar la aprobación únicamente la tiene el Gerente General y su hija la Gerente Administrativa, lastimosamente los niveles de aprobación no existen o no se cumplen debido a la familiaridad existente entre colaboradores lo cual imposibilita la designación de diversas actividades a otras personas fuera del círculo familiar.

5. ¿Podría explicar cómo están establecidos los controles dentro del área que usted dirige?

N/A

6. Detalle al menos 3 dificultades que confronte usted en el desarrollo de su trabajo diario al frente del departamento.

- No se respeta jefaturas para solicitar aprobaciones de pedidos de ventas (se direccionan directamente al gerente cuando un pedido es negado por diversas razones)
- Se realiza diversos pagos en efectivo sin tener respaldo de esto.
- El personal falta o sale de la empresa sin solicitar permiso al Jefe de área.
- Los reportes solicitados a los empleados no son cumplidos
- Varias personas no cumplen con sus funciones preestablecidas
- El dinero en efectivo es utilizado para gastos personales de la Gerencia
- Los empleados operativos hacen caso omiso a las disposiciones de su Jefe inmediato.
- Exceso de confianza entre todos los empleados

La autora del presente trabajo de las entrevistas realizadas a los funcionarios principales de la empresa Grupo-Disvac que esta se encuentra en un proceso de reorganización administrativa, para fomentar el cumplimiento de los procesos y políticas existentes, mismas que no son aplicadas a cabalidad por ningún empleado ni ejecutivo de esta debido al exceso de confianza y familiaridad existente entre los propietarios y empleados. A través de varios cambios en los mandos altos de la empresa se ha logrado involucrar de mejor manera lineamientos preestablecidos que facilitan el cumplimiento de las tareas diarias de diversos puestos de trabajo, los cuales por el momento se están introduciendo de manera sistemática para una mejor aceptación.

Dentro de la compañía se visualiza la falta de jefaturas y el exceso de confianza entre todos sus miembros, lo cual es difícil extinguir debido a la amistad de la Gerencia con los mandos medios y bajos.

De las entrevistas realizadas a las jefaturas de la empresa; realizando la recopilación de la información más importante en la cual se identifica la necesidad de la empresa de un cambio en sus procesos administrativos que faciliten el desarrollo de sus actividades diarias. Da crédito al problema que se planteó en la investigación y se evidencia la necesidad de realizar una auditoría administrativa y de gestión en la empresa Grupo-Disvac.

III DESARROLLO DEL PRODUCTO

3.1 PLANIFICACION AUDITORIA

3.1.1 OBJETIVO GENERAL DE LA AUDITORIA

Obtener evidencia competente y adecuada para estar conforme que la presentación de las cifras que se presentaron en los estados financieros al 31 de diciembre de 2014 es razonables y obtener información suficiente para identificar la gestión administrativa, el control interno, si los procesos establecidos son cumplidos por los empleados de la empresa y así emitir una opinión.

3.1.2 ALCANCE Y OPORTUNIDAD DE LA AUDITORIA

Esta auditoría fue planificada para generar un criterio razonable de los estados financieros de la Empresa para el periodo 2014, y adicional para conocer las falencias si existieran de los procesos administrativos y de control.

Durante la auditoría, se realizará el muestreo selectivo de los registros contables y cualquier procedimiento que se considere necesario según la circunstancia, que ayude a aportar el sustento razonable que respaldará mi opinión sobre los estados financieros al igual que de los procedimientos administrativos y de control. De igual manera, con fundamento en pruebas selectivas examiné, las evidencias que avalan los montos y revelaciones en los estados financieros, así mismo examiné las entrevistas realizadas al personal para conocer los procesos y controles existentes dentro de la compañía. Además se realizó la evaluación de los principios de contabilidad que son utilizados por la empresa y las valoraciones contables significativas hechas por la administración, que se cumpla con los manuales de procedimientos y todos los documentos de control interno que maneja la institución de existir. Evalué la presentación de los estados financieros, y los procesos que sigue cada empleado para la realización de sus actividades diarias.

Efectué la investigación sobre las afirmaciones de la administración en los estados financieros y control interno tal como lo advierten las normas internacionales de auditoría. Solicité a la administración de GRUPO-DISVAC S.A., la confirmación escrita de todos los asuntos que se consideraron necesarios como resultado de mí auditoría.

3.1.3 NÓMINA DEL PERSONAL QUE INICIALMENTE INTEGRA EL EQUIPO

La persona que realizará la Auditoria es Rosa Quizhpe

3.1.4 TIEMPO ESTIMADO PARA LA EJECUCIÓN

El tiempo estimado para la ejecución de la auditoría está expresado en semanas iniciando desde la 1ra semana de diciembre del 2015 y finalizando la 4ta semana de febrero del 2016; distribuido de la siguiente manera:

CRONOGRAMA AUDITORIA ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN

ACTIVIDADES	DICIEMBRE				ENERO				FEBRERO			
	1r	2d	3r	4t	1r	2d	3r	4t	1r	2d	3r	4t
1. PLANEACION												
OBSERVACION	■	■										
COMPARACION			■									
INVESTIGACION				■								
MANIFESTACIONES					■	■						
MANIFESTACIONES					■	■						
2. EJECUCION												
ANALISIS (SALDOS Y								■				
CONFIRMACION								■				
COMPROBACION								■				
REDACCION DE HALLAZGOS									■			
COMUNICACIÓN DE									■			
INSPECCION										■		
3. INFORME												
ELABORACION DEL INFORME											■	
REVISION DEL INFORME												■

Elaborado por: Rosa Quizhpe

3.1.5 RECURSOS

Para efectuar la Auditoría Administrativa y de Gestión se utilizarán los siguientes equipos y materiales:

Equipos	Materiales
1 Laptop	Papel A4
1 Memory Flash	Esferos
1 Impresora	Tintas para impresora
	Carpetas

3.1.6 PERSONAL CLAVE

El personal de la empresa con el cual se tiene que contar para realizar la Auditoria es:

- Oscar Vargas Propietario
- Sandra Avalos Asistente de Gerencia (13 años en la empresa)
- Sandra Pullutaxi Auxiliar Administrativa (8 años en la empresa)
- Marcelo Vargas Contador General (13 años en la empresa)

3.2 FASES DE LA AUDITORIA DE GESTIÓN

3.2.1 Planificación Preliminar

Durante esta fase se realizarán varias actividades que permitan obtener información relevante de la empresa y el conocimiento de la misma, para poder desarrollar de manera eficiente y eficaz la auditoría.

GRUPO-DISVAC S.A.			
PROGRAMA AUDITORIA			
AUDITORIA FINANCIERA DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014			
PROGRAMA GENERAL PARA LA PLANIFICACION PRELIMINAR			
OBJETIVO:			
Obtener información para conocer la actividad principal de la empresa, que nos permita realizar una mejor ejecución de la auditoría y obtener mejores resultados reduciendo costos y tiempo.			
No	PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE	REF/TRABAJ O
.	Conocer toda la actividad comercial, y la naturaleza de la compañía que va hacer examinada		
A. 1	Realizar una Solicitud escrita a la Gerencia que permita la realización de la auditoría	Germania Quizhpe	PP1

	administrativa y de Gestión en sus instalaciones.		
A. 2	Solicitar el Reglamento interno mediante un oficio a la Ing. Leslie Vargas Jefe de Recursos Humanos	Germania Quizhpe	PP2
A. 3	De acuerdo al Reglamento Interno solicitar la Planificación Estratégica con el fin de conocer la misión, visión, objetivos de la empresa.	Germania Quizhpe	
A. 4	Mediante una entrevista con el Gerente General quien maneja el área financiera consultar sobre la situación económica y financiera de la compañía	Germania Quizhpe	
A. 5	Solicitar los Estados Financieros del año a examinar 2014 y 2013 para la comparación	No se entregaron indicadores financieros, y no tienen indicadores de gestión	PP3
A. 6	Elaborar indicadores de mayor relevancia para la realización de la auditoría	Germania Quizhpe	PP4
A. 7	Aplicar cuestionario de la visita a las instalaciones	Germania Quizhpe	PP5
A. 8	Solicitar acceso al archivo permanente y corriente para el análisis y revisión	Germania Quizhpe	PP6
		Elaborado por: Germania Quizhpe Fecha de Elaboración: 11 diciembre del 2015	

3.2.2 Planificación Específica

En esta fase se realizará la evaluación al sistema de control interno, para ello se realizará una serie de actividades que nos permitan emitir un informe de control interno.

GRUPO-DISVAC S.A.
PROGRAMA AUDITORIA
AUDITORIA FINANCIERA DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

**PROGRAMA GENERAL PARA LA
PLANIFICACION ESPECÍFICA**

OBJETIVO:

Obtener información para conocer la actividad principal de la empresa, que nos permita realizar una mejor ejecución de la auditoría y obtener mejores resultados reduciendo costos y tiempo.

N o.	PROCEDIMIENTO	RESPONSAB LE	REF/TRAB AJO
B. 1	Analizar la estructura organizacional de las empresas, las funciones de cada área, y la jerarquía. Mediante indagación al personal	Germania Quizhpe	
B. 2	Mediante cuestionario identifique si se informa al cliente de las políticas de crédito de la empresa	Germania Quizhpe	
B. 3	Mediante cuestionario verifique si se informa al personal de las políticas y procedimiento con los que cuenta la empresa	Germania Quizhpe	
B. 4	Mediante cuestionario evalúe los componentes de COSO	Germania Quizhpe	PP8
B. 5	Mediante la elaboración de un flujograma indique el proceso de apertura de un cliente nuevo	Germania Quizhpe	PP9
B. 6	Resumir la información obtenida	Germania Quizhpe	PP10
		Elaborado por: Germania Quizhpe Fecha de Elaboración: 11 diciembre del 2015	

3.2.3 Ejecución

Durante esta etapa se aplicarán todas las pruebas necesarias para lograr que la evidencia que se obtenga sea suficiente y competente a través del diseño de papeles de trabajo que servirán como apoyo y respaldo de los hallazgos encontrados como resultado al final de esta etapa.

GRUPO-DISVAC S.A.
PROGRAMA AUDITORIA
AUDITORIA FINANCIERA DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

PROGRAMA DE EJECUCION

OBJETIVO:

Obtener evidencia necesaria tanto en cantidad como en calidad para la realización de la auditoria y obtener el respaldo para sustentar conclusiones y recomendaciones

No.	PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE	REF/TRABAJO
C.1	Verificar si los Estados Financieros están presentados de forma razonable.	Germania Quizhpe	PE1
C.2	Verificar si los Manuales de procedimientos y políticas de la compañía existentes son aplicados en las tareas realizadas.	Germania Quizhpe	
C.3	Comprobar que los saldos presentados en los Estados Financieros sean reales	Germania Quizhpe	PE2
C.4	Revisar mediante muestreo que los saldos de las cuentas contables con mayor materialidad se presente de manera razonable	Germania Quizhpe	PE3
C.5	Conocer y analizar los resultados de los indicadores de gestión en base al POA de la empresa	Germania Quizhpe	PE4
C.6	Verificar mediante muestreo aleatorio los criterios con los que se otorga un crédito a un cliente nuevo	Germania Quizhpe	PE5
C.7	Verificar las firmas de aprobaciones para los desembolso de pagos realizados	Germania Quizhpe	PE6
C.8	Identificar la clasificación e integridad de los archivos físicos	Germania Quizhpe	
C.9	Realizar la Hoja de hallazgos	Germania Quizhpe	PE9
C.10	Realizar un informe de la auditoría realizada	Germania Quizhpe	

Elaborado por: Germania Quizhpe
Fecha de Elaboración: 05 enero del 2016

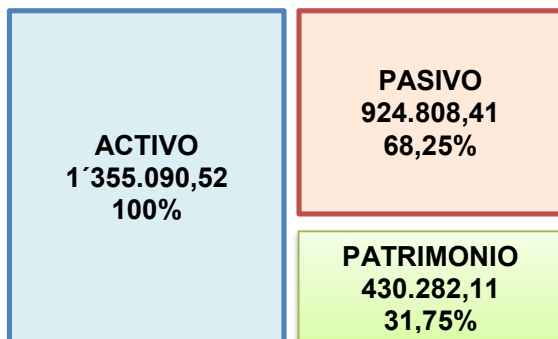
3.2.3.1 ANALISIS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS

3.2.3.1.1 ESTUDIO FINANCIERO

Los Estados Financieros son una representación financiera estructurada de la situación económica y financiera y las transacciones realizadas por una empresa. Los Estados financieros tienen como objetivo principal entregar información acerca de la situación financiera, flujos de efectivo y los resultados de operaciones que ayudará a la toma de decisiones económicas. Son aquellos que presentan la situación económica- financiera de la empresa, entre estos tenemos El Balance General; El Estado de Resultado, Estado de Evolución del Patrimonio y Estado de Flujo de Efectivo.

REPRESENTACION GRAFICA DEL ANALISIS PORCENTUAL DE LA ESTRUCTURA DEL BALANCE GENERAL

AÑO 2013

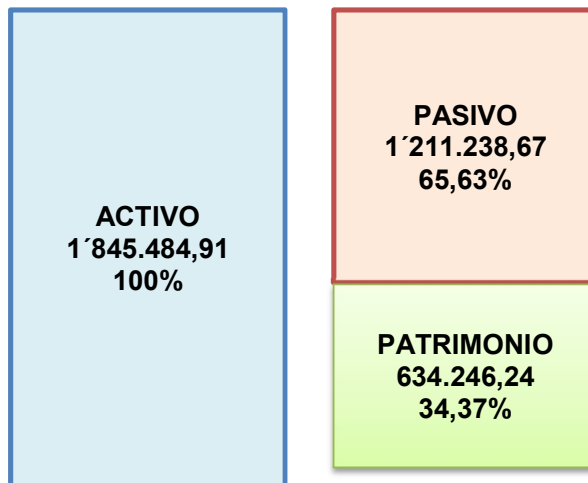


Elaborado por: Germania Quizhpe

De lo anterior se deduce que el Activo de la empresa GRUPO-DISVAC, durante el año 2013 fue financiado por el Pasivo con un 68,25% y por el Patrimonio con el 31,75%.

En consecuencia, la empresa se encuentra financiada con fondos de terceros (deudas a corto y largo plazo), las mismas que inciden dentro de los resultados económicos y en la posición financiera de la empresa, comprometiendo el total de su Patrimonio.

AÑO 2014



Elaborado por: Germania Quizhpe

En el año 2014, el pasivo corriente y de largo plazo financió el total del Activo de la empresa GRUPO-DISVAC, en un 65,63%; y, por el Patrimonio con el 34,37%. Se establece que la empresa durante este año, incrementó sus pasivos a corto plazo para invertir en Inventario.

3.2.3.1.2 Análisis Horizontal

Es la comparación que se realiza entre dos periodos de los Estados financieros que ayuda a identificar tanto en porcentajes como en valores absolutos las variaciones relevantes para la empresa.

Un proceso que consiste en comparar los estados financieros iguales en dos o más periodos consecutivos, para de esta manera así poder determinar disminuciones, aumentos o variaciones de las cuentas, de un periodo a otro. (Gonzalez, 2010)

Tabla 4: Análisis Horizontal años 2013-2014

Cifras en miles de USD			2013-2014	
			Var. Absoluta	Var. Relativa
CUENTAS	12-dic-13	12-dic-14		
Caja y bancos	201.196,49	284.840,09	83.643,60	41,57%
Cuentas Cobrar	941.694,10	1.144.750,14	203.056,04	21,56%
Inventarios	113.200,52	225.486,10	112.285,58	99,19%
Muebles, enseres, Equipo oficina	34.514,16	68.276,72	33.762,56	97,82%
Proveedores	698.277,62	1.018.736,82	320.459,20	45,89%
Utilidades acumuladas	197.027,96	420.282,11	223.254,15	113,31%
Ventas	3.315131,97	4.260.608,35	945.476,38	28,52%
Gastos Admin. Y Vtas.	382.259,24	757.267,19	375.007,95	98,10%
Otros Ingresos		66.490,08	66.490,08	
Utilidad ejercicio	223.254,15	203.964,13	-19.290,02	-8,64%

3.2.3.1.3 Análisis Vertical

Ayuda al análisis de una cuenta o grupo de cuentas con referencia a su total en términos de porcentajes. Se compara las cifras en forma vertical de los Estados Financieros como el Balance General y el Estado de Resultados. (Gonzalez, 2010)

Tabla 5: Análisis Horizontal años 2013 y 2014

Cifras en miles de USD			2.013	2.014
CUENTAS	12.31.13	12.31.14	%	%
Caja y bancos	201.196,49	284.840,09	14,85%	15,43%
CxC clientes	941.694,10	1.144.750,14	69,49%	62,03%
Inventarios	113.200,52	225.486,10	8,35%	12,22%
Otros activos CP	22.285,25		1,64%	0,00%
Total Activo Corriente	1.278.376,36	1.655.076,33	94,34%	89,68%
Terrenos, edificios y const.	42.200,00	39.800,00	3,11%	2,16%
Muebles, enceres, eq. Ofic.	34.514,16	68.276,72	2,55%	3,70%
Total Activo No Corriente	76.714,16	190.408,58	5,66%	10,32%
TOTAL ACTIVOS	1.355.090,52	1.845.484,91	100,00%	100,00%
CxP Proveedores	698.277,62	1.018.736,82	51,53%	57,34%
Obligacion Tributaria	75.236,65	42.225,30	5,55%	2,38%
Provisiones	25.043,26	20.644,74	1,85%	1,16%
Total pasivo corriente	798.557,53	1.081.606,86	58,93%	60,88%

Obligaciones LP	201.487,53	129.631,81	14,87%	7,30%
Total Pasivos LP	201.487,53	129.631,81	14,87%	7,30%
TOTAL PASIVOS	1.000.045,06	1.211.238,67	73,80%	68,17%
Capital social	10.000,00	10.000,00	0,74%	0,56%
Utilidades acumuladas	197.027,96	420.282,11	14,54%	23,65%
Utilidades ejercicio	148.017,50	135.228,22	10,92%	7,61%
Total Patrimonio	355.045,46	565.510,33	26,20%	31,83%
TOTAL PASIVO Y	1.355.090,52	1.776.749,00	100,00%	100,00%
Ventas	3.315.131,97	4.260.608,35	100,00%	100,00%
Costo de ventas	2.709.439,02	3.364.016,90	81,73%	78,96%
Gastos Adm. y de Ventas	382.259,24	757.267,19	11,53%	17,77%
Otros Ingresos		66.490,08	0,00%	1,56%
Total ingresos operativos	223.433,71	205.814,34	6,74%	4,83%
Gastos financieros	179,56	1.850,21	0,01%	0,04%
Total egresos operativos	179,56	1.850,21	0,01%	0,04%
Total ing. antes de imp.	223.254,15	203.964,13	6,73%	4,79%
Participación empleados	33.488,12	30.594,62	1,01%	0,72%
Impuesto a la renta	41.748,53	38.141,29	1,26%	0,90%
Utilidad o pérdida	148.017,50	135.228,22	4,46%	3,17%

Para el análisis vertical y horizontal se consideró los valores más representativos, que han tenido variaciones importantes entre el año 2013 y 2014, de lo cual, se observa lo siguiente:

1. En la cuenta caja bancos, se observa en el año 2014, un incremento por un valor de \$ 83.644, equivalente al 41,57%, con relación al año 2013, lo que significaría un incremento de liquidez aparente, pero, analizando las cuentas que lo componen, se observa en los balances de la empresa, que dentro del saldo de caja consta una cuenta cheques por depositar, es decir, que aún no se han cobrado, lo cual, genera una distorsión a la realidad de la situación de liquidez de la empresa.
2. Las cuentas por cobrar en el año 2014, relevan un incremento de \$203.056, representando un 21,56% con respecto al año 2013, lo cual, va en relación con las ventas, que se ha incrementado en un valor de \$ 945.476 que equivale a un 28,52%, muy representativo.
3. La cuenta inventarios en el año 2014 se ha incrementado en \$ 112.286, que representa el 99,19% casi el doble, lo cual, pudimos conocer que la política del

dueño es comprar inventario así sea en exceso por las promociones que el Proveedor ofrece, para luego beneficiarse de los premios. Esto a su vez, se refleja en un incremento en la deuda con el Proveedor por un valor de \$ 320.459,20, lo que representa un 45,89%.

