



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

TRABAJO DE TITULACIÓN EN OPCIÓN AL GRADO DE:

LICENCIADA EN CONTABILIDAD PÚBLICA Y AUDITORÍA

**TEMA: AUDITORÍA ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN DE LA EMPRESA
TECNIMUEBLE**

AUTORA: KARINA BELÉN TABAREZ MOREIRA

TUTOR: PhD. Elfio Pérez Figueiras

TUTOR TÉCNICO: Mg. Jorge Carrión Paredes

AÑO: 2016

DEDICATORIA

Dedico este proyecto a Dios, quien me ha permitido culminar mis estudios, me ha dado salud y una familia, es quien ha bendecido mi camino y mis decisiones. Cada esfuerzo y sacrificio se lo dedico a Él.

Dedico este trabajo a mi familia, a mis padres especialmente, que con sus enseñanzas, su amor y su ejemplo, me han permitido llegar a donde estoy, me han enseñado a valorar lo que tengo y a luchar por mis objetivos. A mis padres les dedico este proyecto realizado con mucho esfuerzo y compromiso, para que sepan que todo el esfuerzo que han hecho ha dado frutos, y por lo cual, les estoy inmensamente agradecida.

Karina Tabarez Moreira

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por darme tantas bendiciones en mi vida, por permitirme culminar mis estudios, por cuidarme y guiarme en cada paso que doy.

Agradezco a mis padres, porque gracias a su amor y apoyo incondicional he alcanzado este objetivo, porque sin sus enseñanzas no pudiera haber llegado donde hoy estoy. Les agradezco porque son mi ejemplo a seguir y mi motivación para superarme cada día.

Agradezco a mi hermano por su apoyo incondicional y a mi compañera de trabajo por su valiosa ayuda.

Agradezco a los tutores por su aporte en mi crecimiento profesional, por su ayuda y por impulsarme a culminar este proyecto.

Agradezco a los lectores por ayudarme a concluir este trabajo y aceptar ser parte de este proyecto.

A la universidad y los maestros, de quienes he aprendido valiosos conocimientos y valores que me han ayudado a formarme como persona y profesional.

Karina Tabarez Moreira

RESUMEN

Tecnimueble es una empresa dedicada a la fabricación y comercialización de muebles de oficina, su único dueño es el Sr. Enrique Tabarez Puga. La empresa cuenta con 23 empleados, de los cuales 16 pertenecen al área de producción y 7 al área administrativa. La gerencia tiene la necesidad de realizar una auditoría administrativa y de gestión del período 2015, con el fin de disponer de una herramienta que le permita conocer los niveles de desempeño de las diversas áreas de la empresa. Adicionalmente, la gerencia desea conocer las debilidades encontradas en el transcurso de la auditoría para poder mejorarlas. El alcance de la auditoría cubrió las principales áreas de la empresa que comprenden: finanzas, recursos humanos, producción y ventas. El examen de auditoría administrativa y de gestión se inició con un diagnóstico inicial de la empresa, una planificación de la auditoría, una evaluación del control interno, la aplicación de pruebas y procedimientos de auditoría a las diferentes áreas de la empresa, la elaboración de informes con el dictamen de auditoría y una propuesta de mejora de control interno y recomendaciones. Las evaluaciones realizadas durante la ejecución de la auditoría fueron principalmente sobre los objetivos y metas, actividades y operaciones, y políticas y procedimientos de la empresa. Los resultados de la auditoría indicaron un dictamen con salvedades producto de los hallazgos encontrados principalmente relacionados con el control interno y la planificación estratégica de la empresa. Los resultados fueron presentados a gerencia y aprobados por la misma. Finalmente, la gerencia de Tecnimueble estableció plazos para implementar los cambios y recomendaciones propuestos por la auditoría.

Palabras claves: auditoría de gestión, control interno, pruebas sustantivas, pruebas de cumplimiento, hallazgos.

ABSTRACT

Tecnimueble is a company dedicated to the manufacture and sale of office furniture, its only owner is Mr. Enrique Puga Tabarez. The company has 23 employees, 16 of which belong to the production area and 7 to the administrative area. The manager has the need for an administrative and management audit of the period 2015 in order to have a tool that allows the manager to know the performance levels of the different areas of the company. Additionally, the manager wants to know the weaknesses found during the audit in order to improve them. The audit scope covered the main areas of the company including: finance, human resources, production and sales. The administrative and management audit started with an initial diagnosis of the company, an audit planning, assessment of internal control, the application of tests and auditing procedures of the different areas of the company, an audit report, and a proposal to improve internal control and recommendations. During the audit, the evaluations were mainly done on the objectives and goals, activities and operations, and policies and procedures of the company. The results of the audit indicated a product qualified opinion because of the findings primarily related to internal control and strategic planning of the company. The results were presented to the manager of the company and approved by him. Finally, the manager of Tecnimueble set deadlines to implement the changes and recommendations proposed by the audit.

Keywords: management audit, internal control, substantive tests, compliance tests, audit findings.

Índice de Contenido

I.	INTRODUCCIÓN	1
II.	CONCEPTUALIZACIÓN TEÓRICO – METODOLÓGICA	8
2.1.	Antecedentes.....	8
2.2.	Conceptualización	10
2.3.	Metodología.....	13
2.3.1.	Encuesta.....	16
2.3.2.	Tabulación Encuesta	16
2.3.3.	Entrevista.....	21
2.3.4.	Resultados de la entrevista	21
III.	PRODUCTO.....	22
3.1.	Conocimiento Preliminar de la Empresa	22
3.1.1.	Entrevista al Gerente Propietario	22
3.1.2.	Antecedentes de la Empresa	23
3.1.3.	Visita a las Instalaciones	25
3.1.4.	Archivo Permanente	25
3.1.5.	Oferta de Auditoría	25
3.1.6.	Plan General de Auditoría	26
3.2.	Planificación Específica	30
3.2.1.	Análisis Clientes – Ventas	30
3.2.2.	Análisis Proveedores – Compras	31
3.2.3.	Análisis de Ventas Netas Anuales.....	32
3.2.4.	Evaluación de Control Interno	33
3.2.5.	Determinación del Nivel de Confianza y Riesgo	35
3.2.6.	Matriz de Riesgos.....	35
3.2.7.	Hallazgos de Control Interno.....	35
3.2.8.	Programa de Auditoría	35
3.3.	Ejecución de Auditoría.....	37
3.3.1.	Nivel de Confianza y Riesgo por Componente.....	37
3.3.2.	Procedimientos y Técnicas.....	38
3.3.3.	Hallazgos.....	43
3.4.	Informe de Auditoría	43
3.4.1.	Carta Presentación Informe.....	43
3.4.2.	Informe Preliminar	44
3.4.3.	Carta de Entrega de Auditoría.....	56
3.4.4.	Informe Final.....	57
3.5.	Seguimiento.....	65

CONCLUSIONES	66
RECOMENDACIONES	66
BIBLIOGRAFÍA	67
ANEXOS	

Índice de Tablas

Tabla 1. Archivo Permanente.....	25
Tabla 2. Rangos niveles de confianza y riesgo de control.....	35

Índice de Figuras

Figura 1. Organigrama Funcional de Tecnimueble.....	3
Figura 2. Matriz FODA Tecnimueble.....	4
Figura 3. Resultados de encuesta a trabajadores. Pregunta No.1	16
Figura 4. Resultados de encuesta a trabajadores. Pregunta No.2	17
Figura 5. Resultados de encuesta a trabajadores. Pregunta No.3	17
Figura 6. Resultados de encuesta a trabajadores. Pregunta No.4	18
Figura 7. Resultados de encuesta a trabajadores. Pregunta No.5	18
Figura 8. Resultados de encuesta a trabajadores. Pregunta No.6	19
Figura 9. Resultados de encuesta a trabajadores. Pregunta No.7	19
Figura 10. Resultados de encuesta a trabajadores. Pregunta No.8	20
Figura 11. Análisis clientes-ventas año 2015.....	30
Figura 12. Análisis proveedores – compras año 2015.....	31
Figura 13. Análisis de Ventas Netas Anuales	32
Figura 14. Flujograma proceso de producción.....	61
Figura 15. Flujograma área de finanzas	62
Figura 16. Flujograma área de recursos humanos	63
Figura 17. Flujograma área de ventas	64

I. INTRODUCCIÓN

La Empresa Tecnimueble, fue fundada el 01 de marzo de 1991, en el Distrito Metropolitano de Quito, con un capital en giro de S/.200.000 sucres, su único dueño y representante legal es el Señor Enrique Tabarez Puga, de nacionalidad ecuatoriana.

Cumpliendo con todos los requisitos legales, como el Registro Único de Contribuyente, obtenido en ese entonces en la Dirección General de Rentas – Ministerio de Finanzas Servicio de Rentas Internas (SRI), así como la Patente, obtenida en el Municipio de Quito, afiliado a la Cámara de Comercio de Quito, y su afiliación patronal al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS). (Empresa Tecnimueble)

Cuenta con un almacén de exhibición ubicado en la Av. América N19-53 y 18 de Septiembre, la planta industrial se encuentra al norte de la ciudad en Carapungo, calle El Vergel Lote No. 60. La actividad económica de Tecnimueble es la fabricación y comercialización de muebles de oficina en general, además su actividad económica comprende:

- Fabricación de muebles de madera para oficinas, hospitales, centros educativos como universidades y escuelas, y otros usos.
- Fabricación de muebles de metal para oficinas, hospitales, centros educativos como universidades y escuelas, y otros usos.
- Adecuación de ambientes de trabajo.
- Venta al por menor de persianas, alfombras y piso flotante.
- Servicio de instalación y reparación de muebles.

La misión de la empresa consiste en:

“Crear y gestionar ambientes de trabajo que estimulen la creatividad, la productividad y el buen servicio”. (Empresa Tecnimueble)

La visión de la empresa es:

“Consolidarse dentro de los siguientes 15 años, como empresa líder en el diseño, fabricación, comercialización, instalación y mantenimiento de muebles de oficina y sistemas modulares a nivel nacional, especializándose en el conocimiento de los productos y de las necesidades de los clientes”. (Empresa Tecnimueble)

La empresa Tecnimueble desenvuelve sus actividades en base a los siguientes valores pilares para su funcionamiento:

- *Aprendizaje:* Adaptarse al mundo empresarial actual mediante el aprendizaje de los métodos y técnicas necesarias para el buen manejo de un negocio.
- *Calidad:* Ser eficientes y eficaces en la fabricación de los bienes ofertados, utilizando insumos y aplicando procesos que permitan garantizar nuestro trabajo.
- *Compromiso:* Actuar con lealtad protegiendo los intereses de la entidad y contribuyendo al cumplimiento de los objetivos empresariales.
- *Integridad:* la empresa y sus colaboradores buscan desarrollar las actividades bajo los más altos estándares éticos y transparentes.
- *Perseverancia:* actuar en conjunto venciendo posibles adversidades y buscando el mejoramiento continuo de la empresa en beneficio de todos la que la conforman.
- *Trabajo en equipo:* busca la participación e integración de las personas que conforman la empresa al grupo laboral logrando mejores resultados. (Reglamento Interno Tecnimueble)

La empresa Tecnimueble se estructura jerárquicamente con un Gerente-Propietario como cabeza de la entidad y cuatro áreas importantes, el organigrama funcional de la entidad es el siguiente:

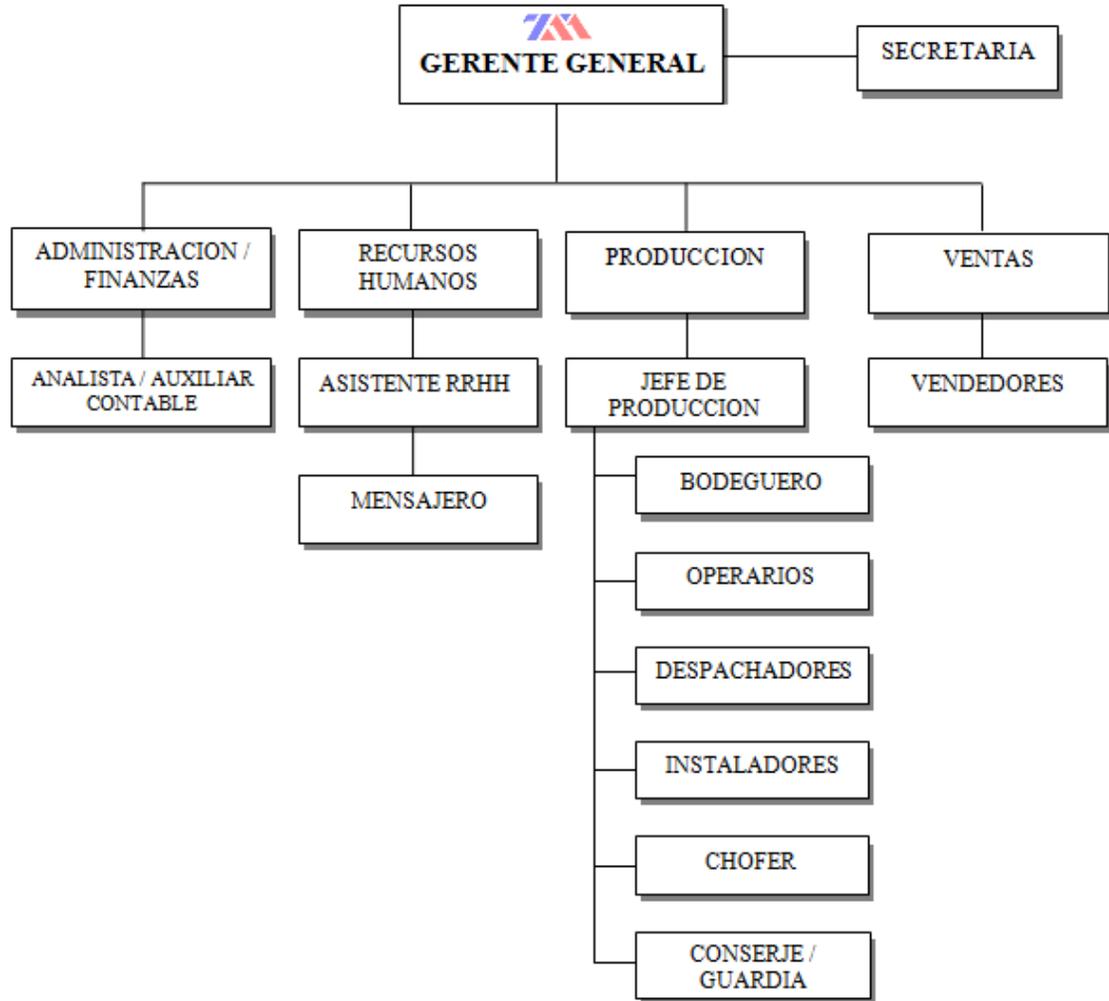


Figura 1. Organigrama Funcional de Tecnimueble.

Fuente: Empresa Tecnimueble.

Para un mejor conocimiento de la empresa, se analizaron las características internas y situación externa de Tecnimueble a través de la matriz FODA.