4. En cuanto a los activos fijos, se observa un incremento en el año 2014, del valor a 33.763, que equivale al 97,82%, lo que indica que hubo una mayor inversión en la adquisición de muebles, enseres y equipos por la contratación de más personal que se demuestra en el incremento del Gasto Administrativo, por el valor de \$ 375.007,95, equivalente al 98,10%, lo que a su vez repercute en la disminución en la utilidad del ejercicio, en menos \$19,290, lo que representa una disminución del 8,64%, a pesar de que en el año 2014, hubo ingreso extraordinario, por el valor de \$66.490, por incentivo de cumplimiento, que otorga el Proveedor, por haber alcanzado las metas en ventas al ser representantes de la marca Valvoline.
5. Las utilidades acumuladas en el año 2014, se incrementaron en un valor de \$ 223.254, que representa un 113,31%, lo que se presume, que no se reparten las utilidades para dejar reflejado un fortalecimiento en el patrimonio al seguir acumulando dichas utilidades, para seguir operando con las mismas.

3.2.3.2 INDICADORES FINANCIEROS

Los Indicadores Financieros o Ratios Financieros “son ratios o medidas que tratan de analizar el estado de la empresa desde un punto de vista individual, comparativamente con la competencia o con el líder del mercado”.

(ENCICLOPEDIA FINANCIERA, s.f.)

Tabla 4: Indicadores Financieros

INDICADORES	AÑO 2013	AÑO 2014
SOLVENCIA Y LIQUIDEZ		
RAZÓN CORRIENTE	1,77	1,53
CAPITAL DE TRABAJO	555.055,48	573.469,47
PRUEBA ACIDA	1,61	1,32
NIVEL DE DEPENDENCIA DE INVENTARIOS	(3,90)	(1,54)
ACTIVIDAD		
ROTACIÓN CARTERA	104,68	96,73
ROTACIÓN INVENTARIOS	15,04	24,13
CICLO OPERACIONAL	119,72	120,86
ROTACIÓN ACTIVOS FIJOS	43,21	39,42
ROTACIÓN ACTIVO TOTAL	2,45	2,31
ENDEUDAMIENTO		
NIVEL DE ENDEUDAMIENTO	68,00%	65,00%
APALANCAMIENTO	2,15%	1,91%
RENTABILIDAD		
RENTABILIDAD DE PATRIMONIO	52%	32%
MARGEN OPERACIONAL DE LA UTILIDAD	7%	3%
MARGEN BRUTO DE LA UTILIDAD	18%	21%

Elaborado por: Germania Quizhpe

3.2.3.3 INDICADORES DE GESTIÓN

Los indicadores de gestión, nos ayudan analizar de manera cuantitativa el desempeño de una organización o de sus áreas, los cuales al ser comparados con algún nivel de referencia, pudiera señalar una desviación sobre la cual podrán tomarse decisiones preventivas o correctivas dependiendo el caso. Se conocen como un subconjunto de los indicadores, debido a que sus mediciones están directamente relacionadas con la forma de la prestación de servicios o productos entregados por la empresa, es decir ayudan a medir la calidad del servicio prestado. El resultado de la medición del indicador es el valor del indicador y constituye un valor de comparación, referido a su meta asociada. (LORINO Philippe, 2012)

NIVEL DE CUMPLIMIENTO (ÍNDICE)	COLOR
DEL 80% AL 100%	VERDE
DEL 50% AL 79%	AMARILLO
DEL 0% AL 49%	ROJO

Tabla 5: Indicadores de Gestión

Nombre del Indicador	Estandar y Rango	Periodicidad	Calculo	Unidad de Medida	Análisis Resultados
Número de Clientes Nuevos y Efectivos	90 Rango1 - 10 %	Anual	<u>Número de Clientes Nuevos</u> 450/1000 = 45%	%	Índice: Indicador / Estandar 45/90
Número de Clientes con buen historial Crediticio	50 Rango + 10%	Anual	<u>No. Clientes con buen historial</u> 300/1000 = 30 %	%	Índice: Indicador / Estandar 30/50
Número de Clientes que tienen solicitud de	90 Rango + 10%	Anual	<u>No. Clientes que tienen solicitud de</u> 850/1000 = 85 %	%	Índice: Indicador / Estandar 85/90
Porcentaje de Crecimiento de ventas realizadas en	14 Rango 1 - 10%	Anual	<u>Ventas2014-Ventas 2013</u> 4260608,35 - 3322252,90 /	%	Índice: Indicador/ Brecha Favorable=
Porcentaje de Recuperación de Cartera durante el año	40 Rango 1 al 4%	Anual	<u>Recuperación Cartera 2014 -</u> 4135176,50 - 3207186,26 /	%	Índice: Indicador/ Brecha Desfavorable
Porcentaje de Despachos Realizados Mensualmente	50% Rango 1 al 10%	Mensual	<u>No. De Clientes atendidos</u> 59 / 120 = 49%	%	Índice: Indicador/ Brecha Desfavorable
No. De Personal calificado para desarrollar su	50 Rango 1 al 10%	Anual	<u>Total de Personal/ No. De personal con</u> 23 / 5 = 22%	%	Índice: Indicador/ Brecha Desfavorable

Elaborado por: Germania Quizhpe

3.2.4 Informe de Resultados Indicadores de Gestión

➤ Indicadores de Eficacia

En los indicadores de Eficacia se analizó los clientes nuevos y efectivos que mantiene la empresa, así como su historial crediticio con el fin de ingresar a mercados de clientes mayoristas para mantener relaciones cordiales, para transformarlos en clientes fieles, lo cual se ha cumplido de un año hacia otro con una brecha favorable.

➤ **Indicadores de Eficiencia**

En los indicadores de Eficiencia se analizó el porcentaje de ventas realizadas, y la recuperación de cartera durante el 2014. La empresa ha sido líder en el mercado nacional durante 10 años consecutivos. Por otro lado en lo que se refiere a la recuperación de cartera no ha sido muy eficiente debido a factores políticos y económicos del país que han afectado a los pequeños emprendedores, y al mercado informal.

➤ **Indicadores de Calidad**

Los indicadores de Calidad fueron realizados para identificar la demora o retraso que existe en la entrega de mercadería y despachos realizados, lo cual nos entregó una brecha de 1% desfavorable por lo que se da a notar que se cumple con lo que la empresa y el cliente necesitan.

➤ **Indicadores de Gestión Institucional**

Estos Indicadores nos permitieron identificar el personal calificado con el que cuenta la empresa el cual es reducido, la empresa ha crecido desde sus inicios con personal muy limitado que se ha adaptado a las necesidades de esta.

3.2.5 Comunicación de Resultados

Es de gran importancia la comunicación de resultados , porque durante la auditoría y la revisión de todas las actividades tendrán estricta comunicación con el personal clave de la empresa y al finalizar los trabajos dejarán como constancia documentada indicando que fue cumplida la comunicación de resultados según los términos previstos por las leyes y normas de la materia. (ARELLANO Importadora, 2012)

En esta etapa se realiza un informe a través del cual se comunica los resultados obtenidos durante todo el proceso de ejecución de la auditoría.

INFORME PRELIMINAR DE RESULTADOS ESPECÍFICOS DE CADA COMPONENTE DE LA EMPRESA GRUPO-DISVAC S.A.

De la Evaluación realizada en la Empresa Grupo-Disvac S.A. de la ciudad de Quito, durante la entrega de material y revisión de archivos e información se observó lo siguiente:

➤ **DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO**

- **Falta de Flujo semanal para la realización de pagos a terceros**

La empresa realiza varios pagos semanales sin comprobar en el banco si existe o no liquidez, generando un problema de desfase de pagos e inclusive solicitar sobregiros bancarios para cubrir dichos pagos.

- **Incumplimiento de políticas preestablecidas para el manejo de efectivo**

Al ser una empresa que se direcciona a un mercado informar de clientes en el cual se maneja efectivo en la mayoría de cancelaciones, ingresa dicho efectivo de cobros de los clientes a una caja común que maneja el Gerente General; de lo cual se realiza los desembolsos para viáticos vendedores, viáticos camiones de reparto, gastos gerencias, gastos menores cubriendo la necesidad de una caja chica, préstamos o anticipos empleados, gastos varios sin respaldo.

Esto genera un inconveniente de desfase del valor existente en el mayor vs. El valor existente en el fondo de caja manejado por el Gerente, lo cual genera un gasto no deducible excesivo al no existir respaldo de desembolso en efectivo realizado.

- **Deficiente recuperación de cartera créditos otorgados muy extensos**

La empresa maneja un crédito para los clientes de 30-60-90 y 120 días cuando el único proveedor de la marca otorga un crédito de 90 días, dando un desfase de 30 días lo cual provoca la falta de liquidez para cubrir pagos con el resto de proveedores minoritarios y afecta al cumplimiento de sus obligaciones con empleados y demás organismos de control.

Al existir 11 distribuidores en la marca Valvoline con los mismos precios y promociones, la única manera de competir es la extensión del crédito y esto ha generado un efecto rebote al momento de cubrir sus obligaciones a corto plazo.

➤ DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACIÓN

- **Las áreas o zonas de trabajo no se encuentra preestablecidas**

La empresa cuenta con 2 sucursales y entre las dos con 10 Ejecutivos de venta los cuales no tiene zonas establecidas para su trabajo en la ciudad de Quito y Guayaquil respectivamente lo que genera cruce de cliente y pérdida de tiempo y recursos.

- **Clientes nuevos sin solicitud de crédito**

Se realizó un análisis de 1000 clientes para verificar la existencia de solicitud de crédito y todos los documentos y requisitos necesarios. En la cual se encontró que desde la inserción de la política de Créditos establecida en la empresa el 16 de junio del 2014 se mejoró el control, y están realizando un seguimiento para la comprobación de referencias comerciales y personales al momento de la apertura de un nuevo crédito.

- **Elaboración de pedidos**

El 16 de junio del 2014 se realizó la inserción de la Política de Crédito, y el incumplimiento de esta, y la falta de control por parte de la persona encargada de revisión de Cartera y la persona de Facturación, evita que los vendedores cumplan con las exigencias y los puntos principales cuando llenan una orden de pedido, lo cual complica al momento de la realización de facturación porque genera pérdida de tiempo de la persona encargada de facturación comunicándose con los vendedores, incluyendo promociones y rehaciendo el pedido.

➤ DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD

- **No existe una segregación de funciones**

Dentro del departamento contable la mayoría de funciones se encuentran centralizada en el contador debido a que el asistente no está actualizado en las nuevas reformas tributarias y contables para que apoye en la elaboración de actividades de mayor complejidad.

Al no existir una segregación de funciones puede generar errores en la realización de tareas debido a la carga de trabajo existente.

- **Falta de capacitación y actualización del personal del área.**

El personal del área contable no se encuentra al día en las reformas que realizan las entidades de control.

La empresa no facilita al personal un plan de capacitación que facilite el aprendizaje y la inclusión al cambio tecnológico y sistemático que está atravesando la empresa.

➤ **DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS**

- **No se cuenta con programación anual de capacitación**

La empresa no capacita al personal en ninguna área de conocimiento o aptitud, lo cual evita que este se desarrolle y se encuentre listo para los cambios que ha venido realizando la empresa.

Al no existir una buena capacitación al personal se da a notar la resistencia al cambio por parte del personal, miedo a lo nuevo o a lo desconocido.

La empresa está incursionando en una reorganización interna tanto administrativa como actualizaciones tecnológicas que ahorren recursos y faciliten la realización de trabajos. Por lo cual para el año 2015 va a realizar una serie de capacitaciones que permitan al personal conocer sobre los cambios tecnológicos realizados en la institución.

- **Falta de control de horas extras laboradas del personal**

La hora de ingreso y salida del personal se encuentra preestablecido en el contrato de trabajo, lo cual no se cumple por falta de control. La mayoría de empleados únicamente trabaja 7 horas y media porque no se controla la hora de almuerzo y por la familiaridad existente entre empleados y gerencia no se hace cumplir.

Durante el 2015 se implantará un reloj de huellas digitales para el control de horas extras y evitar el exceso de pago de las mismas al personal de bodega cuando realiza viajes a diversas zonas del país.

- **Proceso de contratación inexistente**

La mayoría de personal contratado por la empresa son recomendados de trabajadores, conocidos del propietario de esta, amigos y familiares.

Lo cual impide que exista un buen respeto de las jefaturas y jerarquías existentes dentro de la organización.

- **Incumplimiento del reglamento interno**

El incumplimiento del reglamento interno se dio debido a que se socializó con los empleados recientemente en junio del 2014, no se aplica las multas y sanciones existentes en el mismo y los empleados no dan importancia al mismo.

La evidencia de auditoria que hemos obtenido es suficiente y apropiada para otorgar una base para dar mi opinión.

Los estados financieros se presentan razonablemente, en todos los aspectos importantes, la situación financiera de la Empresa GRUPO-DISVAC S.A. al 31 de diciembre de 2014, y los resultados de sus operaciones, los cambios en su patrimonio y sus flujos de efectivo por el año que termino en esa fecha de conformidad con las normas de contabilidad establecidas por la Superintendencia de Compañías del Ecuador.

Quito, 24 de Febrero del 2016

Rosa Quizhpe

Auditor

INFORME FINAL DE RESULTADOS DE LA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN REALIZADA A LA EMPRESA GRUPO-DISVAC S.A.

CAPITULO I: Enfoque de la Auditoría

Obtener evidencia competente y adecuada para estar conforme que la presentación de las cifras que se presentaron en los estados financieros al 31 de diciembre de 2014 es razonables y obtener información suficiente para identificar la gestión administrativa, el control interno, si los procesos establecidos son cumplidos por los empleados de la empresa y así emitir una opinión.

CAPITULO II: Información de la Entidad

Misión

Somos una empresa que ofrecemos productos y servicios de la más alta calidad, principalmente productos Valvoline a través del mejoramiento continuo en la atención, cumplimiento, tecnología y el mejor equipo humano; garantizando la satisfacción a nuestros clientes y contribuyendo al crecimiento de sus negocios para el progreso del país.

Visión

GRUPO-DISVAC aspira llegar a ser el líder en el mercado nacional en la distribución y venta de lubricantes Valvoline y otros componentes automotrices, buscando satisfacer las necesidades de los clientes.

CAPITULO III: Resultados Específicos por Área Analizada

De la Evaluación realizada en la Empresa Grupo-Disvac S.A. de la ciudad de Quito, durante la entrega de material y revisión de archivos e información se observó lo siguiente:

➤ DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO

- **Falta de Flujo semanal para la realización de pagos a terceros**

La empresa realiza varios pagos semanales sin comprobar en el banco si existe o no liquidez, generando un problema de desfase de pagos e inclusive solicitar sobregiros bancarios para cubrir dichos pagos.

- **Incumplimiento de políticas preestablecidas para el manejo de efectivo**

Al ser una empresa que se direcciona a un mercado informar de clientes en el cual se maneja efectivo en la mayoría de cancelaciones, ingresa dicho efectivo de cobros de los clientes a una caja común que maneja el Gerente General; de lo cual se realiza los desembolsos para viáticos vendedores, viáticos camiones de reparto, gastos gerencias, gastos menores cubriendo la necesidad de una caja chica, préstamos o anticipos empleados, gastos varios sin respaldo.

Esto genera un inconveniente de desfase del valor existente en el mayor vs. El valor existente en el fondo de caja manejado por el Gerente, lo cual genera un gasto no deducible excesivo al no existir respaldo de desembolso en efectivo realizado.

- **Deficiente recuperación de cartera créditos otorgados muy extensos**

La empresa maneja un crédito para los clientes de 30-60-90 y 120 días cuando el único proveedor de la marca otorga un crédito de 90 días, dando un desfase de 30 días lo cual provoca la falta de liquidez para cubrir pagos con el resto de proveedores minoritarios y afecta al cumplimiento de sus obligaciones con empleados y demás organismos de control.

Al existir 11 distribuidores en la marca Valvoline con los mismos precios y promociones, la única manera de competir es la extensión del crédito y esto ha generado un efecto rebote al momento de cubrir sus obligaciones a corto plazo.

CONCLUSIÓN:

- Con la aplicación de la Auditoría Administrativa y de Gestión realizada a la empresa Grupo-Disvac S.A de la ciudad de Quito se cumplió con el objetivo planteado, se determinó que tiene falencias en el manejo de efectivo y

equivalentes por la falta de un flujo de caja semanal lo que genera falta de liquidez e incumplimiento de obligaciones a corto plazo.

RECOMENDACIÓN:

- Es fundamental que el departamento Financiero contable, elabore un flujo semanal de los pagos a proveedores para llevar un mejor control de liquidez.
- Se recomienda la creación de un Fondo para gastos varios de la oficina, es importante que el gerente mal utilice el efectivo que ingresa de ventas.
- Establecer una política clara y específica de créditos para los clientes y hacerla cumplir.
- Establecer la organización y estructuración de un flujo de efectivo semanal o mensual para que la empresa conozca la capacidad de pago durante ese periodo y evitar pagos en exceso que afectan la liquidez de esta.

➤ **DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACIÓN**

- **Las áreas o zonas de trabajo no se encuentra preestablecidas**

La empresa cuenta con 2 sucursales y entre las dos con 10 Ejecutivos de venta los cuales no tiene zonas establecidas para su trabajo en la ciudad de Quito y Guayaquil respectivamente lo que genera cruce de cliente y pérdida de tiempo y recursos.

- **Cientes nuevos sin solicitud de crédito**

Se realizó un análisis de 1000 clientes para verificar la existencia de solicitud de crédito y todos los documentos y requisitos necesarios. En la cual se encontró que desde la inserción de la política de Créditos establecida en la empresa el 16 de junio del 2014 se mejoró el control, y están realizando un seguimiento para la comprobación de referencias comerciales y personales al momento de la apertura de un nuevo crédito.

- **Elaboración de pedidos**

El 16 de junio del 2014 se realizó la inserción de la Política de Crédito, y el incumplimiento de esta, y la falta de control por parte de la persona encargada de revisión de Cartera y la persona de Facturación, evita que los vendedores cumplan con las exigencias y los puntos principales cuando llenan una orden de pedido, lo cual

complica al momento de la realización de facturación porque genera pérdida de tiempo de la persona encargada de facturación comunicándose con los vendedores, incluyendo promociones y rehaciendo el pedido.

CONCLUSION:

- Errores en despachos, pedidos ilegibles no entendibles sin promociones y sin precios, pérdida de tiempo llamando al Ejecutivo de Ventas para que explique el pedido, pérdida de recursos al realizar mal una entrega.

RECOMENDACIÓN:

- Se recomienda se realice una segmentación del mercado para que los vendedores sepan a donde dirigirse, y puedan ser más efectivos para de esta manera evitar la visita de varios vendedores a un mismo cliente.
- Establecer una política interna para la elaboración, recepción y despacho de pedidos.
- Se recomienda realizar mayor inversión de publicidad en las zonas no cubiertas por la empresa, buscando la captación del cliente por el reconocimiento y apoyo de la marca en oferta publicitaria para evitar que al momento de la captación del cliente se extienda el crédito.
- Mantener el archivo de las carpetas de los clientes de manera secuencial, ordenada por fechas y por vendedores para de esta manera evitar que los documentos se traslapen.

➤ DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD

- **No existe una segregación de funciones**

Dentro del departamento contable la mayoría de funciones se encuentran centralizada en el contador debido a que el asistente no está actualizado en las nuevas reformas tributarias y contables para que apoye en la elaboración de actividades de mayor complejidad.

Al no existir una segregación de funciones puede generar errores en la realización de tareas debido a la carga de trabajo existente.

- **Falta de capacitación y actualización del personal del área.**

El personal del área contable no se encuentra al día en las reformas que realizan las entidades de control.

La empresa no facilita al personal un plan de capacitación que facilite el aprendizaje y la inclusión al cambio tecnológico y sistemático que está atravesando la empresa.

CONCLUSION:

- Se determinó que la Empresa Grupo-Disvac S.A tiene falencias en la estructura organizacional debido a la carencia de cargos laborales, lo cual genera que los empleados realicen dobles funciones y tengan sobre carga de trabajo.
- Exceso de confianza del personal con el propietario de la empresa, debido a la familiaridad existente por años de relación de amistad del personal.

RECOMENDACIÓN:

- Se recomienda establecer responsabilidades de cada uno de los cargos con el fin de que informen de los inconvenientes que se generen al momento de realizar una de sus funciones e identificar sus debilidades y poder capacitarlos para que las mejoren.
- Se recomienda realizar una distribución de funciones para evitar que el personal clave de la empresa este saturado de trabajo y así evitar los errores que se comenten al momento de la realización de una tarea.

➤ DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

- **No se cuenta con programación anual de capacitación**

La empresa no capacita al personal en ninguna área de conocimiento o aptitud, lo cual evita que este se desarrolle y se encuentre listo para los cambios que ha venido realizando la empresa.

Al no existir una buena capacitación al personal se da a notar la resistencia al cambio por parte del personal, miedo a lo nuevo o a lo desconocido.

La empresa está incursionando en una reorganización interna tanto administrativa como actualizaciones tecnológicas que ahorren recursos y faciliten la realización de trabajos. Por lo cual para el año 2015 va a realizar una serie de capacitaciones que permitan al personal conocer sobre los cambios tecnológicos realizados en la institución.

- **Falta de control de horas extras laboradas del personal**

La hora de ingreso y salida del personal se encuentra preestablecido en el contrato de trabajo, lo cual no se cumple por falta de control. La mayoría de empleados únicamente trabaja 7 horas y media porque no se controla la hora de almuerzo y por la familiaridad existente entre empleados y gerencia no se hace cumplir.

Durante el 2015 se implantará un reloj de huellas digitales para el control de horas extras y evitar el exceso de pago de las mismas al personal de bodega cuando realiza viajes a diversas zonas del país.

- **Proceso de contratación inexistente**

La mayoría de personal contratado por la empresa son recomendados de trabajadores, conocidos del propietario de esta, amigos y familiares.

Lo cual impide que exista un buen respeto de las jefaturas y jerarquías existentes dentro de la organización.

- **Incumplimiento del reglamento interno**

El incumplimiento del reglamento interno se dio debido a que se socializó con los empleados recientemente en junio del 2014, no se aplica las multas y sanciones existentes en el mismo y los empleados no dan importancia al mismo.

CONCLUSION:

- Las debilidades encontradas en el sistema de control interno de la empresa, se debe a la falta de conocimiento de la normativa, reglamentos y políticas y por la falta de control en la mayoría de actividades.
- Errores en la realización de actividades adheridas a cambios en reformas y nuevos requisitos que piden las entidades de control. El personal tiene que investigar por sí solo para estar a la vanguardia de los cambios porque no existe un plan de capacitación al personal de ninguna área de la empresa.

RECOMENDACIÓN:

- Al Jefe de Recursos Humanos se recomienda organizar un plan de capacitación anual a todo el personal, para de esta manera siempre contar que el personal actualizado.
- Se recomienda la socialización de manera inmediata del Reglamento Interno de la empresa y la aplicación del mismo para que el personal se familiarice con el mismo y se pueda trabajar los procedimientos en base a este documento.

La evidencia de auditoria que hemos obtenido es suficiente y apropiada para otorgar una base para dar mi opinión.

Los estados financieros se presentan razonablemente, en todos los aspectos importantes, la situación financiera de la Empresa GRUPO-DISVAC S.A. al 31 de diciembre de 2014, y los resultados de sus operaciones, los cambios en su patrimonio y sus flujos de efectivo por el año que termino en esa fecha de conformidad con las normas de contabilidad establecidas por la Superintendencia de Compañías del Ecuador.

Quito, 28 de Febrero del 2016

Rosa Quizhpe

Auditor

3.2.6 Seguimiento

En esta etapa final se realizó el seguimiento que los Administradores o Jefes de cada área efectuaron con el fin de: Comprobar la recepción de los hallazgos por parte de la Administración.

Nombre de la Institución: GRUPO-DISVAC S.A.

Nombre de la Auditoría: AUDITORÍA DE GESTIÓN

Periodo: 2014

Nombre del Papel de Trabajo: Cuadro de Seguimiento de la Auditoría de Gestión

CRONOGRAMA DE CUMPLIMIENTO DE APLICACIÓN DE RECOMENDACIONES

RECOMENDACIÓN	MAYO				JUNIO				JULIO			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO												
<ul style="list-style-type: none"> Es fundamental que el departamento Financiero contable, elabore un flujo semanal de los pagos a proveedores para llevar un mejor control de liquidez. 												
<ul style="list-style-type: none"> Se recomienda la creación de un Fondo para gastos varios de la oficina, es importante que el gerente mal utilice el efectivo que ingresa de ventas. 												
<ul style="list-style-type: none"> Establecer una política clara y específica de créditos para los clientes y hacerla cumplir. 												
<ul style="list-style-type: none"> Establecer la organización y estructuración de un flujo de efectivo semanal o mensual para que la empresa conozca la capacidad de pago durante ese periodo y evitar pagos en exceso que afectan la liquidez de esta. 												
DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACIÓN												
<ul style="list-style-type: none"> Se recomienda se realice una segmentación del mercado para que los vendedores sepan a donde dirigirse, y puedan ser más efectivos para de esta manera evitar la visita de varios vendedores a un mismo cliente. 												
<ul style="list-style-type: none"> Establecer una política interna para la elaboración, recepción y despacho de pedidos. 												

<ul style="list-style-type: none"> Se recomienda realizar mayor inversión de publicidad en las zonas no cubiertas por la empresa, buscando la captación del cliente por el reconocimiento y apoyo de la marca en oferta publicitaria para evitar que al momento de la captación del cliente se extienda el crédito. 																				
<ul style="list-style-type: none"> Mantener el archivo de las carpetas de los clientes de manera secuencial, ordenada por fechas y por vendedores para de esta manera evitar que los documentos se traspapelen. 																				
DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD																				
<ul style="list-style-type: none"> Se recomienda establecer responsabilidades de cada uno de los cargos con el fin de que informen de los inconvenientes que se generen al momento de realizar una de sus funciones e identificar sus debilidades y poder capacitarlos para que las mejoren. 																				
<ul style="list-style-type: none"> Se recomienda realizar una distribución de funciones para evitar que el personal clave de la empresa este saturado de trabajo y así evitar los errores que se comenten al momento de la realización de una tarea. 																				
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS																				
<ul style="list-style-type: none"> Al Jefe de Recursos Humanos se recomienda organizar un plan de capacitación anual a todo el personal, para de esta manera siempre contar que el personal actualizado. 																				
<ul style="list-style-type: none"> Se recomienda la socialización de manera inmediata del Reglamento Interno de la empresa y la aplicación del mismo para que el personal se familiarice con el mismo y se pueda trabajar los procedimientos en base a este documento. 																				

La empresa se encuentra regulada por diversas instituciones dependiendo su necesidad y su actividad principal:

- Tributario por el SRI (Servicio de Rentas Internas),
- Societario por SIC (Superintendencia de Compañías),
- Laboral por el IESS (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social) y por el MRL (Ministerio de Relaciones Laborales).
- Permisos de Funcionamiento MDMQ (Municipio del Distrito Metropolitano de Quito)

Cada una de estas instituciones tiene sus Leyes y Reglamentos a los cuales tiene que acogerse la organización para cumplir con sus obligaciones.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

- Con la realización de la Auditoría Administrativa y de Gestión que fue aplicada en la empresa Grupo-Disvac en los períodos 2013-2014 se identificó y determinó las falencias que existen en el proceso administrativo.
- Se estructuró y ejecuto la Auditoría según las normas establecidas para esta, para lograr obtener suficiente evidencia que nos ayude a realizar un informe conciso.
- Al término de la ejecución de la Auditoría se elaboró y entregó un informe final de esta con los resultados encontrados al igual que las recomendaciones a la Gerencia de la empresa Grupo-Disvac S.A.
- La realización de la Auditoría Administrativa y de Gestión fue aplicada con dificultad pero gracias a los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera se logró el desarrollo y término de este trabajo.

Recomendaciones

- Se recomienda que la Gerencia analice las observaciones entregadas en el informe final de Auditoría para que la empresa mejore las falencias identificadas en los procesos administrativos.
- Realizar una Auditoria Administrativa y de Gestión con más continuidad debido a que este tipo de control se realiza por primera vez en la empresa.
- Aplicar las recomendaciones que se realizaron en el Informe de Auditoría y de Gestión realiza a la empresa Grupo-Disvac

BIBLIOGRAFIA

- ARELLANO Importadora. (07 de 12 de 2012). Recuperado el 20 de 01 de 2015
- ARIZA Diana, A. S. (2013). Recuperado el 14 de 11 de 2015
- ARMADA Elvira, D. (2012). *Trabas*. Recuperado el 15 de 11 de 2015, de <http://www.monografias.com>
- BAKER Hazel, S. (2013). Recuperado el 13 de 11 de 2015, de <http://www.ehowenespanol.com/>
- Caballero, J. A. (29 de 07 de 2013). <http://www.soyconta.mx/>. Obtenido de <http://www.soyconta.mx/que-es-el-estado-de-flujo-de-efectivo-y-su-importancia-para-las-empresas/>
- Castro, J. (18 de 02 de 2015). *Corponet*. Obtenido de <http://blog.corponet.com.mx/>: <http://blog.corponet.com.mx/que-es-el-estado-de-resultados-y-cuales-son-sus-objetivos>
- Contabilidad, F. I. (2007). *Normas Internacionales de Auditoria (9na Edicion)*. Mexico: Instituto Mexicano de Contadores Publicos.
- Contabilidad, F. I. (2007). *Normas Internacionales de Auditoria (9na Edicion)*. Mexico: Instituto Mexicano de Contadores Publicos.
- Contabilidad, F. I. (2007). *Normas Internacionales de Auditoria (9na Edicion)*. Mexico: Instituto Mexicano de Contadores Publicos.
- EMPRESA DISVAC. (s.f.).
- ENCICLOPEDIA FINANCIERA*. (s.f.). Recuperado el 30 de Julio de 2015, de <http://www.encyclopediainanciera.com/indicadores-financieros.htm>
- ENRIQUE Franklin, D. (2012). Recuperado el 15 de 11 de 2015, de <http://www.monografias.com/>
- FIGUERMAN Hilda, D. (23 de 07 de 2010). Recuperado el 13 de 11 de 2015, de <http://educacion.laguia2000.com/>
- Gerencie.com*. (Junio de 2010). Obtenido de <http://www.gerencie.com/rotacion-de-activos.html>
- GERENCIE.COM*. (13 de 06 de 2010). Obtenido de <http://www.gerencie.com/>: <http://www.gerencie.com/estado-de-cambios-en-el-patrimonio.html>
- GONZALEZ Rafael, H. S. (2012). *Slidershire*. Recuperado el 13 de 11 de 2015, de <http://es.slideshare.net>
- Gonzalez, I. (12 de 06 de 2010). *Es un procedimiento que consiste en comparar estados financieros homogéneos en dos o más periodos consecutivos, para*

GERENCIE.COM. Obtenido de <http://www.gerencie.com/>:
<http://www.gerencie.com/clasificacion-de-los-metodos-de-analisis-financiero.html>

HUANACO, L. M. (2013). *ANÁLISIS FINANCIERO*. Obtenido de
<http://www.bbv.com.bo/archivos/gesfin3>

Ibarra, J. B. (09 de 2011). *Best Practices*. Obtenido de <http://bestpractices.com.py>:
<http://bestpractices.com.py/2011/09/metodologia-general-de-analisis-de-estados-financieros/>

LOPEZ DOMINGUEZ, I. (2015). *EXPANSION*. Obtenido de
<http://www.expansion.com/diccionario-economico/rentabilidad-sobre-recursos-proprios-roe.html>

LORINO Philippe, Ó. C. (2012). *INDICADORES DE GESTION*.

MALDONADO Milton, S. (2006). *Transcripción de la Guía Internacional de Auditoría No. 6*. Quito.

MARTINEZ Marco, H. B. (2014). *AUDITOOL*. Recuperado el 13 de 11 de 2015, de
<http://www.auditool.org>

MEDINA Maria, A. (07 de 07 de 2014). *TESIS DE INVESTIGACION*. Recuperado el 15 de 11 de 2015, de <http://tesisdeinvestig.blogspot.com/>

Mion, N., & Vermorel, J. (FEBRERO de 2012). Obtenido de
<http://www.lokad.com/es/definicion-rotacion-del-inventario>

Mulatillo, V. O. (17 de 07 de 2009). *Contabilidad y Auditoría*. Obtenido de
<http://contabilidadalovidalcruz.blogspot.com/2009/07/3-el-balance-general-concepto.html>

RM, J. A. (09 de 06 de 2008). <http://www.empresayeconomia.es/>. Obtenido de
<http://www.empresayeconomia.es/general/notas-a-los-estados-financieros.html>

RUIZ Raul, V. (2012). *LA GESTION EN LA PRODUCCION*. Recuperado el 13 de 11 de 2015, de <http://www.eumed.net/>

SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS. (s.f.). Obtenido de
http://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/ss/20111028102451.pdf

Temas de clase. (s.f.). Obtenido de <http://www.temasdeclase.com/>:
http://www.temasdeclase.com/libros%20gratis/analisis/capdiez/anal10_1.htm

VALENCIA Joaquin, R. (2011). *Build a Free WebSite Of your on own TRIPOD*.
Recuperado el 13 de 11 de 2015, de <http://members.tripod.com/>

WIKIPEDIA. (2011). Recuperado el 13 de 11 de 2015, de <http://definicion.de>

WILLIAM Paul, S. (2010). *Build a free Website of your own on TRIPOD*. Recuperado el 13 de 11 de 2015

ANEXOS

PP1 / 1

**Anexos 1 Oficio de Autorización para la Realización de la Auditoría
Administrativa y de Gestión de la Empresa.**

OFICIO N° 001

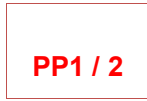
Quito, 10 Noviembre del 2015

Yo Oscar Ramiro Vargas Guevara con C.I 170776085-4 Representante Legal de la
Compañía Grupo-Disvac S.A con Ruc: 1792524199001

Autorizo a la Sra. Rosa Germania Quizhpe Neira con C.I 171906805-6, para que realice
una Auditoria Administrativa y de Gestión del periodo 2013-2014.

Atentamente,

Oscar Vargas
Gerente General



**Anexos 2: Oficio de Permiso de Visita a las Instalaciones de la
Empresa**

OFICIO N° 002

Quito, Miércoles 9 de Diciembre del 2014

Señor.

Oscar Vargas
GERENTE DE GRUPO-DISVAC S.A.

Presente.