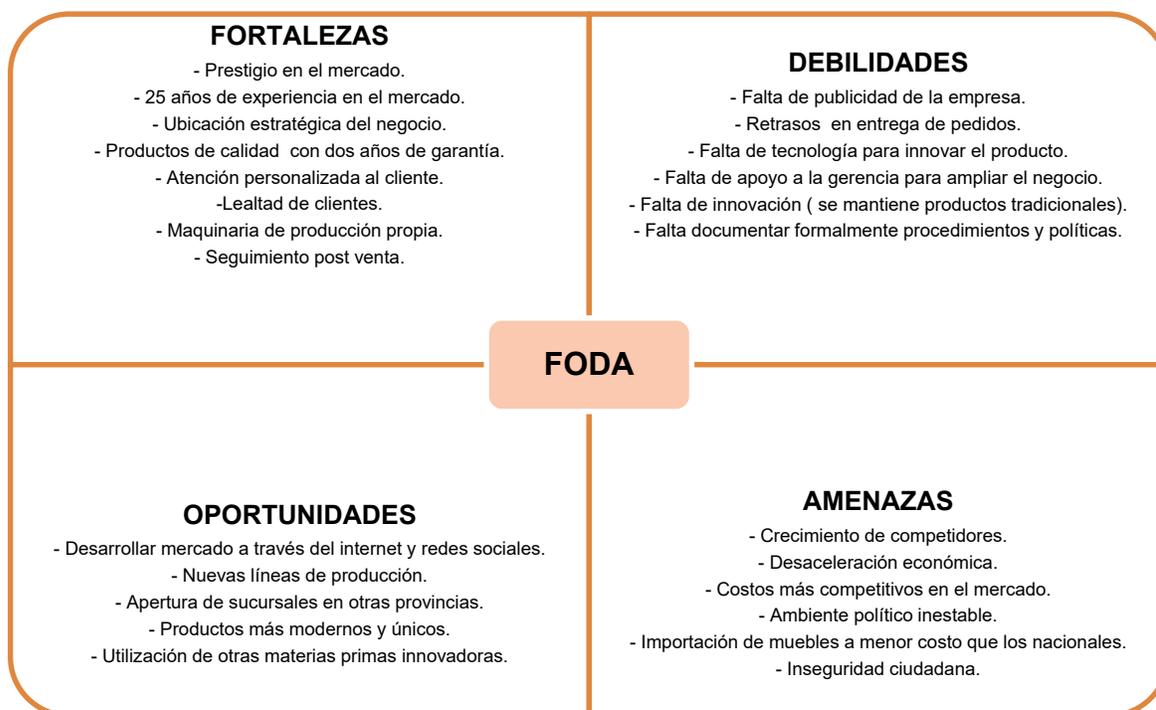


Figura 2. Matriz FODA Tecnimueble.

Fuente: Empresa Tecnimueble.

Cientes

Tecnimueble a lo largo de su experiencia en el mercado ha contado con la lealtad de su preciada clientela. Las empresas del sector público son los principales consumidores de muebles de oficina, debido a la constante creación y remodelación de los ministerios y a la cantidad de personal con el que cuentan. Hoy en día, la venta a instituciones públicas está normada por el Sistema de Contratación Pública, implementado en Agosto del 2008. Con este sistema, las entidades públicas son limitadas a elegir sus proveedores ya que deben hacerlo mediante este mecanismo. (SERCOP)

En el sector privado, el mercado está integrado por empresas grandes y multinacionales que son las que están constantemente remodelando y ampliando sus instalaciones. Además de otros consumidores como personas naturales, hogares, etc. Las empresas en el mercado ecuatoriano están en constante competencia por captar más clientes en el mercado, en él, es posible encontrar diferentes productos, precios, calidad, diseños, etc.

Proveedores

En cuanto a los proveedores de materia prima y suministros, existe una diversidad de proveedores en el mercado ecuatoriano, cada empresa tiene la decisión de elegir sus proveedores de acuerdo a sus ofertas en precios, calidad y entrega oportuna del producto. En el caso de Tecnimueble procura seleccionar sus proveedores que les garanticen calidad y bajos costos, con el fin de que la empresa pueda transformar la materia prima y convertirla en un producto rentable y de calidad en el mercado.

Los proveedores son una elección muy importante para la empresa, ya que sin ellos el proceso productivo no se puede llevar a cabo y no se puede cumplir con el tiempo de entrega del producto al cliente.

Competencia

La competencia de la empresa está conformada por una industria de fábricas de muebles en el Ecuador el cual ha crecido considerablemente a lo largo del tiempo. En la actualidad, la industria de muebles es un sector muy competitivo debido principalmente a la cantidad de empresas de diferentes tamaños que operan en este sector.

Los lugares en los que existe mayor mercado de empresas fabricantes de muebles en el Ecuador son Quito, Cuenca y Huambaló. Cuenca es conocida como la ciudad pionera en la fabricación de muebles de madera, conocida en todo el país por la calidad y mano de obra de sus artesanos, mientras que en Huambaló el crecimiento de esta industria es cada vez más reconocido a nivel nacional. Las empresas de Quito, Cuenca y Huambaló son consideradas una competencia en todo el país. (Pinto, 2013)

En Quito, por su lado, existen empresas dedicadas a esta actividad que compiten entre sí. La diversidad de tamaños permite diferenciar una empresa de otra. Las empresas se diferencian en gran medida, por la capacidad de producción; y el posicionamiento de la marca y calidad de los muebles en el mercado.

En Quito, se puede encontrar pequeñas, medianas y grandes empresas, como por ejemplo: Muebles Atu, Muebles Carvajal, Metálicas Gordon, etc. Hay una característica

que define a todas las empresas mencionadas, y se trata de los años de experiencia que llevan estas empresas en el mercado, con más de 10 años en la industria son las que entienden de mejor manera las necesidades del consumidor.

Dado que en el mercado existe una diversidad de gustos y preferencias, de empresa a empresa también encontramos estas diferencias. Como lo es por ejemplo: Muebles Atu, empresa que fabrica sus muebles con estilos modernos, para aquellas personas que gustan de estilos diferentes y más actuales. Tecnimueble por su lado, se enfoca en gustos más tradicionales; dirigido a los consumidores con preferencias más clásicas y con mejores precios. La competencia es muy fuerte, sin embargo, los clientes al comprobar la calidad de los muebles que adquieren en una empresa quedan satisfechos y regresan por más. La competencia es una barrera para todas las empresas, pero sin importar el tamaño que tenga la empresa, se debe procurar dejar al cliente satisfecho del producto que adquiere.

La gerencia de Tecnimueble no dispone de una herramienta que le permita conocer los niveles de eficiencia, eficacia y economía de las principales áreas de la empresa. De ésta manera, se plantean la siguiente interrogante:

¿Cómo ayudar a la empresa Tecnimueble a conocer el grado de eficiencia, eficacia y economía de las principales áreas funcionales?

La empresa no ha realizado una auditoría administrativa y de gestión a lo largo de sus años de funcionamiento. Por tal motivo, el Sr. Pastor Enrique Tabarez Puga, propietario de la empresa, ha otorgado su autorización para desarrollar el presente proyecto investigativo que tiene como objetivo la realización de una auditoría administrativa y de gestión de la empresa en la ciudad de Quito en el año 2016. El proceso de auditoría estará enfocado sobre la gestión de Tecnimueble en el año 2015, comprendiendo el período desde el 1ero de enero al 31 de diciembre. Se espera descubrir las posibles falencias e irregularidades en cada área de la entidad a auditar. (VER ANEXO 1)

El objetivo general del presente proyecto es: **Realizar una auditoría administrativa y de gestión a la empresa Tecnimueble que le permita a la gerencia conocer el nivel de eficiencia, eficacia y economía de las principales áreas funcionales de la empresa y las propuestas para su mejoramiento.**

Los objetivos específicos que se plantearon para el éxito del objetivo principal del presente proyecto fueron:

- Diagnosticar la situación inicial de las diversas áreas funcionales de la empresa Tecnimueble durante el año 2015.
- Planificar y ejecutar el programa de auditoría enfocado a la administración y gestión de la empresa.
- Elaborar un informe de auditoría administrativa y de gestión conforme a los hallazgos encontrados.
- Formular recomendaciones y conclusiones para la gerencia con el fin de contribuir al fortalecimiento de la gestión empresarial, minimización de sus riesgos, optimización de sus recursos y mejoramiento del sistema de control interno.

El presente trabajo se estructuró de la siguiente forma.- introducción, conceptualización teórica-metodológica, desarrollo del producto, conclusiones y recomendaciones, bibliografía y anexos.

II. CONCEPTUALIZACIÓN TEÓRICO – METODOLÓGICA

2.1. Antecedentes

Desde sus inicios el hombre siempre ha tenido la necesidad de llevar un apropiado manejo de los recursos para sobrevivir día a día, como resultado de esto el hombre ha empleado varios recursos para ejecutar cuentas sencillas, utilizando los dedos de las manos y pies, piedras, palos y entre otros, incluyendo el uso de algunos tributos como impuestos que admitieron el uso de otro tipo de operaciones; se tiene información de que el control, el mismo que estuvo ligado a la auditoría desde tiempos antiguos, en cada lugar ha sido usado diferente y es utilizado para el cumplimiento de diferentes objetivos, la significación de la auditoría es verdaderamente importante alrededor del mundo. A pesar de esto, los antecedentes de la auditoría, los encontramos a partir del siglo XVII, cuando el feudalismo se reducía y crecía la clase burguesa la cual era controlada por los mercados, el seguro, la banca, el tráfico marítimo, y la naciente industria oponiendo su poder económico a la Hegemonía feudal acabando por vencer al feudalismo. Empieza así un período de importante crecimiento de las actividades industriales y comerciales. Entre diversas actividades que nacen se puede encontrar a la Contabilidad Pública. Según los precedentes generalmente aceptados por todos los profesionales de la contabilidad. El primer contador que entregó a la población su trabajo como auditor fue George Watson en Escocia en el año de 1645. Durante varios años George Watson ejecutó cargos de contador, tesorero y cajero del banco de Escocia. (Franklin, 2010)

En el siglo XIX, alrededor del año 1862 se conoce por primera vez la profesión de los auditores o la actividad de auditoría bajo la inspección de la ley británica de Sociedades anónimas. Desde aquellos tiempos y hasta comienzos del siglo XX, la profesión de auditores fue desarrollándose y sus requerimientos se esparcieron por Inglaterra, hasta Estados Unidos, en donde los antecedentes de las auditorías presentes fueron fortaleciéndose, con el fin de tener nuevos objetivos y en donde la prevención y detección del fraude perdía importancia y se quedaban en un segundo lugar.

La auditoría fue reconocida por primera vez como profesión por la ley británica de sociedades anónimas, en Inglaterra entre 1862 y 1905 en el reinado de Eduardo I. La profesión de auditores aumentó y su primordial objetivo en aquel tiempo era detectar el

fraude; en el año 1900 en Estados Unidos el objetivo común de los auditores era la evaluación independiente del desempeño de operaciones y temas financieros; a través de la corte de cuentas Napoleón Bonaparte inspeccionaba los temas contables del gobierno y le concedía atribuciones para juzgar, investigar y dictar sentencias.

En el año 1916 se empezó la elaboración de un programa con los procedimientos mínimos a desarrollar en una auditoría, dejando determinadas las primeras reglas que conducían la contaduría pública. (Barrera, 2014)

A partir de la revolución industrial los negocios e industrias se tornaron más complejos y se ampliaron notablemente, como consecuencia las empresas crecieron en tamaño tanto en personal como en información que procesar. Los sistemas contables que se empezaron a emplear se desarrollaron de forma más notable, lo cual llevó a la necesidad de establecer medidas de control interno más seguros para cuidar los bienes de la empresa, evitar y localizar estafas o fraudes.

A mediados del siglo XX la Auditoría cambia su ámbito de trabajo, de una auditoría enfocada solo a detectar desfalcos se cambia a un ámbito de trabajo diferente. El desarrollo de la tecnología provoca avances en las diferentes industrias y sumado a una diversificación social, la auditoría cambia su objetivo de estudio y se enfoca en examinar estados financieros. Se dedica a examinar si las organizaciones están dando una imagen transparente de su realidad financiera, del rendimiento de sus operaciones y del comportamiento financiero. De ésta manera, la Auditoría empieza a ser utilizada como herramienta de inversionistas, gobiernos, e instituciones financieras. (Franklin, 2007)

En etapas más recientes, el avance de la tecnología ha ocasionado transformaciones en las estructuras organizativas y formas de operar por lo que la auditoría se ha introducido en la dirección y tiene una gran relación con administrar. La auditoría ha extendido su ámbito de estudio y se ha influenciado por la demanda social y tecnológica, por lo que se convierten en un instrumento crucial para la administración con la que es posible evaluar la eficacia, la eficiencia y la economía de la gestión de las empresas.

En 1935, J. McKinsey, definió las bases de lo que representa la auditoría administrativa, la que manifestó consistía en "un examen de una entidad en todos los aspectos, tanto de su aspecto presente como su futuro posible." Harold Koontz y Ciryll O'Donnell, en el año de 1955, como parte de sus Principios de Administración, sugieren una auditoría, como un instrumento efectivo para el examen del desempeño global de la organización, el mismo que estaría destinado a "medir la posición de la organización para diagnosticar dónde se encuentra, a dónde va con la gestión actual, que objetivos debería tener y si necesita plantear estrategias para el cumplimiento de dichos objetivos." (Franklin, 2007).

La gerencia y administradores han tenido desde el comienzo la necesidad de saber cuáles son las falencias de su gestión o que no se está cumpliendo en su misión, lo cual los impulsa a examinar si las estrategias se están cumpliendo efectivamente y si se está alcanzando las metas y objetivos propuestos. Una auditoría administrativa y de gestión es un elemento crucial en el proceso administrativo de toda organización, dado que sin el elemento de control, los demás elementos del proceso administrativo no son representativos. Por este motivo, una auditoría está muy relacionada con la administración, como un elemento clave en la administración y no como una ciencia separada de la administración.

La auditoría administrativa y de gestión es una herramienta que permite evaluar y cuantificar los objetivos cumplidos por la organización en un lapso o periodo específico. Dicha auditoría es utilizada para organizar los recursos de una empresa con el fin de incrementar el desempeño y la rentabilidad. Desde tiempos remotos se ha venido realizando auditorías de algún tipo, la misma ha ido evolucionando conforme a las necesidades y crecimiento de las diferentes industrias. En la actualidad, las personas y organizaciones en general como accionistas, operaciones del gobierno, inversionistas, usan la auditoría como esta herramienta para determinar el desempeño de la administración.

2.2. Conceptualización

Los conceptos utilizados durante la auditoría administrativa y de gestión fueron:

Auditoría Administrativa: se entiende como un diagnóstico constructivo y comprensivo de la estructura organizacional de una entidad, o de cualquier elemento de ella, como un departamento o componente así como de sus metas y objetivos, formas de operar y la manera de utilizar los recursos de personal y materiales a través de las estrategias o procedimientos empleados. (William, 1957)

La auditoría administrativa y de gestión junto con la auditoría financiera, de cumplimiento, de control interno y otras auditorías forman parte de la auditoría integral, la cual se define como:

El proceso de obtener y evaluar objetivamente, en un periodo determinado, evidencia relativa a la siguiente temática: la estructura del control interno en el ámbito financiero, la ejecución de regulaciones, normas y leyes correspondientes, la posición financiera, y la actuación organizada en la ejecución de los objetivos y las metas establecidas por la entidad; con el propósito de informar sobre el grado de correspondencia entre estos temas y los criterios o indicadores establecidos para su evaluación. (Blanco, 2012)

Control Interno: es el sistema interno de una compañía que está integrado por el plan de organización, la asignación de deberes y responsabilidades, el diseño de cuentas e informes y todas las medidas y métodos utilizados para: “proteger los activos, obtener la exactitud y la confiabilidad de la contabilidad y de otra información e informes operativos, promover y juzgar la eficiencia de las operaciones de todos los aspectos de las actividades de la entidad y comunicar las políticas administrativas, estimular y medir el cumplimiento de las mismas.” (Cook y Winkle, 2006)

El control interno está compuesto por los siguientes componentes:

- a. Ambiente de control interno: define la forma de comportamiento en una empresa y tiene una influencia directa en el nivel de concienciación de los trabajadores respecto del control.
- b. Evaluación de riesgos: las empresas deben hacer frente a una serie de riesgos tanto de manera interna y externa que deben examinarse, ya que los mismos pueden afectar la ejecución de las metas y objetivos de la entidad, y por lo tanto, hay que evaluar cómo pueden gestionarse los riesgos.