Por medio de la presente paso a solicitarle autorice una visita a las instalaciones de la Empresa Grupo-Disvac S.A. que usted eficientemente dirige con la finalidad de poder ejecutar el trabajo de **Auditoria Administrativa y de Gestión** por parte del equipo de la Firma de Auditoria "G&Q Auditores", el área a observar es la Empresa en su conjunto. El objetivo de la visita es tener un conocimiento claro y general acerca de la Empresa.

De ser aceptada la visita, desearía que se programara para el Lunes, 14 de diciembre del presente año, a partir de las 11H00. Para cualquier información puede remitirse al correo electrónico: g&qauditores@gmail.com.

De igual manera solicito me indique los requisitos que requiera la compañía de seguridad y presentación que deberán cubrir los participantes de la visita.

Agradezco la atención que tenga a bien brindar a la presente y me despido deseándole éxitos en sus labores diarias.

Atentamente,

Rosa Quizhpe
Auditor.

Anexos 3: Solicitud de Normativa Interna

PP2

OFICIO N° 003

Quito, Viernes 11 de Diciembre del 2014

Ing.

Leslie Vargas

JEFE DE RECURSOS HUMANOS GRUPO-DISVAC S.A.

Presente

Que la presente sirva para desearle éxitos en sus labores y a la vez solicitarle su colaboración con la firma de Auditoria “**G&Q AUDITORES**” en la labor de la auditoria de gestión a la que está sujeta la **EMPRESA GRUPO-DISVAC S.A**

Por medio de la presente le solicitamos la entrega de la normativa interna de la Empresa para el día **martes, 15 de diciembre del presente año**, a partir de las **09H00** con el fin de aplicarle un Cuestionario de Evaluación Preliminar, para cualquier información puede remitirse al correo electrónico: **g&qauditores@gmail.com**.

Agradezco la atención que tenga a bien brindar a la presente y me despido deseándole éxitos en sus labores diarias.

Atentamente,

Germania Quizhpe
AUDITOR

PP6

Anexos 4: Solicitud de acceso a Archivos Temporales

OFICIO N. 004

Quito, Viernes 18 de Diciembre del 2014

Señor.

Oscar Vargas

GERENTE DE GRUPO-DISVAC S.A.

Presente

Que la presente sirva para desearle éxitos en sus labores y a la vez solicitarle su colaboración con la firma de Auditoría "**G&Q AUDITORES**" para que autorice la revisión de los archivos corriente y permanente que servirán para el conocimiento de la gestión de la **EMPRESA GRUPO-DISVAC S.A.**

De ser aceptada la Autorización, desearía que se programara para el **lunes 21 de diciembre del presente año**, a partir de las **09H00**. Para cualquier información puede remitirse al correo electrónico: **g&qauditores@gmail.com**.

Agradezco la atención que tenga a bien brindar a la presente y me despido deseándole éxitos en sus labores diarias.

Atentamente,

Germania Quizhpe

AUDITOR

Anexos 5: Cuestionario de Visita a las Instalaciones

Nombre de la Institución: GRUPO-DISVAC S.A.					
Nombre de la Auditoría: AUDITORÍA ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN					
Periodo: 2014					
Nombre del Papel de Trabajo: Cuestionario de visita a las instalaciones					
INFORMACION GENERAL					
Nombre de la empresa:		Distribuidora de Lubricantes Oscar Vargas Grupo-Disvac S.A			
Fecha de Inicio:					
Domicilio Matriz:		James Siverwirth 152 y Delfin Díaz (Sector El Recreo)			
Domicilio Sucursal:		Guayaquil:			
		Samanes 6 Manzana 953 Villa 101			
Naturaleza de la Propiedad:		Privada			
Sector comercial (manufactura, servicios, venta, etc.)		Venta			
Actividad Principal:		Venta al por mayor y menor de lubricantes, refrigerantes			
Productos y Servicios Clave:		Distribuidor exclusivo marca Valvoline			
ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO INTERNO					
GERENCIA GENERAL					
GERENCIA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA					
JEFE DE AREA					
EVALUACION VISITA A LAS INSTALACIONES					
Nº	PREGUNTAS	Respuestas			Comentarios
		SÍ	NO	NA	
1	El espacio físico se encuentra en las condiciones necesarias para su funcionamiento	✓			
2	Considera que es importante emitir una opinión de la Empresa. Cual es su opinión sobre la situación actual de la compañía	✓			Esta atravesando una serie de cambio de reorganizacion interna con la aplicación de los procesos y política establecida para mejorar su funcionamiento
3	Los empleados y la Gerencia cuidan la imagen de la Empresa	✓			
4	En la actualidad la empresa a pasado por algun cambio importante		✓		
5	Actualmente la empresa opera en algún marco legal y regulatorio Indique los principales	✓			Ley de Compañías
6	Cuenta la empresa con los permisos de funcionamiento . Cuales:	✓			LUAE (Licencia unica de Actividades Económicas)
7	Existe Auditoria Interna		✓		
8	En la empresa se aplica la Planificacion Estratégica		✓		
9	Conoce Usted la misión de la empresa		✓		
10	Conoce los objetivos de la empresa	✓			
11	Existe un Análisis FODA	✓			
12	Se traza metas la empresa Cuales	✓			Crecimiento anual en ventas, sostenimiento financiero
13	Tiene debilidades la empresa Cuales son	✓			El no cumplimiento de los procedimientos preestablecidos en la realizacion de sus actividades
14	Tiene amenazas cuales son	✓			Variedad de marcas de lubricantes en el mercado a nivel nacional.
15	Cuenta la empresa con Indicadores de Gestión		✓		
16	Existen políticas y procedimientos pre establecidos	✓			Para cada actividad o proceso pero no se cumple a cabalidad
17	Existe un código de ética de la compañía		✓		
18	Existen buenas relaciones laborales	✓			
19	Se realiza capacitacion constante al personal		✓		
20	Existe calidad en los productos ofertados, tiene indicadores de medicion cuales		✓		No existe indicadores de medicion
CALIFICACIÓN TOTAL = CT				12	
PONDERACIÓN TOTAL = PT				8	
NIVEL DE CONFIANZA: NC = CT/PT x100				12/20*100 = 60%	
NIVEL DE RIESGO INHERENTE: RI = 100% - NC%				100% - 60% = 40%	
Grado de confianza del control interno:					
ALTO () MODERADO (X) BAJO ()					
Comentarios adicionales:					
La Evaluación a las instalaciones se realizo según las normas establecidas por la empresa, en la cual se pudo observar un Grado de Confianza Moderado y un Riesgo Inherente Moderado. Por lo cual se puede identificar que la empresa es una distribuidora y cuenta con un espacio físico pequeño en comparación de su desarrollo.					
Responsable de la evaluación:					
GON		2015-12-20		_____	
Iniciales		Fecha		Firma	

Anexos 6: Cuestionario Evaluación preliminar al Control Interno

Nombre de la Institución: GRUPO-DISVAC S.A.						
Nombre de la Auditoría: AUDITORÍA ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN						
Periodo: 2014						
Nombre del Papel de Trabajo: Cuestionario de Evaluación Preliminar al Control Interno						
AMBIENTE CONTROL INTERNO						
N°	FACTOR	PREGUNTAS	Respuestas			Comentarios
			SI	NO	NA	
1	Integridad y Valores Eticos	Posee la empresa un Código de Ética?		✓		
		Los funcionarios y empleados presentan sus inconformidades sin temor a represalias?		✓		
		Tienen presión por cumplir con los objetivos y metas trazadas por la empresa?	✓			
		Existe familiaridad entre los empleados de la empresa?	✓			Afecta al cumplimiento de las políticas y procedimientos en diversas actividades
2	Filosofía de la Gerencia	La gerencia es prudente a la hora de asumir riesgos?		✓		
		La gerencia incentiva a sus empleados y los compromete con la empresa?	✓			
		La gerencia cumple y hace cumplir las leyes y reglamentos		✓		Debido a la familiaridad existente entre colaboradores
3	Estructura Organizativa	Existe una adecuada estructura orgánica y funcional?	✓			
		Se identifica los niveles de autoridad y responsabilidad	✓			
		El número de empleados esta de acuerdo a la estructura de la empresa		✓		
		Existe comunicación interna y externa entre la matriz y sucursales?	✓			Falencias existentes en comunicación en aprobaciones o cambios de políticas y procedimientos
		Se actualiza el reglamento interno ?		✓		
4	Autoridad Asignada y Responsabilidad Asumida	Existe un departamento de Recursos Humanos?	✓			Encargada Ing. Leslie Vargas (Gerente Administrativa)
		Existe un departamento de Crédito y Cobranzas?		✓		Encargada Sandra Avalos Asistente de Gerencia
		Existe política para la contratación, remuneración y promoción del personal de la empresa		✓		Se realiza la contratación a conocidos de los empleados y de la gerencia
		Se realiza evaluación de desempeño del personal?		✓		
		Existe incentivos y bonificaciones hacia el personal?	✓			No se incentiva en base a cumplimientos
5	Responsabilidad y Transparencia	Se revisa periódicamente los informes financieros	✓			Cada 3 meses
		Existe rotación de personal clave, que garantizan el cumplimiento de los objetivos de la empresa?		✓		
		Existen niveles de aprobaciones para la autorización de pagos, créditos, etc	✓			No se cumple en su totalidad debido a la familiaridad existente
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN						
6	Cultura de Información de Todos los Niveles	Existen políticas de difusión de información a todos las áreas de la compañía		✓		
		Se realiza la comunicación adecuada y oportuna de los cambios en procesos y políticas a todo el personal	✓			Pero en muchas ocasiones no se lo realiza mas que a las áreas involucradas
7	Confiabilidad de la información	La información es de claridad, su contenido es oportuno, adecuado y accesible		✓		
		Existen procedimiento que aseguren la confiabilidad de los datos	✓			
8	Comunicación Interna Y Externa	Los sistemas de información son ágiles, confiables, e integran la información de las operaciones permitiendo el acceso a la información financiera en tiempo real	✓			
		Cada empleado sabe como se relaciona su actividad con la del resto	✓			
La gerencia toma en cuenta los requerimientos de organismos reguladores y de las jefaturas de las áreas			✓			
CALIFICACIÓN TOTAL = CT					15	
PONDERACIÓN TOTAL = PT					12	
NIVEL DE CONFIANZA: NC = CT/PT 15/12*100 = 55%						
NIVEL DE RIESGO INHERENTE: RI = 100% - 55% = 45%						
Grado de confianza del control interno: ALTO () MODERADO (X) BAJO ()						
Comentarios adicionales:						
La empresa refleja un nivel de confianza Moderado y un Riesgo Inherente Moderado en su Control Interno de las actividades generales que realiza para su funcionamiento. Lo cual da a notar que se encuentran establecidos procesos y controles internos pero estos no se cumple en su totalidad debido a la familiaridad existente.						
Responsable de la evaluación:						
GQN		2015-12-30				
Iniciales		Fecha		Firma		

Anexos 7: Indicadores de Gestión

Indicadores de Eficacia:

1.- Número de Clientes Nuevos y Efectivos durante el año 2014

Número de Clientes Nuevos

No. de Clientes Analizados

CUADRO DE HALLAZGOS

Condición:	Mejorar la demanda de clientes en un 10% a nivel nacional
Criterio:	La empresa está buscando desarrollar estrategias de penetración en mercados de clientes mayoristas para mantener relaciones cordiales, con el fin de transformarlos en clientes fieles, lo cual no se ha cumplido de un año hacia otro con una brecha Desfavorable del 50%.
Causa:	Recesión de la economía a nivel nacional, sistema crediticio ido en crisis, falta de pago a los proveedores que trabajan con el gobierno.
Efecto:	Cierre de crédito a diversos clientes que se han desfasado en pagos, cartera vencida a más de 120 días, cartera morosa que se ha convertido en incobrable.

2.- Número de Clientes Con buen Historial Crediticio durante el año 2014

No. Clientes con buen historial Crediticio

Número de clientes analizados

CUADRO DE HALLAZGOS

Condición:	Cuidar el otorgamiento de créditos a nuevos clientes
Criterio:	La empresa está buscando desarrollar estrategias de penetración en mercados de clientes mayoristas para mantener relaciones cordiales, con el fin de transformarlos en clientes fieles, lo cual se ha cumplido de un año hacia otro con una brecha favorable del 10%, por la fidelidad existente por los años de trabajo y servicios con diversos clientes
Causa:	Construcción de relaciones comercial a través del tiempo apoyo incondicional al cliente y crecimiento en conjunto.
Efecto:	Ventas fijas de los clientes fieles, se puede contar con esos valores de cartera siempre sin complicaciones ni retrasos.

3.- Número de Clientes que tienen Solicitud de Crédito durante el año 2014

Número de Clientes que tienen solicitud de crédito

Número de clientes analizados

CUADRO DE HALLAZGOS

Condición :	Cuidar el otorgamiento de créditos a nuevos clientes
Criterio:	La empresa busca respaldar los créditos otorgados a través de solicitud de crédito con documentos acreditantes que la empresa requiere para apertura un código y asignar el cupo a un cliente nuevo.
Causa:	Ciertos clientes no constan con la carpeta completa para apertura un código, por lo cual tenemos cuentas riesgosas sin respaldo alguno.
Efecto:	Crecimiento de la cartera de clientes, riesgo adquirido elevado debido que en un momento determinado la empresa no podrá continuar con un proceso legal.

Indicadores de Eficiencia:

4.- Porcentaje de Ventas realizadas en el 2014

Ventas 2014 – Ventas 2013

Ventas 2013

CUADRO DE HALLAZGOS

Condición :	Crecimiento en ventas a nivel nacional de un 14%
Criterio:	La empresa ha obtenido el 1er. Lugar a nivel nacional de ventas nacionales de los 10 distribuidores existentes, por consiguiente se busca un crecimiento anual prolongado para que se siga generando más plazas de trabajo, y para fomentar el continuo crecimiento de ella.
Causa:	Implementación de más personal en el área de ventas; crecimiento del parque automotor durante el año 2014. Mayor inversión de nuestro Proveedor en publicidad a través de diversos medios de comunicación.
Efecto:	Crecimiento de la empresa, inversión en reestructuración de la organización, mayor rentabilidad.

5.- Porcentaje de Recuperación de Cartera durante el año 2014

Recuperación de Cartera 2014 - Recuperación de Cartera 2013

Recuperación de Cartera 2013

CUADRO DE HALLAZGOS

Condición :	Mejorar la recuperación de Cartera
Criterio:	La recuperación de cartera se ha mejorado en un 10% en comparación al 2013, pese a ello no se ha logrado alcanzar la meta del 40% de recuperación de la misma
Causa:	Inestabilidad económica del país que afecta a los pequeños emprendedores, mercado informal.
Efecto:	Falta de flujo para el cumplimiento de las obligaciones de la empresa con terceros y con sus empleados.

Indicadores de Calidad:**6.- Porcentaje de Despachos Realizados mensualmente**

No. De Clientes atendidos mensualmente

No. De Visitas realizadas mensualmente

Indicadores de Gestión Institucional**7.- No. De Personal calificado para desarrollar su cargo**

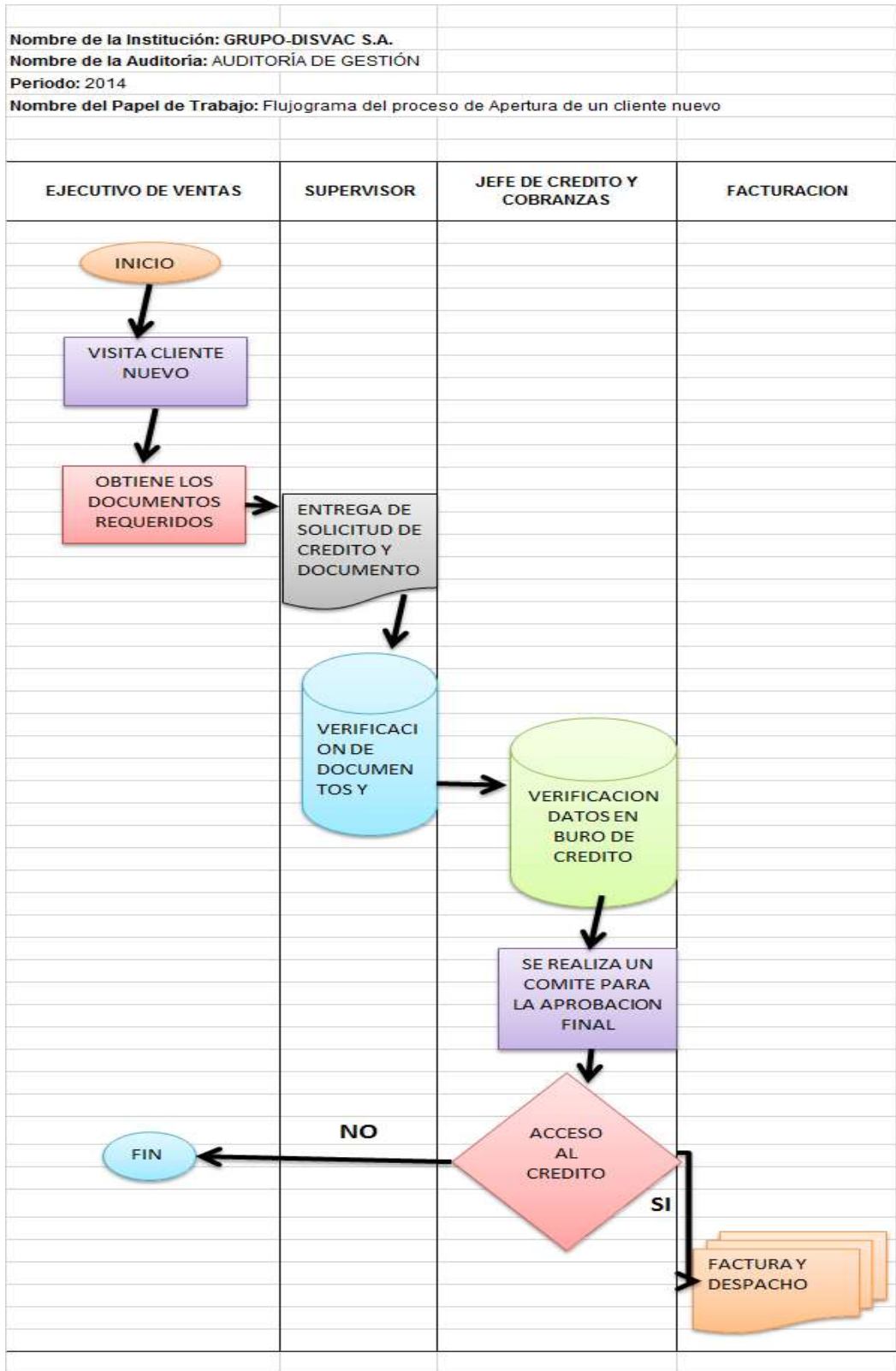
Total de Personal

No. De Personal con Título Universitario

CUADRO DE HALLAZGOS

Condición :	Capacitación al personal para que se encuentre a la vanguardia de los cambios tecnológicos y evolución de la empresa.
Criterio:	La empresa cuenta con personal sin título universitario sin ser profesionales, en cargas de mandos altos, debido a que crecieron en conjunto con ella, es decir iniciaron con la empresa.
Causa:	Deficiencia en el desarrollo de actividades con mayor complejidad, falta de criterio propio.
Efecto:	Resistencia al cambio, exceso de confianza, personal incapaz de desarrollar otras actividades que no sean las que lo han hecho durante todos los años de labor en la empresa

Anexos 8: Flujoograma del proceso de Apertura de un cliente nuevo



Anexos 9: Componente Área Administrativa y Financiera

GRUPO-DISVAC S.A.
PROGRAMA AUDITORIA
AUDITORIA FINANCIERA DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

AREA: ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

OBJETIVO:

Realizar pruebas de control y procedimientos sustantivos para determinar el buen funcionamiento de este departamento.