- c. Actividades de control: son los procedimientos y las políticas que aseguran que se ejecuten las directrices de la dirección. Por ejemplo: aprobaciones, verificaciones, autorizaciones, salvaguarda de los activos o la segregación de funciones.
- d. Información y comunicación: toda empresa debe generar información confiable y oportuna para una adecuada toma de decisiones. Se debe asegurar una comunicación eficaz, lo cual implica una circulación ascendente, descendente y transversal de la información.
- e. Monitoreo de las actividades: “la empresa debe supervisar el sistema de control interno para ratificar la efectividad de sus resultados. Las posibles deficiencias en los sistemas de control interno deben ser comunicadas a la dirección.” (Dueñas, 2007)

Certeza razonable: es el grado de seguridad que el auditor ha obtenido al terminar una auditoría. (Genao, s/f).

Procedimientos sustantivos: son las pruebas ejecutadas para obtener evidencia de auditoría y detectar representaciones erróneas de importancia en los estados financieros. (Martínez, s/f).

Los procedimientos sustantivos son de dos tipos:

- a. Pruebas de detalles de transacciones y saldos,
- b. Procedimientos analíticos

Papeles de trabajo: Registra el planeamiento, naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos de una auditoría aplicados por el encargado de auditar junto con los resultados y conclusiones extraídas a la evidencia encontrada. Sirve para controlar el progreso de la auditoría realizada y para sustentar la opinión de los auditores. Los papeles de trabajo se dividen en varios tipos como papel, película, medios electrónicos u otros medios. (Revelo, 2012)

Los papeles de trabajo se clasifican dependiendo de su utilización en:

- a. Archivo permanente: son los documentos relacionados con los antecedentes, constitución, organización, información financiera, normativa jurídica de la empresa.

- b. Archivo corriente: son los documentos que se elaboran en el desarrollo de una auditoría, los mismos dejan evidencia de la planeación, programas de auditoría, procedimientos, conclusiones y de los informes de auditoría.

Dictamen de auditoría: “Expresa la conclusión profesional sobre si las operaciones de la entidad presentan razonablemente la situación financiera, la gestión y los resultados de la operación de la entidad.” (Universidad Nacional Mayor de San Marcos. s/f)

Los tipos de dictámenes son cuatro:

- a. Dictamen sin salvedades: es la opinión que se da al finalizar la auditoría y se ha obtenido evidencia suficiente y apropiada de que los estados financieros están razonablemente presentados y cumple con las normas de contabilidad pertinentes. (López, C9. 2010)
- b. Dictamen con salvedades: es la opinión emitida cuando el auditor llega a la conclusión de que los estados financieros están presentados razonablemente pero que existe alguna novedad que no afecta directamente a los resultados del periodo. (López, C9. 2010)
- c. Dictamen adverso: “es la opinión emitida cuando el auditor llega a la conclusión de que los estados financieros no están presentados razonablemente y que no cumplen con los principios de contabilidad.” (López, C9. 2010)
- d. Dictamen con abstención de opinión: cuando el profesional de auditoría no expresa una opinión sobre los estados financieros, cuando se ha realizado una auditoría insuficiente en alcance para poder formular una opinión de los estados financieros. Por ejemplo, cuando existe restricciones de lado de la organización en el trabajo de campo. (López, C9. 2010)

2.3. Metodología

La auditoría administrativa y de gestión a la empresa Tecnimueble requiere ser lo más sistemática posible, para lo cual se utilizaron los siguientes métodos:

El método histórico-lógico, el método histórico está relacionado con el estudio de la trayectoria de determinados fenómenos en el transcurso de una etapa o período y el método lógico estudia la esencia de dicho fenómeno, como son sus leyes de funcionamiento y desarrollo. El método lógico e histórico se complementan entre sí, el

método lógico debe basarse en los datos del método histórico, de manera que no existan errores en el razonamiento, mientras que el método histórico debe basarse en el método lógico para poder descubrir una lógica objetiva del desarrollo histórico del fenómeno de investigación. (Pérez, 1996).

Se empezó por conocer la historia de la actividad de auditoría y sus antecedentes con el fin de aclarar conceptos y conocer el fin de la auditoría misma. La presente auditoría administrativa y de gestión utilizó información histórica de los períodos 2014 y 2015 de la empresa. Se comparó información histórica con el fin de identificar tendencias o variaciones significativas que requieran un estudio más riguroso. Se realizaron revisiones documentales de la información histórica de la entidad, así como de su constitución. Se evaluaron políticas y decisiones adoptadas en el pasado por la gerencia de la empresa para conocer la incidencia de las mismas en el presente. Adicionalmente, se revisó si existieron auditorías pasadas con el fin de conocer los resultados de la misma y que mejoras ha tenido la empresa desde entonces.

El método deductivo-inductivo permitió ir de lo general a lo particular, es decir, se inició la auditoría evaluando la información general de la empresa para después detectar zonas críticas y posibles falencias o hallazgos.

En la presenta auditoría administrativa y de gestión se empezó evaluando de manera general los aspectos relacionados con la historia y conceptos de la auditoría. Adicionalmente, se estudió los antecedentes generales, historia, misión, visión, políticas, estructura de la entidad con el propósito de familiarizar al auditor con el tipo de empresa. A partir de la información general, se utilizaron técnicas de auditoría como entrevistas al gerente para conocer aspectos específicos de la entidad como por ejemplo sus principales clientes, proveedores y competencia. Se continuó la auditoría aplicando cuestionarios a las diferentes áreas de la entidad, los cuales sirvieron para conocer con más profundidad el control interno y la manera de operar de cada área. A partir de dichos cuestionarios se evaluaron las áreas con mayor riesgo que debían ser evaluadas. De ésta manera, se aplicaron diversos procedimientos de auditoría a dichas áreas críticas y se obtuvieron falencias y errores existentes en cada área.

De ésta manera, se utilizó el método deductivo-inductivo en la presente auditoría administrativa y de gestión, se empezó evaluando la información general y se concluyó con información específica para cumplir con los objetivos de la auditoría.

Finalmente, el método de análisis y síntesis que permite valorar gran cantidad de datos y seleccionar muestras representativas de la población, el auditor debe tener una capacidad de síntesis y razonamiento lógico para evaluar la información de una empresa. En la presente auditoría administrativa y de gestión se utilizó éste método con el propósito de evaluar la información para poder establecer resultados. El método de análisis y síntesis se utilizó para resumir y concretar los conceptos de auditoría más relevantes para la presente investigación. Adicionalmente, se utilizó para seleccionar la información más importante de la empresa que debía ser evaluada en la auditoría. Así mismo, éste método se utilizó para expresar un informe de auditoría concreto en base al análisis efectuado en la ejecución de la misma. De ésta manera, los métodos antes mencionados en su conjunto permiten realizar una auditoría de forma eficiente y cumplir con los objetivos del trabajo.

Adicionalmente, la auditoría administrativa y de gestión de la empresa Tecnimueble requirió la utilización de técnicas de investigación con el fin de recopilar evidencias. Las técnicas seleccionadas útiles fueron las siguientes:

La técnica de revisión de documentos se utilizó para realizar la investigación de documentos físicos y electrónicos de la información de la empresa. El objetivo de ésta técnica es conocer si es verdadero, original, sin variaciones, con aprobaciones y que fueron registrados razonablemente en la contabilidad e informes.

La técnica de comparación de información se utilizó con el fin de detectar variaciones importantes entre distintos periodos de tiempo. Se utilizó la técnica de comparación para el análisis de los estados financieros de la empresa Tecnimueble para los periodos 2014 y 2015. Así como para otros aspectos que requirieron comparación para descartar posibles falencias.

Por otro lado, se empleó la técnica de la inspección para realizar una constatación física de la existencia de bienes y documentos de propiedad de la empresa. El fin de esta técnica, fue constatar la existencia en físico y papeles de la información. Adicionalmente,

se inspeccionó las instalaciones para familiarizar al auditor con la empresa y conocer los diferentes procesos de la misma.

Se decidió utilizar la técnica de entrevistas, las mismas que se agendaron oportunamente con las autoridades de la empresa. Adicionalmente, se utilizó la técnica de encuestas, las cuales se aplicaron a la totalidad del personal de la entidad (23 trabajadores). Finalmente, se emplearon cuestionarios con una diversidad de preguntas predefinidas con el objetivo de recabar información homogénea de la entidad, se evaluó el control interno y se estableció el grado de riesgo de la auditoría.

2.3.1. Encuesta

Se aplicó un modelo de encuesta a los trabajadores de Tecnimueble (23 trabajadores), de los cuales 16 trabajadores pertenecen al área de producción y 7 al área administrativa, con el fin de determinar la necesidad de una auditoría administrativa y de gestión. (VER ANEXO 2)

2.3.2. Tabulación Encuesta

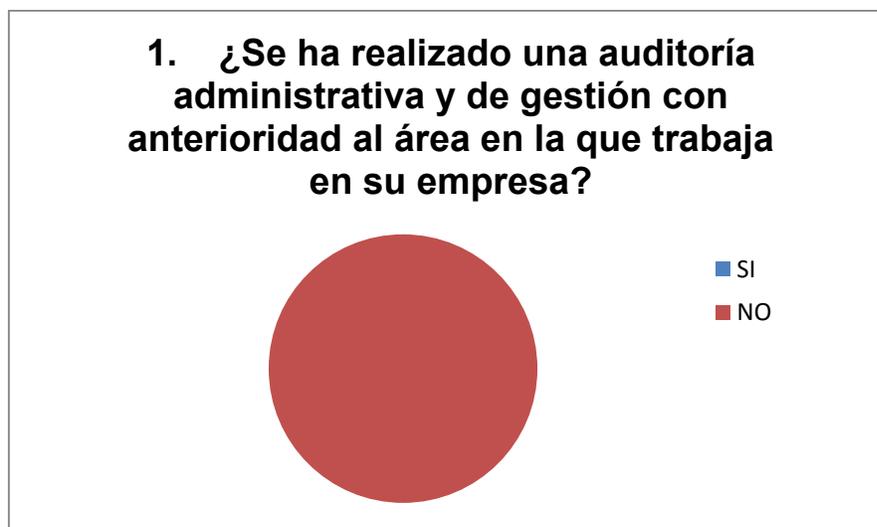


Figura 3. Resultados de encuesta a trabajadores. Pregunta No.1

En la empresa Tecnimueble no se ha realizado con anterioridad ninguna auditoría administrativa y de gestión ni otro tipo de auditoría, por lo que se evidencia la necesidad de la gerencia de realizar la misma.

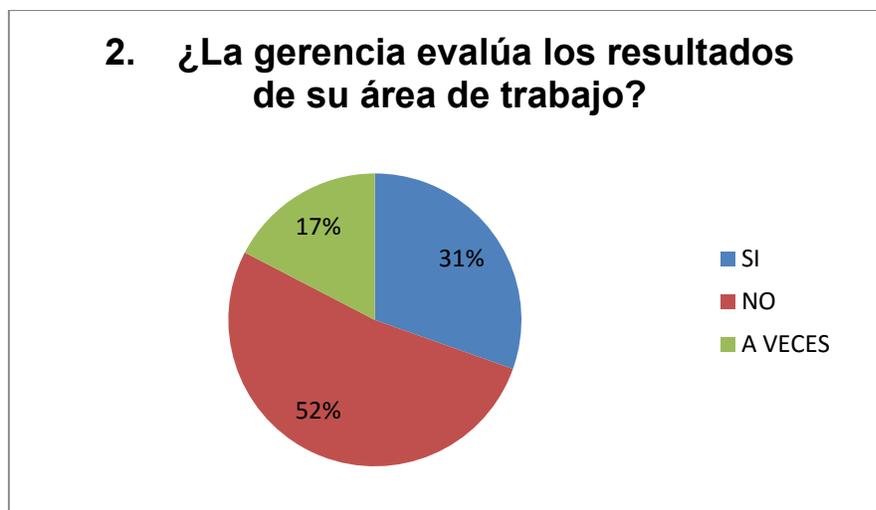


Figura 4. Resultados de encuesta a trabajadores. Pregunta No.2

Se puede evidenciar que la dirección de la empresa no realiza la evaluación de resultados a todas las áreas funcionales de la empresa. Posiblemente, los resultados se evalúen parcialmente o con poca frecuencia. Como resultado, se observa la necesidad de la gerencia de implementar una herramienta para verificar resultados a tiempo y forma apropiada.



Figura 5. Resultados de encuesta a trabajadores. Pregunta No.3

De igual manera, se puede verificar que la gerencia no tiene un procedimiento establecido para evaluar el desempeño de los puestos de trabajo de la empresa. Se realizan evaluaciones de manera parcial y sin una periodicidad establecida con anterioridad. Es necesario realizar evaluaciones de desempeño a todos los puestos de trabajo de la entidad.

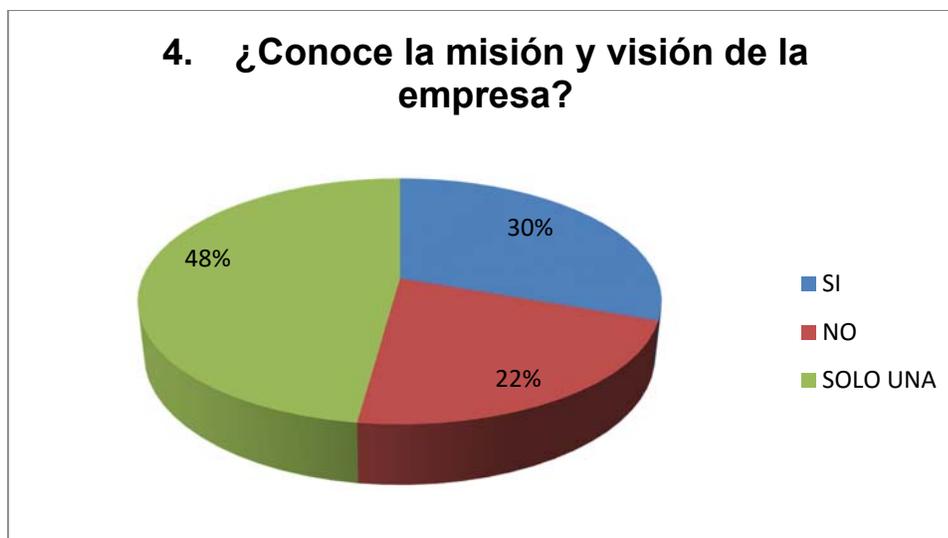


Figura 6. Resultados de encuesta a trabajadores. Pregunta No.4

Se puede observar a través de la gráfica que casi la mitad de los trabajadores de la empresa no tiene claro la misión o visión de la empresa, pues las conocen de manera parcial. Algunos de los trabajadores de la empresa no conocen las mismas.

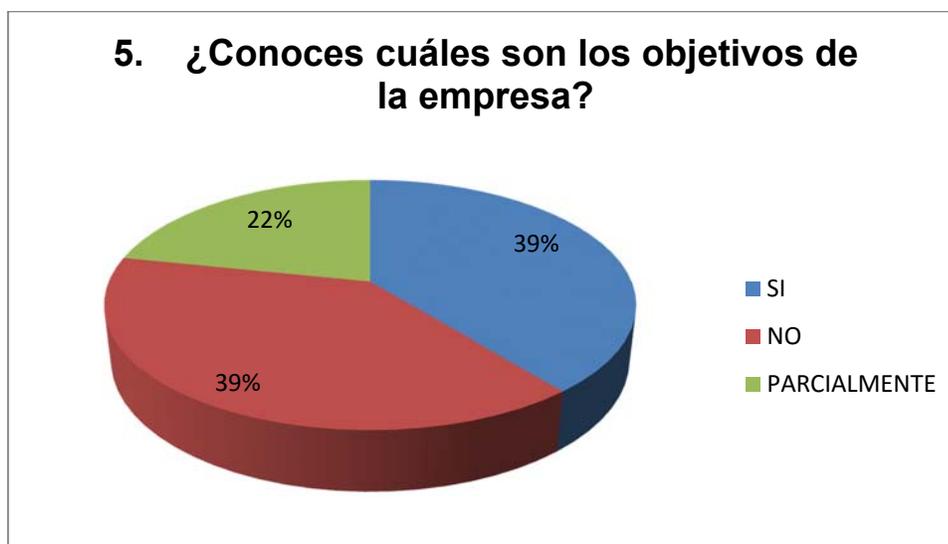


Figura 7. Resultados de encuesta a trabajadores. Pregunta No.5

A través de la gráfica podemos ver que más de la mitad de los trabajadores de la empresa no conocen o no tienen claro los objetivos institucionales. Los trabajadores que conocen los objetivos de la empresa son menos de la mitad. Por lo tanto, es necesario conocer esta información que podría afectar el rendimiento de la empresa.