OBJETIVO SECUNDARIOS:

Verificar que las políticas y procedimientos sean cumplidos dentro de este departamento

Comprobar que los saldos presentados en los Estados Financieros son correctos

No.	PROCEDIMIENTO	RESP	FECHA	OBSERVACION
	Pruebas de control			
1	Revisar si se cuenta con manuales de procedimiento que especifiquen las funciones de cada empleado.	GQ	08/01/2016	se solicita todos los documentos de respaldo para la obtención de evidencia
2	Estudiar y Evaluar los procesos para la preparación del flujo de pagos semanales.	GQ	08/01/2016	
3	Verificar si existe un control de la disponibilidad de efectivo para realizar los pagos.	GQ	08/01/2016	
4	Comprobar si los pagos más relevantes tienen firma de autorización del departamento financiero	GQ	08/01/2016	
5	Verificar si la empresa posee una Base Legal organizada y actualizada	GQ	08/01/2016	
	Procedimientos sustantivos			
1	Verificar independientemente las conciliaciones bancarias y obtener directamente confirmaciones de los saldos por parte de los bancos	GQ	08/01/2016	
2	Analizar las variaciones de los saldos de cuentas por cobrar y su impacto	GQ	08/01/2016	
3	Analizar las variaciones de los saldos de cuentas por pagar y su impacto	GQ	08/01/2016	
4	Solicitar documentación física de generación de pagos realizados a proveedores	GQ	08/01/2016	
5	Verificar la autenticidad de los saldos	GQ	08/01/2016	

CONCLUSIÓN:

Respecto a las aseveraciones y los correspondientes objetivos de auditoría arriba indicados, los procedimientos aplicados fueron de conformidad con los requisitos profesionales y de la Firma; sujeto a cualquier diferencia de auditoría documentada en los papeles de trabajo, los montos registrados son sustancialmente correctos y los principios contables son apropiados y fueron aplicados consistentemente; y la información en los papeles de trabajo es suficiente para lograr una conclusión acerca de la adecuada revelación

Anexos 10: Componente Área de Comercialización

GRUPO-DISVAC S.A.

PROGRAMA AUDITORIA

AUDITORIA FINANCIERA DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

AREA: COMERCIALIZACION

OBJETIVO:

Realizar pruebas de control y procedimientos sustantivos para determinar el buen funcionamiento de este departamento.

OBJETIVO SECUNDARIOS:

Verificar que las políticas y procedimientos sean cumplidos dentro de este departamento

Verificar el cumplimiento de la política de crédito

No	PROCEDIMIENTO	RES P	FECHA	OBSERVACION
	Pruebas de control			
1	Observar las políticas de crédito y cobranza de la compañía	GQ	09/01/2016	se solicita todos los documentos de respaldo para la obtención de evidencia
2	Verificar si existe un manual de procedimiento para la entrega de pedidos y cobros	GQ	09/01/2016	
3	Verificar los procesos para la aprobación y asignación del cupo de clientes	GQ	09/01/2016	
4	Conocer si existen bases y metas para cada vendedor	GQ	09/01/2016	
5	Analizar si se cumple con las políticas de crédito que mantiene la empresa	GQ	09/01/2016	
	Procedimientos sustantivos			
1	Verificar la documentación de las cobranzas efectuadas versus los descargos del sistema	GQ	09/01/2016	
2	Analizar los clientes que mantienen un buen historial crediticio	GQ	09/01/2016	
3	Analizar que la provisión de las cuentas incobrables se encuentre realizada de manera razonable	GQ	09/01/2016	
4	Identificar la cartera riesgosa y morosa y conocer el % que representa esta en la cartera general de la empresa	GQ	09/01/2016	
5	Verificar si se realizan análisis del crecimiento en ventas	GQ	09/01/2016	

CONCLUSIÓN:

Respecto a las aseveraciones y los correspondientes objetivos de auditoría arriba indicados, los procedimientos aplicados fueron de conformidad con los requisitos profesionales y de la Firma; sujeto a cualquier diferencia de auditoría documentada en los papeles de trabajo, los montos registrados son sustancialmente correctos y los principios contables son apropiados y fueron aplicados consistentemente; y la información en los papeles de trabajo es suficiente para lograr una conclusión acerca de la adecuada revelación

Anexos 11: Componente Área de Contabilidad

GRUPO-DISVAC S.A.				
PROGRAMA AUDITORIA				
AUDITORIA FINANCIERA DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014				
AREA: CONTABILIDAD				
OBJETIVO:				
Realizar pruebas de control y procedimientos sustantivos para determinar el buen funcionamiento de este departamento.				
OBJETIVO SECUNDARIOS:				
Comprobar que los saldos presentados en los Estados Financieros de los ingresos son correctos				
Realizar pruebas de cumplimiento y pruebas sustantivas para cerciorarse de que las cuentas contabilidad más relevantes presenten razonablemente de acuerdo a un marco de referencia identificado para informes financieros.				
No.	PROCEDIMIENTO	RESP	FECHA	OBSERVACION
Pruebas de control				
1	Verificar si existe un archivo físico o virtual de las declaraciones de impuestos.	GQ	11/1/2016	se solicita todos los documentos de respaldo para la obtencion de evidencia
2	Determinar que se mantengan registros adecuados de la propiedad, planta y equipo, que permitan tanto la correcta clasificación de los mismos de acuerdo con su características, como el control oportuno de su uso, disposición o consuman	GQ	11/1/2016	
3	Verificar la existencia y aplicación de una política para el manejo de inventarios	GQ	11/1/2016	
4	Realizar un cuestionario o lista de chequeo sobre las cuentas por pagar.	GQ	11/1/2016	
5	Verificar el archivo físico de los comprobantes de ingresos, diarios, egresos de los registros contables	GQ	11/1/2016	
Procedimientos sustantivos				
1	Verificar que los registros contables retengan los impuestos acorde a la normativa tributaria y contable.	GQ	11/1/2016	
2	Examine la documentación (escritura o título de propiedad) y la autorización que ampare la adquisiciones de esta clase de activo y determinar que se hayan registrado al costo de adquisición;	GQ	11/1/2016	
3	Las existencias de los inventarios están recopilados, calculados, valuados uniformemente soportados y reflejados correctamente en los registros auxiliares (Totalidad, Existencia, Exactitud y Presentación)	GQ	11/1/2016	
4	Comparar los estados pagaderos a algunos acreedores examinando los documentos de soporte	GQ	11/1/2016	
5	Examine los mayores contables de ingresos y gastos	GQ	11/1/2016	
CONCLUSIÓN:				
Respecto a las aseveraciones y los correspondientes objetivos de auditoría arriba indicados, los procedimientos aplicados fueron de conformidad con los requisitos profesionales y de la Firma; sujeto a cualquier diferencia de auditoría documentada en los papeles de trabajo, los montos registrados son sustancialmente correctos y los principios contables son apropiados y fueron aplicados consistentemente; y la información en los papeles de trabajo es suficiente para lograr una conclusión acerca				

Anexos 12: Componente Área de Recursos Humanos

GRUPO-DISVAC S.A.				
PROGRAMA AUDITORIA				
AUDITORIA FINANCIERA DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014				
AREA: RECURSOS HUMANOS				
OBJETIVO:				
Realizar pruebas de control y procedimientos sustantivos para determinar el buen funcionamiento de este departamento.				
OBJETIVO SECUNDARIOS:				
Realizar una revisión de cómo se opera en el área de recursos humanos y determinar si están apegándose a las políticas y reglamentos de la entidad				
Verificar si se están realizando las provisiones de las cuentas correspondientes.				
Verificar la nomina de los pagos a trabajadores				
No.	PROCEDIMIENTO	RESPONSAB	FECHA	OBSERVACION
Pruebas de control				
1	Si cumplen las normas legales relacionadas con el con el pago de salarios	GQ	12/1/2016	se solicita todos los documentos de respaldo para la obtencion de evidencia
2	Si efectuan todas las retenciones sobre sueldos y salarios conforme a lo establecido y preescrito por las normas legales	GQ	12/1/2016	
3	Si es posible la preparacion y el pago de las nominas de ejecutivos, sin la debida aprobacion.	GQ	12/1/2016	
4	Si los salarios de los empleados se sujetan a la tabla sectorial actualizada.	GQ	12/1/2016	
5	Si efectuan todas las retenciones sobre sueldos y salarios conforme a lo establecido y preescrito por las normas legales	GQ	12/1/2016	
Procedimientos sustantivos				
1	Verificar que las obligaciones patronales coincidan con los roles de pago.	GQ	12/1/2016	
2	Comprobar la razonabilidad de los pagos efectuados por conceptos de beneficios sociales	GQ	12/1/2016	
3	Comprobar la adecuada distribucion y contabilizacion de las nominas, aportes y retenciones sobre salarios.	GQ	12/1/2016	
4	Comprobar la adecuada distribucion y contabilizacion de las prestaciones sociales.	GQ	12/1/2016	
5	Suma y ligue con la respectiva cuenta de gastos lo correspondiente a las provisiones efectuadas en el período auditado	GQ	12/1/2016	
CONCLUSIÓN:				
Respecto a las aseveraciones y los correspondientes objetivos de auditoría arriba indicados, los procedimientos aplicados fueron de conformidad con los requisitos profesionales y de la Firma; sujeto a cualquier diferencia de auditoría documentada en los papeles de trabajo, los montos registrados son sustancialmente correctos y los principios contables son apropiados y fueron aplicados consistentemente; y la información en los papeles de trabajo es suficiente para lograr una conclusión acerca de la adecuada revelación				

Anexos 13: Cuestionario Componentes por Áreas

N°	AREA	PREGUNTAS	Respuestas			Comentarios		
			SI	NO	NA			
1	ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	Existen manuales de control que determinen las funciones y procesos a realizarse?		0				
		Existe un backup para el personal cuando salgan de vacaciones?		0				
		Se realiza un presupuesto anual con las metas de la empresa?	1					
		Se realizan reuniones de directorio para el analisis y revisión de los balances?		0				
		Cuenta con niveles de aprobación los pagos a terceros?	1					
		Se realiza un flujo de caja para la realización de pagos?		0				
		Se ha responsabilizado a una sola persona el manejo de las cuentas con cheque detallando claramente los nombres de los responsables?	1					
		Existe niveles de aprobación para las transacciones concernientes al efectivo?	1					
		Se realizan registros oportunos de los movimientos de efectivo?	1					
		¿Se realizan cálculos de índices financieros para analizar la calidad de la cartera?		0				
		¿Existe un manual de funciones para el responsable del manejo de las cuentas bancarias?		0				
		¿Se utiliza un sistema contable que permita evaluar la rentabilidad mensual?	1					
		Se realizan comparaciones mensuales con los balances para medir el crecimiento o disminución de rentabilidad?		0				
		Se realiza prestamos a los socios?	1					
		¿Existe una política definida para el otorgamiento de préstamos a socios o accionistas en cuanto a montos, plazos, condiciones de pago?		0				
		2	COMERCIALIZACION	Se realiza un presupuesto anual para la inversión publicitaria y la impulsación de la marca?	1			
				Se cuenta con un proceso pre-establecido para la recepción de pedidos de clientes?		0		
¿El personal de ventas trabaja con metas mensuales de venta de productos?	1							
Se realiza un control sobre la numeración de recibos de cobros de cada ejecutivo de ventas				0				
Se realiza capacitación permanente al personal de ventas	1							
Se encuentra establecidas las zonas, o sectores de trabajo para cada ejecutivo de ventas				0				
Se realizan convenios comerciales con clientes?	1							
Antes de realizar un convenio comercial se analiza el comportamiento crediticio del cliente	1							
Los convenios que se realizan con los clientes son validados legalmente?	1							
Se realiza un control de todos los convenios realizados de cada cliente?	1							
Se maneja presupuestos de inversión para los convenios comerciales?	1							
Cuentan con un presupuesto mensual para publicidad, material p.op.	1							
¿Existen requisitos preestablecidos para el otorgamiento de créditos a clientes?	1							
¿Se utilizan herramientas para saber la calificación de riesgo de un cliente nuevo?	1							
Existe un control sobre la demora del envío de los pedidos a los clientes?				0				
3	CONTABILIDAD			Se realiza la liquidación de las cuentas de impuestos mensualmente?	1			
				Las cuentas bancarias son conciliadas mensualmente?	1			
		Lleva un control sobre las partidas pendientes de contabilizar?	1					
		Se entrega balances mensuales a la gerencia?	1					
		Se cuenta con un manual de procesos para las actividades del contador y su asistente?		0				
		Los funcionarios del departamento tienen funciones preestablecidas	1					
		¿El personal de su empresa recibe capacitación en el área tributaria?		0				
		Existe una política para el manejo de propiedad planta y equipo?		0				
		¿Se determinan los saldos de las cuentas de clientes en forma periódica y se concilian con la cuenta control del mayor general?	1					
		¿Se realiza el cuadro de ventas tanto de la matriz como de la sucursal diariamente?	1					
		¿Existe estadísticas o indicadores sobre el manejo de inventarios?		0				
		¿Conocen los requisitos que debe cumplir una factura para tener validez tributaria?	1					
		¿Existe un archivo adecuado de los documentos contables?	1					
		¿Todo documento se encuentra con firma de responsabilidad de la persona que ingresa y autoriza?		0				
		Los procedimientos determinan actividades de control que aseguren la integridad de los registros?	1					
		4	RECURSOS HUMANOS	Las personas que preparan la nómina son independientes de las que efectúan la distribución contable de la nómina y las liquidaciones de prestaciones sociales?		0		
				¿Existe un archivo individual de cada trabajador?	1			
¿Las nóminas, antes de su pago son verificadas con respecto a salarios, deducciones, cálculos y sumas?	1							
¿Se realiza la revision y conciliacion de las provisiones con las cuentas por pagar?	1							
Cuando el pago se hace en efectivo, se obtienen recibos?	1							
Si es así, se comparan tales recibos con las firmas que aparecen en el archivo, por alguien independiente del departamento de liquidación de nóminas?				0				
¿Se paga el salario quincenalmente?	1							
¿Se lleva un control de los descuentos por prestamos, multas, atrasos y otros de los empleados?	1							
¿Los sueldos de los empleados son cancelados al final de cada mes?				0				
¿Los sueldos se cancelan en efectivo?	1							
¿Se entrega roles de pagos individuales a cada empleado?	1							
¿Existe la revision y autorizacion de los roles de pagos?	1							
Existe un Manual de procedimientos para la elaboracion de la nómina?	1							
Se realiza el proceso de contratacion según el manual de procesos existente?				0				
Cuenta con un plan de capacitación anual para el personal?				0				
CALIFICACIÓN TOTAL = CT					38			
PONDERACIÓN TOTAL = PT					22			
NIVEL DE CONFIANZA: NC =			38/60*100 = 63%					
NIVEL DE RIESGO INHERENTE: RI			100% - 63% = 27%					

Anexos 14: Matriz de Riesgo

Nombre de la Institución: GRUPO-DISVAC S.A.

Nombre de la Auditoría: AUDITORÍA DE GESTIÓN

Periodo: 2014

Nombre del Papel de Trabajo: Matriz de Riesgo

AREAS	Nivel de Riesgo y Argumentación		Control Clave	Enfoque de Cumplimiento	Enfoque Sustantivo
	Inherente	Control		Verificación, Seguimiento y Comprobación de controles	Confirmaciones, Constatación, Inspección, Conciliación
ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	Mediano	Mediano			
	El análisis al Área Financiera y Administrativa nos dio como resultado un nivel de confianza bajo y un Riesgo Inherente Moderado, por lo cual se identifica que esta área requiere controles para realizar las actividades, debido a que es manejado por el Propietario de la Compañía no se cumple los procedimientos mínimos establecidos	La empresa necesita incluir un control detallado de acuerdo a las políticas establecidas y de esta manera manejar un flujo de caja semanal de acuerdo a los pagos a terceros que tiene que realizar.	Revisar saldos de las cuentas bancarias para establecer los pagos semanales, quincenales, mensuales; dependiendo de la liquidez que exista.	Revisión de políticas para el manejo del efectivo y sus equivalentes. Niveles de aprobaciones y desembolso de efectivo sin respaldos.	Realizar procedimientos sustantivos para detectar exposiciones erróneas de carácter significativo del desembolso realizado.

COMERCIALIZACION	Mediano	Mediano			
	En el área de Comercialización nos refleja un nivel de confianza Moderado y un riesgo inherente bajo, lo cual establece que esta área cumple con los procedimientos establecidos por la empresa básica para su correcto funcionamiento.	Manejan un sistema contable integrado, con un módulo de ventas donde tiene controles cerrados de precios, restricciones para permitir ventas a crédito y con descuentos dependiendo una tabla establecida por el proveedor.	Revisar las solicitudes de pedidos de clientes, y respaldos debidamente firmados para autorizaciones de crédito y descuentos	Verificar que se cumplan las políticas establecidas de ventas, y que sean validadas a través de todos los filtros pertinentes	Confirmar con los clientes la veracidad y aceptación de las ventas efectuadas, y analizar la incidencia de devoluciones y notas de crédito.
CONTABILIDAD	Mediano	Mediano			
	El departamento Contable nos presenta un Nivel de Confianza Moderado y un Riesgo Inherente Moderado, este departamento se acoge y cumple con la normativa, leyes, reglamentos vigentes establecidos por los entes de control, cumpliendo con las obligaciones respectivas cada uno de sus funcionarios.	No existe una segregación de funciones para el reparto de trabajo dentro del departamento, ya que este recae todo sobre el contador.	La documentación que respalde el cumplimiento de las obligaciones con todos los entes de control	Cuadre mensual de cuentas contables: módulos contables vs. Mayores de cuentas por pagar, cuentas por cobra, inventarios físicos.	Realizar procedimientos sustantivos para detectar exposiciones erróneas de carácter significativo en la cuenta con mayor materialidad
RECURSOS HUMANOS	Mediano	Mediano			
	Dentro del área de Recursos Humanos tenemos un Nivel de Confianza Moderado y un Riesgo Inherente Moderado, lo cual nos da a conocer que este departamento se encuentra en equilibrio y que cumple y aplica las normativas vigentes para el correcto funcionamiento del mismo.	Los pagos de los sueldos se realizan quincenalmente. Plan anual de Capacitación al Personal	El pago de sueldo se realiza mediante transferencia.	Si se cumplen las normas legales relacionadas con la contratación, pago de salarios, y demás beneficios sociales establecidos por la ley.	Verificar que las obligaciones patronales coincidan con los roles de pago, y con los saldos de los mayores contables reflejados en los Estados Financieros.

Anexos 15: Cuadro de Hallazgos

Nombre de la Institución: GRUPO-DISVAC S.A.

Nombre de la Auditoría: AUDITORÍA ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN

Periodo: 2014

Nombre del Papel de Trabajo: Cuadro de Hallazgos

GRUPO-DISVAC					
AREAS	HALLAZGO	CONDICION	CRITERIO	CAUSA	EFFECTO
ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	1.- Falta de Flujo semanal para la realización de pagos a terceros	La empresa realiza varios pagos semanales sin verificar si existe o no liquidez	El Flujo de Caja es que nos permite conocer en forma rápida la liquidez de la empresa, entregándonos una información clave que nos ayuda a tomar decisiones. NIC 7	Excesivo crédito a sus clientes, deficiencia en recuperación de cartera, existencia de imprevistos con gran carga financiera, no maneja endeudamiento con entidades financieras, por una mala interpretación de parte de Gerencia.	Falta de Liquidez, afectación en pago a terceros, salarios a empleados y otras obligaciones a corto plazo que no se pueden cumplir.
	2.- Incumplimiento de políticas preestablecidas para el manejo de Efectivo	El efectivo que ingresa a la empresa por cobros recuperados, no todo es depositado, realizan diversos pagos en efectivo y muchos de ellos sin respaldos.	La buena administración del efectivo sirve para dar una base a la función de planeación y además con el fin de asegurarse que el efectivo se utiliza para propósitos propios de la empresa y no desperdiciados, mal invertidos o hurtados NIC 7	Manejo del efectivo por parte del Propietario de la Empresa, utilización del efectivo por parte del gerente en gastos personales, desembolso de efectivo sin respaldo ni justificación.	Inconsistencias contables en el mayor vs. El dinero físico, gastos no deducibles elevados, falta de control de ingreso y salida de efectivo.

	3.- Deficiente recuperación de cartera, créditos otorgados muy extensos	Su rotación de cartera excede el crédito preestablecido, y lo más riesgoso aún no cubre el crédito otorgado por el proveedor.	Política de Crédito preestablecido de 30-60-90 y 120 días. (16 Junio del 2014)	Existencia de 10 distribuidores de la misma marca de Lubricante Valvoline, con los mismos precios, promociones. Competencia desleal entre distribuidores por abarcar mercado. Aumento de crédito para lograr la captación de clientes.	Crédito desfasado, cartera vencida y crítica, falta de liquidez. Cierre y bloqueo de créditos y despachos por falta de pago. Desfinanciamiento de inversión.
COMERCIALIZACION	4.- Las áreas o zonas de trabajo no se encuentran preestablecidas.	La empresa cuenta con 2 sucursales y entre las dos con 10 Ejecutivos de venta los cuales no tiene zonas establecidas para su trabajo en la ciudad de Quito y Guayaquil respectivamente lo que genera cruce de cliente y pérdida de tiempo y recursos.	Las diversas zonas a nivel nacional que cubre la empresa se encuentra sectorizado con excepción de la ciudad de Quito, Guayaquil y la zona Centro Sur del país. (Provincia de Tungurahua, Cotopaxi, Chimborazo). Manual de procedimiento Ejecutivos de Venta. (05 Mayo del 2014)	Falta de cobertura existente en las zonas mencionados por lo cual no se sectoriza para que ingresen todos los Ejecutivos y se logre la apertura de cuentas nuevas en esa zona que tiene mucho por desarrollarse.	Inserción de la competencia en sectores no atendidos. Mayor inversión de publicidad en las zonas no cubiertas por la empresa. Resistencia del cliente final al cambio de Proveedor. Genera que se extienda el crédito para la captación de clientes.
	5.- Clientes Nuevos sin solicitud de crédito	Se realizó un análisis de 1000 clientes para verificar la existencia de solicitud de crédito y todos los documentos y requisitos necesarios. En la cual se encontró que desde la inserción de la política de Créditos se mejoró el control.	Política de Crédito en la cual se establece los requisitos necesarios para la apertura de un crédito a un cliente nuevo. (16 Junio del 2014)	Cumplimiento de política de Crédito, no se recibe solicitud de crédito que no se encuentre completa con los requisitos necesarios que permita la investigación y análisis de un cliente.	Menor riesgo en apertura de créditos nuevos, Ejecutivos de Ventas educados y que ayudan a educar al cliente sobre las políticas de la empresa.

	6.- Elaboración de pedidos	Incumplimiento de Política, falta de control por parte de la persona encargada de revisión de Cartera y la persona de Facturación.	Política de Crédito en la cual se establece los requisitos para el llenado y recepción de pedidos. (16 Junio del 2014)	Errores en despachos, pedidos ilegibles no entendibles sin promociones y sin precios, pérdida de tiempo llamando al Ejecutivo de Ventas para que explique el pedido, pérdida de recursos al realizar mal una entrega.	Cliente molesto, Ejecutivo de Ventas no identifica el conflicto y la pérdida de recursos que genera para la empresa.
CONTABILIDAD	7.- No existe una segregación de funciones.	La mayoría de funciones recaen sobre el contador, el mismo es el encargado de ingreso de facturas, egresos, conciliaciones, y tiene una carga de trabajo excesivo lo cual no logra abarcar en las 8 horas de labores establecidas.	Segregación de funciones es para prevenir el fraude interno en la organización. Con esto un empleado no llevará a cabo todas las actividades de operación, no todo estará bajo su responsabilidad (Auditoría del control interno. Autores: Samuel Alberto Mantilla B. y Sandra Yolima Cante S. Pág. 34.)	Falta de un asistente capacitado que le apoye con actividades diarias, por falta de conocimiento y apertura al cambio sistemático que se realizó en la empresa.	Carga de trabajo sobre una sola persona, lo cual puede ocasionar errores en la elaboración de su trabajo.
	8.- Falta de capacitación y actualización al personal del área	El personal del área contable no se encuentra al día en las reformas que realizan las entidades de control.	Capacitación constante al personal para contar con personal efectivo y eficaz. Reglamento Interno de la empresa (03/08/2012)	Errores en la realización de actividades adheridas a cambios en reformas y nuevos requisitos que piden las entidades de control. El personal tiene que investigar por sí solo para estar a la vanguardia de los cambios.	Centralización de tareas en una sola persona que se encuentra capacitada.
	9.- No se cuenta con programación anual de capacitación.	La empresa no capacita al personal en ninguna área de conocimiento o aptitud, lo cual evita que este se desarrolle y se encuentre listo para los cambios que ha venido realizando la empresa.	Capacitación constante al personal para contar con personal efectivo y eficaz. Reglamento Interno de la empresa (03/08/2012)	Personal no profesional que realiza sus actividades por la costumbre y por la experiencia que ha ido adquiriendo en el transcurso de los años al realizar una misma función	No se cuenta con backup ni personal capacitado que apoye cuando algún personal clave salga por vacaciones o permiso. Dependencia del personal sobre una sola persona.

RECURSOS HUMANOS	10.- Falta de control de horas laboradas del personal, (Entrada, Salida; horas extraordinarias)	La hora de ingreso y salida del personal se encuentra preestablecido en el contrato de trabajo, lo cual no se cumple por falta de control.	Control de horas laboradas únicamente para el personal que genera horas extraordinarias a través de una hoja que firma el jefe inmediato. Reglamento Interno de la empresa (03/08/2012)	Personal no cumple con las 8 horas diarias de labor, se pagan horas extraordinarias confiando en el reporte entregado por una misma persona que percibe horas extraordinarias.	Descontrol del personal en la hora de entrada y salida, falta de sanciones por el no cumplimiento de la jornada laboral, exceso de pago de horas extraordinarias.
	11.- Proceso de contratación inexistente	La mayoría de personal contratado por la empresa son recomendados de trabajadores, conocidos del propietario de esta, amigos y familiares.	Manual de Contratación de personal inexistente.	Exceso de confianza del personal con el propietario de la empresa, personal no capacitado para el área de trabajo a la que ingresa.	Genera incumpliendo de procesos establecidos, y caso omiso a las jefaturas existentes. Pérdida de tiempo y recursos capacitando al personal nuevo en tareas simples. Personal no apto para tareas de precisión y que tengan mayor dificultad.
	12.- Incumplimiento del Reglamento Interno	Falta de socialización, aplicación y conocimiento del reglamento interno.	Reglamento Interno de la empresa (03/08/2012)	Desconocimiento del personal de los procedimientos que se encuentran registrados, no se aplica las sanciones, multas, no se efectúan llamados de atención escritos. No se hace cumplir por parte de la administración el Reglamento Interno.	Genera incertidumbre y falta de compromiso del personal con la empresa.

Anexos 16: Estados Financieros año 2013

PP3 / 1

31/12/2013

DISVAC (2013)

ESTADO
SITUACION: DICIEM. – 2013

PARTIDA CONTABLE	DESCRIPCION	PARCIAL	T O T A L
	ACTIVO		1.355.090,52
1.1.	ACTIVO CORRIENTE		1.278.376,36
1.1.1.	ACTIVO DISPONIBLE		201.196,49
1.1.1.01.	CAJAS		115.755,03
1.1.1.01.01.	CAJA QUITO		115.755,03
1.1.1.01.01.02	CAJA GENERAL	20.944,56	
1.1.1.01.01.04	CHEQUES POR DEPOSITAR	94.810,47	
1.1.1.02.	BANCOS NACIONAL		85.441,46
1.1.1.02.01.	BANCOS QUITO		85.441,46
1.1.1.02.01.01	Bco. PICHINCHA CTA. CTE. 3081035804	84.444,89	
1.1.1.02.01.02	Bco. PICHINCHA CTA. AHO. 3081508504	996,57	
1.1.2.	ACTIVO EXIGIBLE		963.979,35
1.1.2.01.	CUENTAS POR COBRAR NACIONAL		941.694,10
1.1.2.01.01.	CTAS Y DCTOS POR COBRAR CLIENTES NO		913.100,37
1.1.2.01.01.01	Clientes QUITO	786.167,55	
1.1.2.01.01.02	Clientes GUAYAQUIL	207.313,43	
1.1.2.01.01.03	Clientes Sto. Domingo	4.331,70	
1.1.2.01.02.	(-) CUENTAS INCOBRABLES		(84.712,31)
1.1.2.01.02.01	Provisión Catas Incobrables	(84.712,31)	

1.1.2.01.03.	CTAS Y DCTOS POR COBRAR CLIENTES RE		28.593,73
1.1.2.01.03.01	Clientes Relacionados	28.593,73	
1.1.2.02.	OTRAS CUENTAS POR COBRAR		700,00
1.1.2.02.01.	PRESTAMOS Y ANTICIPOS EMPLEADOS		700,00
1.1.2.02.01.01	Prestamos Empleados	700,00	
1.1.2.03.03.	CREDITO TRIBUTARIO IMP RENTA		21.585,25
1.1.2.03.03.11	Retenciones Clientes Fuente	-	
1.1.2.03.04.	CREDITO TRIBUTARIO IMP. RTA. ANTICI		21.585,25
1.1.2.03.04.01	Anticipo Imp. Rta.	21.585,25	
1.1.5.	REALIZABLE		113.200,52
1.1.5.01.	INVENTARIOS NACIONAL		113.200,52
1.1.5.01.01.	INVENTARIOS QUITO		113.200,52
1.1.5.01.01.001	Inventarios Quito	90.443,46	
1.1.5.01.01.002	Inventarios Guayaquil	22.757,06	
1.2.	ACTIVO FIJO		76.714,16
1.2.1.	ACTIVO FIJO		76.714,16
1.2.1.01.	ACTIVO FIJO TANGIBLE		76.714,16
1.2.1.01.01.	DEPRECIABLES		248.827,25
1.2.1.01.01.02	Edificios	48.000,00	
1.2.1.01.01.05	Muebles y Enseres	2.264,72	
1.2.1.01.01.06	Maquinaria y Equipo	1.722,03	
1.2.1.01.01.08	Equipos de Computación y Software	11.782,35	
1.2.1.01.01.09	Vehículos Equipos de Transporte Eq	185.058,15	
1.2.1.01.02.	(-) DEPRECIACION ACUMULADA		(172.113,09)
1.2.1.01.02.02	Edificios	(5.800,00)	
1.2.1.01.02.05	Muebles y Enseres	(1.840,79)	
1.2.1.01.02.06	Maquinaria y Equipo	(2.238,63)	
1.2.1.01.02.08	Equipos de Computación y Software	(16.827,44)	
1.2.1.01.02.09	Vehículos Equipos de Transporte	(145.406,23)	

	PASIVO Y PATRIMONIO NETO	(1.355.090,52)

2.	PASIVOS	(924.808,41)

2.1.	PASIVO CORRIENTE	(723.320,88)

2.1.1.	CUENTAS Y DCTOS POR PAGAR PROVEEDOR	(723.320,88)

2.1.1.01.	CUENTAS Y DCTOS POR PAGAR PROVEEDOR	(588.437,69)

2.1.1.01.01.	PROVEEDORES	(588.437,69)

2.1.1.01.01.001	Locales Quito	(585.537,89)
2.1.1.01.01.002	Locales Guayaquil	(2.899,80)
2.1.2.	OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINA	

2.1.2.01.	OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINA	

2.1.2.01.02.	DEPOSITOS NO IDENTIFICADOS	

2.1.2.01.02.002	Depósitos no Identificados	
2.1.3.	PRESTAMOS DE ACCIONISTAS NACIONAL	

2.1.3.01.	PRESTAMOS DE ACCIONISTAS QUITO	

2.1.3.01.01.	RELACIONADAS	(109.839,93)

2.1.3.01.01.001	Coas Relacionadas	
2.1.3.01.01.002	CUENTAS POR PAGAR OSCAR VARGAS	(109.839,93)
2.1.5.	CON EL IEES NACIONAL	(4.048,64)

2.1.5.01.	CON EL IEES QUITO	(4.048,64)

2.1.5.01.01.	IEES	(4.048,64)

2.1.5.01.01.001	IEES Aportes	(3.235,10)
2.1.5.01.01.002	IEES Prestamos	(368,70)
2.1.5.01.01.003	IEES Fondo de Reserva	(444,84)
2.1.6.	CON LOS EMPLEADOS NACIONAL	(8.990,10)

2.1.6.01.	CON LOS EMPLEADOS QUITO	(8.990,10)	-----
2.1.6.01.01.	EMPLEADOS	(8.990,10)	-----
2.1.6.01.01.001	Sueldos Por Pagar	(8.990,10)	
2.1.8.	PROVISIONES NACIONAL	(12.004,52)	-----
2.1.8.01.	PROVISIONES QUITO	(12.004,52)	-----
2.1.8.01.01.	PROVISIONES	(12.004,52)	-----
2.1.8.01.01.001	Décimo Tercer Sueldo	(724,76)	
2.1.8.01.01.002	Décimo Cuarto Sueldo	(11.279,76)	
2.2.	PASIVO LARGO PLAZO	(201.487,53)	-----
2.2.3.	PRESTAMOS DE ACCIONISTAS NACIONAL	(201.487,53)	-----
2.2.3.01.	PRESTAMOS DE ACCIONISTAS QUITO	(201.487,53)	-----
2.2.3.01.01.	PRESTAMOS ACCIONISTAS	(201.487,53)	-----
2.2.3.01.01.001	Préstamo Especial	(201.487,53)	
3.	CAPITAL	(207.027,96)	-----
3.1.	CAPITAL	(10.000,00)	-----
3.1.1.	CAPITAL PAGADO	(10.000,00)	-----
3.1.1.01.	CAPITAL SOCIAL	(10.000,00)	-----
3.1.1.01.01	Vargas Ramiro	(10.000,00)	
3.1.1.01.02	Utilidades Acumuladas	(197.027,96)	
	RESULTADO DEL PERIODO:	(223.254,15)	

31/12/2013

DISVAC (2013)

ESTADO
RESULTADOS: DICIEM. – 2013

PARTIDA CONTABLE	DESCRIPCION	TOTAL
	TOTAL INGRESOS	(3.315.131,97)
4.	INGRESOS	(3.315.131,97)
4.1.	INGRESOS OPERACIONALES	(3.315.131,97)
4.1.1.	VENTAS NETAS	(3.322.252,90)
4.1.1.01.	VENTAS BRUTAS QUITO	(2.987.620,30)
4.1.1.01.01.	VENTAS QUITO	(2.987.620,30)
4.1.1.01.01.01	Ventas Aceites UIO	(2.809.044,76)
4.1.1.01.01.02	Ventas Aditivos UIO	(123.376,39)
4.1.1.01.01.03	Ventas Bujías UIO	(12.230,04)
4.1.1.01.01.04	Ventas Filtros UIO	(20.222,11)
4.1.1.01.01.05	Ventas Refrigerantes UIO	(1.873,35)
4.1.1.01.01.06	Ventas Grasas UIO	(18.694,66)
4.1.1.01.01.99	Ventas Varios UIO	(2.178,99)
4.1.1.02.	VENTAS BRUTAS GYE	(334.632,60)
4.1.1.02.01.	VENTAS GUAYAQUIL	(334.632,60)
4.1.1.02.01.01	Ventas Aceites GYE	(334.184,96)
4.1.1.02.01.02	Ventas Aditivos GYE	(396,75)
4.1.1.02.01.06	Ventas Grasas GYE	(50,89)
4.1.1.02.01.99	Ventas Varios GYE	-
4.1.2.	DESCUENTO Y DEVOLUCION EN VENTAS	7.120,93
4.1.2.01.	DESCUENTOS QUITO	7.120,93
4.1.2.01.01.	DESCUENTOS Y DEVOLUCIONES	7.120,93
4.1.2.01.01.01	Descuentos	7.120,93
	TOTAL EGRESOS	3.091.877,82
5.	COSTOS	2.709.439,02
5.1.	COSTO DE VENTAS	2.709.439,02
5.1.1.	COSTOS	2.709.439,02
5.1.1.01.	COSTOS QUITO	2.433.625,10
5.1.1.01.01.	COSTOS QUITO	2.433.625,10