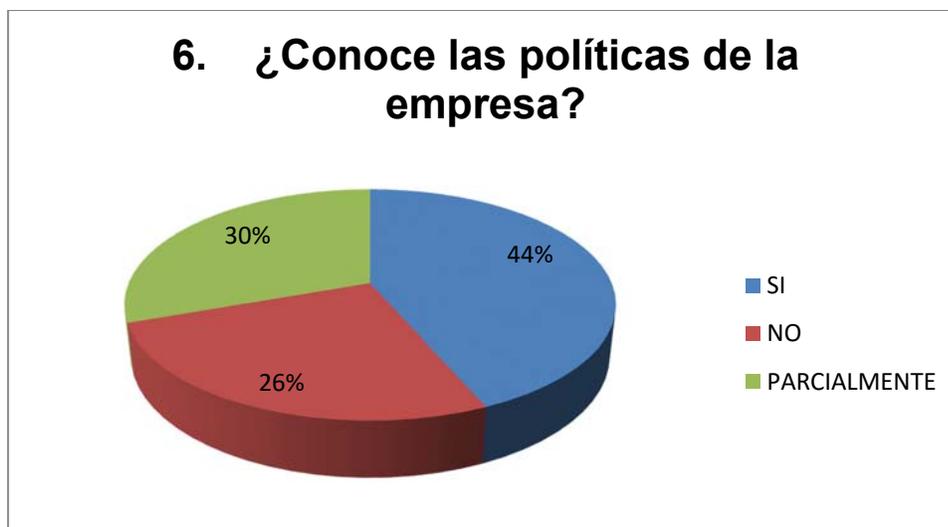


Figura 8. Resultados de encuesta a trabajadores. Pregunta No.6

A través del gráfico podemos observar que la mitad de los trabajadores de la empresa desconoce o no tiene claro las políticas institucionales, y los restantes dicen conocerlas. Es importante que la gerencia tome las medidas apropiadas para socializar las políticas a todo el personal.

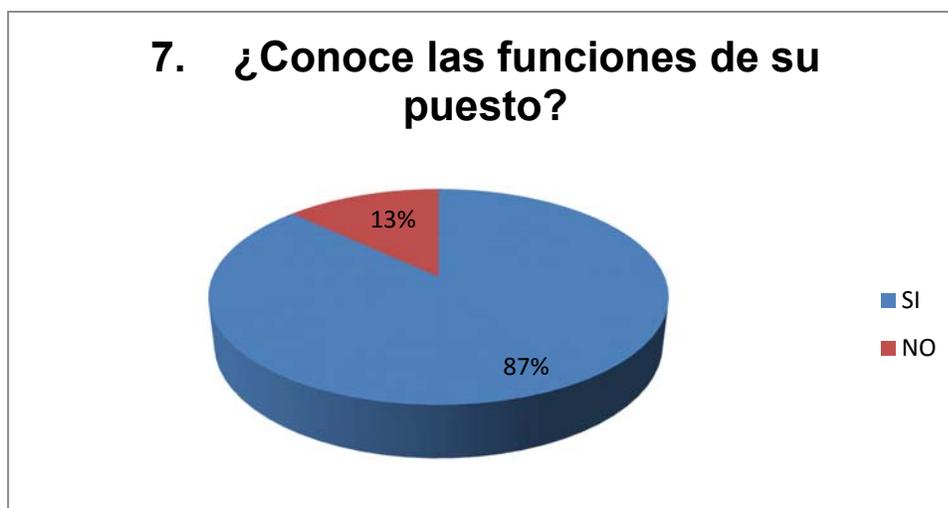


Figura 9. Resultados de encuesta a trabajadores. Pregunta No.7

A través del gráfico podemos observar que la mayoría del personal conoce cuales son las funciones de su puesto de trabajo. Sin embargo, existen trabajadores que desconocen sus funciones y a los que debería ponerse atención para poder mejorar su desempeño en sus cargos.

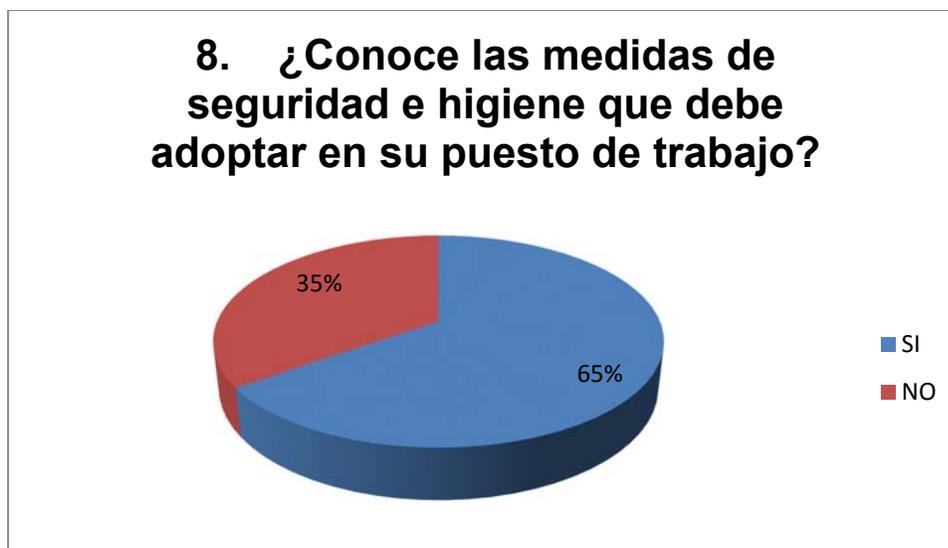


Figura 10. Resultados de encuesta a trabajadores. Pregunta No.8

A través del gráfico podemos observar que más de la mitad de los trabajadores de la empresa conocen que medidas de higiene y seguridad deben adoptar en su puesto de trabajo, sin embargo algunos trabajadores desconocen las mismas lo que es un riesgo para los mismos y la empresa.

Pregunta No. 9. Detalle dos políticas de la empresa que se aplican al área en la que trabaja.

Los resultados de la encuesta señalan que casi la mitad de los trabajadores de Tecnimueble poseen información mínima de las políticas institucionales. Sin embargo, la otra mitad conoce parcialmente o desconocen las mismas. De los resultados se puede concluir que algunos trabajadores mantienen dudas acerca de las políticas de la empresa.

Pregunta No. 10. Detalle quien es su autoridad (es) en su puesto de trabajo.

A través de la encuesta realizada se encontró que todos los trabajadores conocen cuál es su autoridad inmediata o a quién debe rendir cuentas de su trabajo en la empresa. Los resultados son favorables pues los trabajadores identifican con claridad los niveles de autoridad en la empresa.

En conclusión, la encuesta realizada fue aplicada a todo el personal de la empresa (23 trabajadores), de los cuales 16 trabajadores pertenecen al área de producción y 7 al área administrativa, debido a que la población es menor a 100 y no se consideró necesario calcular una muestra. De la entrevista efectuada al propietario de la entidad y las encuestas se logró identificar la necesidad de efectuar una auditoría administrativa y de gestión con el fin de identificar determinadas falencias que se pudieron reflejar en la entidad. De esta manera, a través de las encuestas se observó que los trabajadores necesitan ser capacitados por la entidad en aspectos como objetivos institucionales, políticas, riesgos y seguridad ocupacional, entre otros. Es necesario atender estas falencias para conocer y mejorar el desempeño de las diferentes áreas funcionales de Tecnimueble.