5.1.1.01.01.01	Ventas Aceites UIO	2.270.667,89
5.1.1.01.01.02	Ventas Aditivos UIO	121.718,66
5.1.1.01.01.03	Ventas Bujías UIO	9.035,72
5.1.1.01.01.04	Ventas Filtros UIO	14.757,98
5.1.1.01.01.05	Ventas Refrigerantes UIO	1.172,61
5.1.1.01.01.06	Ventas Grasas UIO	14.486,76
5.1.1.01.01.99	Ventas Varios UIO	1.785,48
5.1.1.02.	COSTOS GUAYAQUIL	275.813,92

5.1.1.02.01.	COSTOS	275.813,92

5.1.1.02.01.01	Ventas Aceites GYE	275.477,47
5.1.1.02.01.02	Ventas Aditivos GYE	336,45
6.	GASTOS	382.438,80

6.1.	GASTOS	382.438,80

6.1.1.	GASTOS QUITO	382.438,80

6.1.1.01.	GASTOS DE ADMINISTRACION	382.438,80

6.1.1.01.01.	SUELDOS SALARIOS DEMAS RENUMERACION	138.177,58

6.1.1.01.01.01	Sueldos y Salarios	96.906,31
6.1.1.01.01.02	Horas Extras	2.243,21
6.1.1.01.01.03	Comisiones	39.028,06
6.1.1.01.02.	BENEFICIOS SOCIALES INDENMINIZACION	15.376,69

6.1.1.01.02.01	Décimo Tercer Sueldo	7.748,75
6.1.1.01.02.02	Décimo Cuarto Sueldo	6.595,33
6.1.1.01.02.03	Vacaciones	917,61
6.1.1.01.02.04	Salario Digno	115,00
6.1.1.01.03.	APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL	32.139,21

6.1.1.01.03.01	Aporte Patronal	22.883,02
6.1.1.01.03.02	Fondo de Reserva	9.256,19
6.1.1.01.04.	GASTOS LEGALES	5.841,86

6.1.1.01.04.01	Honorarios Profesionales y Dietas	5.691,86
6.1.1.01.04.02	Comisiones FreeLancer	150,00
6.1.1.01.06.	MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	21.180,57

6.1.1.01.06.01	De Vehículos	16.732,61
6.1.1.01.06.02	De Equipos	268,92
6.1.1.01.06.03	De Muebles Enseres	270,00
6.1.1.01.06.04	De Oficinas	3.909,04
6.1.1.01.07.	COMBUSTIBLES	10.521,85

6.1.1.01.07.01	De Vehículos	10.521,85
6.1.1.01.08.	PROMOCION Y PUBLICIDAD	1.129,58

6.1.1.01.08.01	Prensa	67,00
6.1.1.01.08.04	Revistas	790,54
6.1.1.01.08.06	Pintura	132,24
6.1.1.01.08.07	Atención a Cliente	139,80
6.1.1.01.09.	SUMINISTROS Y MATERIALES	4.461,68

6.1.1.01.09.01	Material de escritorio	1.406,45
6.1.1.01.09.02	Material de Aseo y Cafetería	1.064,54
6.1.1.01.09.03	Copias e Imprenta	1.990,69
6.1.1.01.10.	TRANSPORTE	15.583,11

6.1.1.01.10.01	Transporte de Servicios	15.583,11
6.1.1.01.11.	PROVISIONES	9.998,12

6.1.1.01.11.03	Para Cuentas Incobrables	9.998,12
6.1.1.01.13.	COMISIONES	12,26

6.1.1.01.13.01	Local	12,26
6.1.1.01.17.	OTROS GASTOS ADMINISTRATIVOS	23.583,41

6.1.1.01.17.01	Gastos de Movilización	1.283,90
6.1.1.01.17.03	Uniformes	12.429,72
6.1.1.01.17.04	Gastos Médicos	1.426,07
6.1.1.01.17.05	Lunch	8.158,72
6.1.1.01.17.10	Data crédito	285,00
6.1.1.01.18.	SEGUROS Y REASEGUROS	16.522,28

6.1.1.01.18.01	De Personal	4.355,26
6.1.1.01.18.02	De Vehículos	10.338,97
6.1.1.01.18.03	De Oficinas	1.828,05
6.1.1.01.20.	GASTOS DE GESTION	16.632,69

6.1.1.01.20.01	Gastos de Viaje	8.124,56
6.1.1.01.20.02	Gastos de Alimentación y Hospedaje	7.906,04
6.1.1.01.20.03	Atención Clientes	602,09
6.1.1.01.21.	IMPUESTOS CONTRIBUCIONES Y OTROS	2.159,11

6.1.1.01.21.01	Impuestos Municipales	1.295,44
6.1.1.01.21.04	Suscripciones Afiliaciones Cuotas	151,79
6.1.1.01.21.06	multas e intereses	711,88
6.1.1.01.22.	DEPRECIACION DE ACTIVOS FIJOS	43.737,32

6.1.1.01.22.02	No Acelerada	43.737,32
6.1.1.01.24.	SERVICIOS PUBLICOS	5.491,45

6.1.1.01.24.01	Luz	1.329,89
6.1.1.01.24.02	Agua	539,61
6.1.1.01.24.03	Teléfono	1.703,73
6.1.1.01.24.04	Celulares	1.847,50
6.1.1.01.24.05	Internet	70,72
6.1.1.01.25.	PAGO POR OTROS SERVICIOS	179,56

6.1.1.01.25.01	Gastos Bancarios	179,56
6.1.1.01.29.	GASTOS NO DEDUCIBLES	19.710,47

6.1.1.01.29.03	Otros sin respaldo	19.713,95
RESULTADO DEL PERIODO:		(223.254,15)

.....
Aprobado

.....
Elaborado

Anexos 17: Estados Financieros Año 2014

31/12/2014

DISVAC (2014)

ESTADO
SITUACION: DICIEM. - 2014

PARTIDA CONTABLE	DESCRIPCION	PARCIAL	TOTAL
	ACTIVO		1.845.484,91
1.1.	ACTIVO CORRIENTE		1.737.408,19
1.1.1.	ACTIVO DISPONIBLE		284.840,09
1.1.1.01.	CAJAS		215.642,11
1.1.1.01.01.	CAJA QUITO		215.642,11
1.1.1.01.01.01	CAJA CHICA	500,00	
1.1.1.01.01.02	CAJA GENERAL	4.907,34	
1.1.1.01.01.04	CHEQUES POR DEPOSITAR	210.234,77	
1.1.1.02.	BANCOS NACIONAL		69.197,98
1.1.1.02.01.	BANCOS QUITO		69.197,98
1.1.1.02.01.01	Bco. PICHINCHA CTA. CTE. 3081035804	66.113,78	
1.1.1.02.01.02	Bco. PICHINCHA CTA. AHO. 3081508504	3.084,20	
1.1.2.	ACTIVO EXIGIBLE		
1.1.2.01.	CUENTAS POR COBRAR NACIONAL		1.227.082,00
1.1.2.01.01.	CTAS Y DCTOS POR COBRAR CLIENTES NO		1.123.244,53
1.1.2.01.01.01	Cientes QUITO	680.669,77	
1.1.2.01.01.02	Cientes GUAYAQUIL	438.243,06	
1.1.2.01.01.03	Cientes Sto. Domingo	4.331,70	
1.1.2.01.02.	(-) CUENTAS INCOBRABLES		(43.850,11)
1.1.2.01.02.01	Provisión Catas Incobrables	(43.850,11)	
1.1.2.01.03.	CTAS Y DCTOS POR COBRAR CLIENTES RE		39.931,48
1.1.2.01.03.01	Cientes Relacionados	5.241,28	
1.1.2.01.03.02	Magali	9.556,94	
1.1.2.01.03.03	Servicentro	4.716,88	
1.1.2.01.03.04	Trans-Vac	20.416,38	
1.1.2.02.	OTRAS CUENTAS POR COBRAR		25.424,24
1.1.2.02.01.	PRESTAMOS Y ANTICIPOS EMPLEADOS		25.424,24

1.1.2.02.01.01	Prestamos Empleados	17.856,89	-----
1.1.2.02.01.03	Guillermo Calderon (Clientes)	1.083,35	
1.1.2.02.01.09	Gomez Kevin Tabla Amortizacion	1.676,35	
1.1.2.02.01.10	Victor Hugo Lopez CXC clientes	459,01	
1.1.2.02.01.11	Jorge Valarezo CXC	142,05	
1.1.2.02.01.12	Cuentas x Cobrar Diego Gomez	2.126,12	
1.1.2.02.01.13	Cuentas x cobrar Paola Paredes	167,78	
1.1.2.02.01.14	Cuentas x cobrar Crsthian Samanieg	191,23	
1.1.2.02.01.15	Cuentas x cobrar Edgar Bastidas	250,82	
1.1.2.02.01.16	Cuentas x cobrar Marcelo Vargas	344,26	
1.1.2.02.01.18	Cuentas por Cobrar Francis	599,62	
1.1.2.02.01.19	Cuentas x cobrar Maria Jose	526,76	
1.1.2.03.	CREDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EM		80.008,61
1.1.2.03.02.	CREDITO TRIBUTARIO IVA		41.454,15
1.1.2.03.02.511	Adquisiciones y Pagos (Excluye Acti	41.454,15	
1.1.2.03.03.	CREDITO TRIBUTARIO IMP RENTA		22.170,74
1.1.2.03.03.11	Retenciones Clientes Fuente	22.170,74	
1.1.2.03.04.	CREDITO TRIBUTARIO IMP. RTA. ANTICI		16.383,72
1.1.2.03.04.01	Anticipo Imp. Rta.	16.383,72	
1.1.2.04.	ANTICIPOS PROVEEDORES		2.323,25
1.1.2.04.01.	ANTICIPOS		2.323,25
1.1.2.04.01.04	Anticipo Proveedores varios	73,25	
1.1.2.04.01.05	Anticipo Dr. Guzman	2.250,00	
1.1.5.	REALIZABLE		225.486,10
1.1.5.01.	INVENTARIOS NACIONAL		225.486,10
1.1.5.01.01.	INVENTARIOS QUITO		225.486,10
1.1.5.01.01.001	Inventarios Quito	146.967,63	
1.1.5.01.01.002	Inventarios Guayaquil	78.518,47	
1.2.	ACTIVO FIJO		108.076,72
1.2.1.	ACTIVO FIJO		108.076,72
1.2.1.01.	ACTIVO FIJO TANGIBLE		108.076,72
1.2.1.01.01.	DEPRECIABLES		320.951,20
1.2.1.01.01.02	Edificios	48.000,00	
1.2.1.01.01.05	Muebles y Enseres	2.729,72	
1.2.1.01.01.06	Maquinaria y Equipo	25.253,23	
1.2.1.01.01.08	Equipos de Computacion y Software	22.248,08	
1.2.1.01.01.09	Vehiculos Equipos de Transporte Equ	222.720,17	
1.2.1.01.02.	(-) DEPRECIACION ACUMULADA		(212.874,48)
1.2.1.01.02.02	Edificios	(8.200,00)	
1.2.1.01.02.05	Muebles y Enseres	(2.090,51)	
1.2.1.01.02.06	Maquinaria y Equipo	(2.238,63)	
1.2.1.01.02.08	Equipos de Computacion y Software	(17.299,78)	
1.2.1.01.02.09	Vehiculos Equipos de Transporte	(183.045,56)	

	PASIVO Y PATRIMONIO NETO		(1.845.484,91)

2.	PASIVOS		(1.211.238,67)

2.1.	PASIVO CORRIENTE		(1.165.105,45)

2.1.1.	CUENTAS Y DCTOS POR PAGAR PROVEEDOR		(1.009.741,20)

2.1.1.01.	CUENTAS Y DCTOS POR PAGAR PROVEEDOR		(1.009.741,20)

2.1.1.01.01.	PROVEEDORES		(1.009.741,20)

2.1.1.01.01.001	Locales Quito	(1.007.087,75)	
2.1.1.01.01.002	Locales Guayaquil	(2.653,45)	
2.1.2.	OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINA		(8.995,62)

2.1.2.01.	OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINA		(8.995,62)

2.1.2.01.02.	DEPOSITOS NO IDENTIFICADOS		(8.995,62)

2.1.2.01.02.002	Depositos no Identificados	(8.995,62)	
2.1.3.	PRETAMOS DE ACCIONISTAS NACIONAL		(83.498,59)

2.1.3.01.	PRETAMOS DE ACCIONISTAS QUITO		(83.498,59)

2.1.3.01.01.	RELACIONADAS		(83.498,59)

2.1.3.01.01.001	Cias Relacionadas	(18,72)	
2.1.3.01.01.002	CUENTAS POR PAGAR OSCAR VARGAS	(83.479,87)	
2.1.4.	CON LA ADMINISTRACION TRIBUTARIA NA		(42.225,30)

2.1.4.01.	CON LA ADMINISTRACION TRIBUTARIA QU		(42.225,30)

2.1.4.01.01.	RETENCION EN LA FUENTE		(3.931,70)

2.1.4.01.01.302	En Relacion de dependencia Supera B	(82,89)	
2.1.4.01.01.310	1% Servicio transporte priv pasaj o	(157,88)	
2.1.4.01.01.312	Transferencia de bnes mbles de natu	(3.219,28)	
2.1.4.01.01.340	Otras retenciones aplicables el 1%	(150,70)	
2.1.4.01.01.341	Otras retenciones aplicables el 2%	(320,95)	
2.1.4.01.02.	IVA VENTAS		(36.199,83)

2.1.4.01.02.521	12% Ventas	(36.199,83)	
2.1.4.01.03.	RETENCION IVA		(2.093,77)

2.1.4.01.03.721	Retencion del30% IVA	(521,33)	

PP3 / 11

2.1.4.01.03.723	Retencion del70% IVA	(342,78)
2.1.4.01.03.725	Retencion del100% IVA	(1.229,66)
2.1.5.	CON EL IESS NACIONAL	(7.655,82)
2.1.5.01.	CON EL IESS QUITO	(7.655,82)
2.1.5.01.01.	IESS	(7.655,82)
2.1.5.01.01.001	IESS Aportes	(4.963,39)
2.1.5.01.01.002	IESS Prestamos	(1.377,27)
2.1.5.01.01.003	IESS Fondo de Reserva	(1.315,16)
2.1.6.	CON LOS EMPLEADOS NACIONAL	(6.919,33)
2.1.6.01.	CON LOS EMPLEADOS QUITO	(6.919,33)
2.1.6.01.01.	EMPLEADOS	(6.919,33)
2.1.6.01.01.001	Sueldos Por Pagar	(6.449,19)
2.1.6.01.01.003	Otros Descuentos (Faltas)	(304,14)
2.1.6.01.01.005	Retencion Judicial	(166,00)
2.1.8.	PROVISIONES NACIONAL	(6.069,59)
2.1.8.01.	PROVISIONES QUITO	(6.069,59)
2.1.8.01.01.	PROVISIONES	(6.069,59)
2.1.8.01.01.001	Decimo Tercer Sueldo	(2.171,65)
2.1.8.01.01.002	Decimo Cuarto Sueldo	(1.614,06)
2.1.8.01.01.003	Vacaciones	(2.283,88)
2.2.	PASIVO LARGO PLAZO	(46.133,22)
2.2.3.	PRESTAMOS DE ACCIONISTAS NACIONAL	(46.133,22)
2.2.3.01.	PRESTAMOS DE ACCIONISTAS QUITO	(46.133,22)
2.2.3.01.01.	PRESTAMOS ACCIONISTAS	(46.133,22)
2.2.3.01.01.001	Prestamo Especial	(46.133,22)
3.	CAPITAL	(430.282,11)
3.1.	CAPITAL	(10.000,00)
3.1.1.	CAPITAL PAGADO	(10.000,00)
3.1.1.01.	CAPITAL SOCIAL	(10.000,00)

3.1.1.01.01	Vargas Ramiro	(10.000,00)
3.1.1.01.02	Utilidades Acumuladas	(420.282,11)

RESULTADO DEL PERIODO: (203.964,13)

31/12/2014

DISVAC (2014)

ESTADO
RESULTADOS: DICIEM. - 2014

PARTIDA CONTABLE	DESCRIPCION	TOTAL
	TOTAL INGRESOS	(4.321.075,88)
4.	INGRESOS	(4.321.075,88)
4.1.	INGRESOS OPERACIONALES	(4.321.075,88)
4.1.1.	VENTAS NETAS	(4.260.608,35)
4.1.1.01.	VENTAS BRUTAS QUITO	(3.178.289,23)
4.1.1.01.01.	VENTAS QUITO	(3.178.289,23)
4.1.1.01.01.01	Ventas Aceites UIO	(3.035.306,58)
4.1.1.01.01.02	Ventas Aditivos UIO	(92.639,78)
4.1.1.01.01.03	Ventas Bujias UIO	(5.472,11)
4.1.1.01.01.04	Ventas Filtros UIO	(21.506,16)
4.1.1.01.01.05	Ventas Refrigerantes UIO	(664,44)
4.1.1.01.01.06	Ventas Grasas UIO	(21.673,72)
4.1.1.01.01.99	Ventas Varios UIO	(1.026,44)
4.1.1.02.	VENTAS BRUTAS GYE	(1.082.319,12)
4.1.1.02.01.	VENTAS GUAYAQUIL	(1.082.319,12)
4.1.1.02.01.01	Ventas Aceites GYE	(1.075.169,61)
4.1.1.02.01.02	Ventas Aditivos GYE	(964,24)
4.1.1.02.01.06	Ventas Grasas GYE	(6.182,79)
4.1.1.02.01.99	Ventas Varios GYE	(2,48)
4.1.2.	DESCUENTO Y DEVOLUCION EN VENTAS	6.022,55
4.1.2.01.	DESCUENTOS QUITO	6.022,55
4.1.2.01.01.	DESCUENTOS Y DEVOLUCIONES	6.022,55
4.1.2.01.01.01	Descuentos	6.022,55
4.1.3.	OTROS INGRESOS	(66.490,08)
4.1.3.01.	OTROS INGRESOS	(66.490,08)
4.1.3.01.01.	OTRO INGRESOS	(66.490,08)

		(67.571,08)
4.1.3.01.01.01	Incentivos x Cumplimiento	
4.1.3.01.01.02	otros ingresos administrativos	-
4.1.3.01.01.03	Otros ingresos	1.081,00
	TOTAL EGRESOS	4.117.111,75

5.	COSTOS	3.364.016,90

5.1.	COSTO DE VENTAS	3.364.016,90

5.1.1.	COSTOS	3.364.016,90
5.1.1.01.	COSTOS QUITO	2.306.901,94

5.1.1.01.01.	COSTOS QUITO	2.306.901,94

5.1.1.01.01.01	Ventas Aceites UIO	2.212.148,88
5.1.1.01.01.02	Ventas Aditivos UIO	53.943,27
5.1.1.01.01.03	Ventas Bujias UIO	3.727,16
5.1.1.01.01.04	Ventas Filtros UIO	15.696,32
5.1.1.01.01.05	Ventas Refrigerantes UIO	364,80
5.1.1.01.01.06	Ventas Grasas UIO	14.328,93
5.1.1.01.01.99	Ventas Varios UIO	6.692,58
5.1.1.02.	COSTOS GUAYAQUIL	1.057.114,96

5.1.1.02.01.	COSTOS	1.057.114,96

5.1.1.02.01.01	Ventas Aceites GYE	1.051.595,59
5.1.1.02.01.02	Ventas Aditivos GYE	831,45
5.1.1.02.01.06	Ventas Grasas GYE	4.684,85
5.1.1.02.01.99	Ventas Varios GYE	3,07
6.	GASTOS	753.094,85

6.1.	GASTOS	753.094,85

6.1.1.	GASTOS QUITO	753.094,85

6.1.1.01.	GASTOS DE ADMINISTRACION	753.094,85

6.1.1.01.01.	SUELDOS SALARIOS DEMAS RENUMERACION	261.344,84

6.1.1.01.01.01	Sueldos y Salarios	214.332,09
6.1.1.01.01.02	Horas Extras	6.672,93
6.1.1.01.01.03	Comisiones	40.339,82
6.1.1.01.02.	BENEFICIOS SOCIALES INDENMINIZACION	53.226,32

6.1.1.01.02.01	Decimo Tercer Sueldo	19.576,45
6.1.1.01.02.02	Decimo Cuarto Sueldo	7.655,99
6.1.1.01.02.03	Vacaciones	9.899,74
6.1.1.01.02.04	Salario Digno	38,54
6.1.1.01.02.05	Bonificaciones de la Empresa	9.777,26
6.1.1.01.02.06	Servicios Ocasionales	6.192,34
6.1.1.01.02.07	Deshaucio	86,00
6.1.1.01.03.	APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL	44.839,43

6.1.1.01.03.01	Aporte Patronal	31.569,58
6.1.1.01.03.02	Fondo de Reserva	13.269,85
6.1.1.01.04.	GASTOS LEGALES	3.959,50

		751,57
6.1.1.01.04.01	Honorarios Profesionales y Dietas	
6.1.1.01.04.02	Comisiones Freelance	3.207,93
6.1.1.01.05.	ARRENDAMIENTOS DE INMUEBLES	13,95

6.1.1.01.05.01	Rentas	13,95
6.1.1.01.06.	MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	48.773,87

6.1.1.01.06.01	De Vehiculos	14.080,62
6.1.1.01.06.02	De Equipos	1.831,07
6.1.1.01.06.03	De Muebles Enseres	98,26
6.1.1.01.06.04	De Oficinas	32.763,92
6.1.1.01.07.	COMBUSTIBLES	11.602,51

6.1.1.01.07.01	De Vehiculos	11.602,51
6.1.1.01.08.	PROMOCION Y PUBLICIDAD	32.261,83

6.1.1.01.08.01	Prensa	26,00
6.1.1.01.08.04	Revistas	56,74
6.1.1.01.08.06	Pintura	18.590,92
6.1.1.01.08.07	Atencion a Cliente	13.588,17
6.1.1.01.09.	SUMINISTROS Y MATERIALES	10.079,81

6.1.1.01.09.01	Material de escritorio	5.749,43
6.1.1.01.09.02	Material de Aseo y Cafeteria	984,93
6.1.1.01.09.03	Copias e Imprenta	3.345,45
6.1.1.01.10.	TRANSPORTE	76.205,90

6.1.1.01.10.01	Transporte de Servicios	21.988,81
6.1.1.01.10.02	Transporte de Bienes	45.429,97
6.1.1.01.10.03	Matriculas y Revisiones	204,53
6.1.1.01.10.04	Peajes y Parquaderos	7.652,64
6.1.1.01.10.05	Boleto de Avion y Pasajes	929,95
6.1.1.01.11.	PROVISIONES	12.055,22

6.1.1.01.11.03	Para Cuentas Incobrables	12.055,22
6.1.1.01.13.	COMISIONES	294,84

6.1.1.01.13.01	Local	294,84
6.1.1.01.17.	OTROS GASTOS ADMINISTRATIVOS	23.098,59

6.1.1.01.17.01	Gastos de Movilizacion	11.231,80
6.1.1.01.17.02	Otros Gastos Administrativos	4.156,53
6.1.1.01.17.03	Uniformes	284,39
6.1.1.01.17.04	Gastos Medicos	327,08
6.1.1.01.17.05	Lunch	3.645,26
6.1.1.01.17.06	Agasajo Navideno	2.727,53
6.1.1.01.17.10	Datacredito	726,00
6.1.1.01.18.	SEGUROS Y REASEGUROS	14.207,98

6.1.1.01.18.01	De Personal	3.498,40
6.1.1.01.18.02	De Vehiculos	8.570,01
6.1.1.01.18.03	De Oficinas	2.139,57
6.1.1.01.20.	GASTOS DE GESTION	15.489,14

6.1.1.01.20.01	Gastos de Viaje	3.422,29
6.1.1.01.20.02	Gastos de Alimentacion y Hospedaje	11.336,43
6.1.1.01.20.03	Atencion Clientes	730,42

6.1.1.01.21.	IMPUESTOS CONTRIBUCIONES Y OTROS	11.123,47
6.1.1.01.21.01	Impuestos Municipales	1.587,47
6.1.1.01.21.02	Impuestos Fiscales	27,20
6.1.1.01.21.04	Suscripciones Afiliaciones Cuotas	590,00
6.1.1.01.21.05	Donaciones	526,77
6.1.1.01.21.06	multas e intereses	1.593,84
6.1.1.01.21.07	Iva que se carga al Gasto	6.798,19
6.1.1.01.22.	DEPRECIACION DE ACTIVOS FIJOS	40.761,39
6.1.1.01.22.02	No Acelerada	40.761,39
6.1.1.01.24.	SERVICIOS PUBLICOS	9.807,38
6.1.1.01.24.01	Luz	1.996,06
6.1.1.01.24.02	Agua	693,38
6.1.1.01.24.03	Telefono	1.797,71
6.1.1.01.24.04	Celulares	4.635,66
6.1.1.01.24.05	Internet	684,57
6.1.1.01.25.	PAGO POR OTROS SERVICIOS	1.850,21
6.1.1.01.25.01	Gastos Bancarios	1.850,21
6.1.1.01.26.	PAGO VARIOS	6.655,45
6.1.1.01.26.01	Otros Gastos Gerenciales	4.818,69
6.1.1.01.26.02	Estibaje	1.836,76
6.1.1.01.28.	GASTOS POR CANTIDADES ANORMALES	68.278,14
6.1.1.01.28.02	Perdida inventarios	45.653,65
6.1.1.01.28.03	Consumo interno de inventarios	16.502,85
6.1.1.01.28.04	Perdidas Asumidas Clientes	6.121,64
6.1.1.01.29.	GASTOS NO DEDUCIBLES	7.165,08
6.1.1.01.29.01	Retenciones Asumidas	79,66
6.1.1.01.29.02	Multas e Intereses	1.238,89
6.1.1.01.29.03	Otros sin respaldo	5.846,53
	RESULTADO DEL PERIODO:	(203.964,13)

.....
Aprobado

.....
Elaborado

Anexos 18: Balance General Comparativo

DISVAC

BALANCE GENERAL COMPARATIVO

ACTIVO	2013	%	2014	%
ACTIVO CORRIENTE	1.278.376,36	94,34%	1.655.076,33	89,68%
<i>Efectivo y Equivalentes</i>	201.196,49	14,85%	284.840,09	15,43%
<i>Inversiones</i>	-	0,00%	-	0,00%
<i>Cuentas por Cobrar</i>	963.979,35	71,14%	1.144.750,14	62,03%
<i>Inventarios</i>	113.200,52	8,35%	225.486,10	12,22%
ACTIVO NO CORRIENTE	76.714,16	5,66%	190.408,58	10,32%
<i>Propiedad, Planta y Equipo</i>	76.714,16	5,66%	108.076,72	5,86%
<i>Otros activos</i>	-	0,00%	82.331,86	4,46%
TOTAL ACTIVO	1.355.090,52	100,00%	1.845.484,91	100,00%
PASIVO	2013	%	2014	%
PASIVO CORRIENTE	723.320,88	78,21%	1.081.606,86	89,30%
<i>Proveedores</i>	698.277,62	75,51%	1.018.736,82	84,11%
<i>Impuestos Por Pagar</i>	-	0,00%	42.225,30	3,49%
<i>Obligaciones laborales</i>	25.043,26	2,71%	20.644,74	1,70%
PASIVO NO CORRIENTE	201.487,53	21,79%	129.631,81	10,70%
<i>Obligaciones financieras L/P</i>	201.487,53	21,79%	83.498,59	6,89%
<i>Accionistas L/P</i>	-	0,00%	46.133,22	3,81%
TOTAL PASIVO	924.808,41	100,00%	1.211.238,67	100,00%
PATRIMONIO	2013	%	2014	%
<i>Capital Social</i>	10.000,00	2,32%	10.000,00	1,58%
<i>Utilidad Acumulada</i>	197.027,96	45,79%	420.282,11	66,26%
<i>Utilidad Ejercicio</i>	223.254,15	51,89%	203.964,13	32,16%
TOTAL PATRIMONIO	430.282,11	100,00%	634.246,24	100,00%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	1.355.090,52		1.845.484,91	

Fuente: Empresa DISVAC

Anexos 19: Estado de Resultados Comparativo

DISVAC ESTADO DE RESULTADOS COMPARATIVO

	2013	%	2014	%
Total Ingresos Operacionales	3.315.131,97	100,00%	4260608,35	100,00%
<i>Costo de Ventas</i>	(2.709.439,02)	-81,73%	(3.364.016,90)	-78,96%
Utilidad Bruta	605.692,95	18,27%	896.591,45	21,04%
<i>Gastos de administración</i>	(382.259,24)	-11,53%	(751.244,64)	-17,63%
<i>Gastos de venta</i>		0,00%	(6.022,55)	-0,14%
Total Gastos Operacionales	(382.259,24)	-11,53%	(757.267,19)	-17,77%
<i>Utilidad Operativa</i>	223.433,71	6,74%	139.324,26	3,27%
<i>Ingresos financieros</i>	-	0,00%	-	0,00%
<i>Gastos financieros</i>	(179,56)	-0,01%	(1.850,21)	-0,04%
<i>Otros ingresos (egresos) netos</i>	-	0,00%	66.490,08	1,56%
Utilidad Ejercicio	223.254,15	6,73%	203.964,13	4,79%

Fuente: Empresa DISVAC

Anexos 20: Entrevistas Realizada

- Entrevista con el Gerente General: Sr. Oscar Vargas

1. ¿Considera usted que sería provechosa la auditoría administrativa y de gestión para tener conciencia clara de la gestión de la empresa? Explique

Si, debido a que porque yo he permitido muchas cosas y he dejado pasar por alto otras los empleados no me respetan, existe un abuso de confianza enorme y el principal causante soy yo, por lo cual requerimos que los procesos se establezcan y hagan cumplir.

2. ¿Qué áreas o departamentos considera usted que tienen falencias en su gestión administrativa dentro de la empresa?

Pues realmente no tenemos departamentos específicos más que los Administrativos y los Vendedores, pero dentro de los Administrativos está Contabilidad y también bodega, el principal son los Vendedores debido a que somos una empresa comercial ellos son el alma de la empresa. Yo maneja el área de los vendedores pero ellos si necesitan total control en políticas de crédito y cobranzas, yo me dedico únicamente y me centro en lo que es ventas y nada más, el resto del personal deberían distribuirse funciones y presionar por cobros y clientes.

Pero realmente nadie tiene las reglas claras por lo que considero que necesitamos que todo arranque de cero.

3. ¿Considera usted que en su departamento cuenta con procedimientos establecidos para la realización de todas sus actividades? Porque opina así

Realmente yo manejo todas las decisiones sean estas básicas o graves de la empresa, no me ayudan a resolver problemas simples las personas que están a cargo.

En cuestión de ventas los vendedores solicitan mi aprobación para todo lo que es entrega de publicidad, y aprobaciones de pedidos riesgosos o negados por Contabilidad.

4. ¿Cómo se establecen los niveles de aprobación en las tareas de responsabilidad que maneja el departamento?

He tratado de que las Jefaturas se hagan respetar y establezcan las reglas claras para que así los empleados tengan una líder a seguir. El único que toma decisiones y aprueba cualquier pago soy yo.

5. ¿Podría explicar cómo están establecidos los controles dentro del área que usted dirige?

N/A

6. Detalle al menos 3 dificultades que confronte usted en el desarrollo de su trabajo diario al frente del departamento.

- No se respeta jefaturas para solicitar aprobaciones de pedidos de ventas (se direccionan directamente al gerente cuando un pedido es negado por diversas razones)
- Se realiza diversos pagos en efectivo sin tener respaldo de esto.
- El dinero en efectivo es utilizado para gastos personales de la Gerencia
- Exceso de confianza entre todos los empleados

- Entrevista con la Jefe de Recursos Humanos Ing. Leslie Vargas

1. ¿Considera usted que sería provechosa la auditoría administrativa y de gestión para tener conciencia clara de la gestión de la empresa? Explique

Sí, porque la falta de respeto existente sobre todo a las Jefaturas es inmensa no respetan a nadie porque mi Papá les da la apertura para que ingresen a conversar con él debido a que él es el que toma la última decisión. Sería bueno establecer políticas y procedimientos claros para que los empleados sepan a quien dirigirse primero antes de llegar a mi Papá.

2. ¿Qué áreas o departamentos considera usted que tienen falencias en su gestión administrativa dentro de la empresa?

Pues no tenemos departamentos o áreas establecidas la empresa básicamente se divide en dos: Vendedores y Administrativos por lo cual considero que ambas áreas necesitan trabajo.

3. ¿Considera usted que en su departamento cuenta con procedimientos establecidos para la realización de todas sus actividades? Porque opina así

A raíz de que yo empecé a trabajar en la empresa he logrado realizar un mejor control en ciertas cosas que antes no se hacían, pero si necesito apoyo en el área de RR.HH debido a que yo la manejo pero porque mi Papá me dio la orden de hacerlo, y no solo manejo eso si no también pago a proveedores, servicientros y reportes a Lubrival que se entrega mensualmente, yo tengo establecido una especie de horario para mis actividades pero tenemos sobrecarga de trabajo.

4. ¿Cómo se establecen los niveles de aprobación en las tareas de responsabilidad que maneja el departamento?

La mayoría de aprobaciones las realiza mi papá el Gerente pero hemos tratado de que yo sea el primer filtro antes que él.

5. ¿Podría explicar cómo están establecidos los controles dentro del área que usted dirige?

N/A

6. Detalle al menos 3 dificultades que confronte usted en el desarrollo de su trabajo diario al frente del departamento.

- El personal falta o sale de la empresa sin solicitar permiso al Jefe de área.
- Los reportes solicitados a los empleados no son cumplidos
- Varias personas no cumplen con sus funciones preestablecidas
- Exceso de confianza entre todos los empleados

- Entrevista con el Contador General: Sr. Marcelo Vargas

1. ¿Considera usted que sería provechosa la auditoría administrativa y de gestión para tener conciencia clara de la gestión de la empresa? Explique

Sí, Porque los empleados no tienen claro sus funciones y cuando se necesita del apoyo de alguno de ellos generan conflicto debido a que nos toca discutir para que realicen las funciones para las cuales fueron contratados.

2. ¿Qué áreas o departamentos considera usted que tienen falencias en su gestión administrativa dentro de la empresa?

No tenemos departamentos establecidos pero la empresa en general necesita una intervención de inmediata para que se pongan claras las funciones de cada empleado y que se dediquen a realizar o de no ser así cambiar de personal o poner sanciones para que realicen su trabajo encomendado.

3. ¿Considera usted que en su departamento cuenta con procedimientos establecidos para la realización de todas sus actividades? Porque opina así

Dentro de Contabilidad somos 2 personas, de las cuales yo como contador tengo sobrecarga de trabajo debido a la falta de capacitación, y la falta de ganas de trabajar del asistente contable, el únicamente realiza 2 funciones y yo tengo la mayor carga de trabajo, si deberíamos establecer más funciones, y de esta manera poder centrarme en realizar otras actividades y reportes fundamentales para gerencia.

4. ¿Cómo se establecen los niveles de aprobación en las tareas de responsabilidad que maneja el departamento?

La mayoría de aprobaciones las realiza el gerente

5. ¿Podría explicar cómo están establecidos los controles dentro del área que usted dirige?

N/A

6. Detalle al menos 3 dificultades que confronte usted en el desarrollo de su trabajo diario al frente del departamento.

- Varias personas no cumplen con sus funciones preestablecidas
- Los empleados operativos hacen caso omiso a las disposiciones de su Jefe inmediato.
- Exceso de confianza entre todos los empleados