2.3.3. Entrevista

Se efectuó un modelo de entrevista al propietario de Tecnimueble, el Sr. Pastor Enrique Tabarez Puga, con el fin de determinar la necesidad de una auditoría administrativa y de gestión. (VER ANEXO 3)

2.3.4. Resultados de la entrevista

La entrevista realizada al propietario de la empresa Tecnimueble permitió identificar debilidades que siendo mejoradas pueden elevar el rendimiento de la empresa. Debilidades como la necesidad de una herramienta para medir el desempeño de las áreas, el cumplimiento de objetivos y la optimización de recursos fueron identificados a través de la entrevista.

Por lo tanto, queda evidenciado que el problema postulado al inicio del trabajo se ha confirmado a través de las encuestas y la entrevista realizada y se hace imprescindible la realización de una auditoría administrativa y de gestión.

III. PRODUCTO

3.1. Conocimiento Preliminar de la Empresa

3.1.1. Entrevista al Gerente Propietario

	EMPRESA TECNIMUEBLE ENTREVISTA A GERENTE PROPIETARIO
Nombre: Sr. Enrique Tabarez Puga Cargo: Gerente Propietario de Tecnimueble Fecha: 16 de mayo del 2016 Hora: 08:00 am a 09:00 am Lugar: Tecnimueble	
Objetivo: Conocer las expectativas del cliente con la auditoría administrativa y de gestión, así como obtener una información global de la empresa y su entorno.	
Desarrollo: <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>¿Qué espera o busca de ésta auditoría administrativa y de gestión?</i> Conocer la situación de cada área de la empresa, conocer las falencias de cada área para poder mejorarlas e incrementar el desempeño de cada una. Sí conocemos las debilidades y las mejoramos podemos incrementar la eficiencia general de la empresa. 2. <i>¿Cuáles son los productos que comercializa la empresa?</i> Nos dedicamos a la fabricación y comercialización de muebles para oficina en metal y madera, muebles de hospital, muebles para instituciones educativas, división de ambientes de trabajo, instalación de persianas, alfombras y piso flotante. 3. <i>¿Cuál es la forma de producción de la empresa?</i> La empresa se maneja principalmente a través de órdenes de pedidos de los clientes. Periódicamente se fabrican muebles para el stock y exhibición al público. 4. <i>¿Cuál es el mercado que cubre la empresa?</i> Las ventas se realizan a nivel nacional con el enfoque principal en la ciudad de Quito. 5. <i>¿Cuáles son los principales proveedores y clientes de la entidad?</i> Los clientes principales son: Banco Pichicha C.A., Maresa, Bancodesarrollo de los Pueblos S.A., Pontificia Universidad Católica de Santo Domingo, Acería del Ecuador C.A. ADELCA, Empresas públicas. Los principales proveedores son: Provefábrica, Castillo Hermanos, IPAC, Representaciones Cuesta, Reimpconex, Zatotek. <i>¿Cuáles son los principales competidores?</i> Muebles Atu, Metálicas Gordon, Muebles Carvajal. 	

6. *¿Cuántos empleados tiene la empresa?*

Son 24 empleados, 16 laboran en la planta de producción y 8 en las oficinas.

7. *¿Bajo qué reglamentos, leyes, o normas se rige la empresa Tecnimueble?*

Tecnimueble está constituida como personal natural obligada a llevar contabilidad, por lo tanto se rige por las siguientes normativas:

- Reglamento Interno
- Políticas Institucionales
- Ley Orgánica de Régimen Tributario.
- Reglamento a la Ley Orgánica de Régimen Tributario.
- Código de Trabajo.
- Ley de Seguridad Social.
- Ordenanzas Municipales.

Elaborado por: A.J. **Fecha:** 16 de mayo del 2016

Supervisado por: K.B.T.M. **Fecha:** 17 de mayo del 2016

3.1.2. Antecedentes de la Empresa



EMPRESA TECNIMUEBLE ANTECEDENTES

Custodio: Sra. Silvana Condoy
Cargo: Secretaria Gerente
Área: Gerencia
Fecha: 16 de mayo del 2016
Hora: 10:00 am a 11:00 am
Lugar: Tecnimueble

Objetivo: Familiarizar al auditor con el entorno de la empresa, se revisa la misión, visión, objetivos de la entidad, valores y la estructura orgánica.

Desarrollo:

De los antecedentes de la empresa Tecnimueble se obtuvo la siguiente información:

1. MISIÓN (VER I. INTRODUCCIÓN)
2. VISIÓN (VER I. INTRODUCCIÓN)
3. OBJETIVOS GENERALES
 - Asegurar el prestigio de la empresa en el mercado, con el fin de ganar preferencia

de los clientes hacia la marca, mediante un servicio eficiente y un producto de calidad.

- Satisfacer las necesidades de los clientes, mediante análisis y estudios del mercado por parte de la empresa, con el fin de crear un producto que llene sus expectativas.
- Garantizar la competitividad de la empresa en el mercado, mediante la utilización de recursos adecuados, que le permitan maximizar su eficiencia.

4. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Brindar al cliente un servicio adecuado, a través de la personalización de la empresa con las necesidades del cliente, con el propósito de que perciba nuestro compromiso con su requerimiento.
- Ejecutar estrategias para reconocimiento de la empresa en el mercado, a través de medios publicitarios que inviten a los clientes a conocer el producto.
- Creación de muebles modernos, con la implementación de ideas innovadoras, con el fin de introducir productos competitivos al mercado.
- Capacitar al personal constantemente con nuevos conocimientos y desarrollar sus habilidades con el fin de elevar su rendimiento para conseguir un crecimiento personal y de la empresa.
- Desarrollar los recursos tecnológicos de la empresa, a través de inversión y capacitación en este ámbito, con el fin de adaptar la empresa al entorno actual y mejorar su desempeño.

5. VALORES (VER I. INTRODUCCIÓN)

6. ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA (VER I. INTRODUCCIÓN)

Elaborado por: A.J. **Fecha:** 16 de mayo del 2016

Supervisado por: K.B.T.M. **Fecha:** 17 de mayo del 2016

3.1.3. Visita a las Instalaciones

Se realizó visitas a las instalaciones de Tecnimueble para conocer los procesos de la misma y de ésta manera permitir al auditor familiarizarse con la naturaleza de la empresa. (VER ANEXOS 4-5)

3.1.4. Archivo Permanente

Tabla 1

Archivo Permanente

Número	Contenido	Referencia
1	RUC	Anexo 6
2	Cédula y papeleta de votación propietario	Anexo 6
3	Lista del personal	Anexo 7
4	Reglamento Interno de Trabajo	Anexo 8
5	Reglamento de Salud y Seguridad Ocupacional	Anexo 9
6	Antecedentes de la empresa	Punto 3.1.2.
7	LUAE	Anexo 10
8	Estado de situación financiera año 2014	Anexo 11
9	Estado de situación financiera año 2015	Anexo 12
10	Estado de Resultados año 2014	Anexo 13
11	Estado de Resultados año 2015	Anexo 14
12	Impuesto a la Renta 2014	Anexo 15
13	Impuesto a la Renta 2015	Anexo 16

3.1.5. Oferta de Auditoría

Carta de Presentación

La firma auditora ofrece sus servicios de auditoría administrativa y de gestión, de manera formal, a la empresa Tecnimueble a través de una carta de presentación de la misma. (VER ANEXO 17)

Después de ser evaluada por la gerencia de Tecnimueble, la misma es aceptada con firma y sello de la entidad.

Contrato de Servicios Profesionales

La firma auditora procede a elaborar el contrato por servicios profesionales para dar inicio a la Auditoría Administrativa y de Gestión de la empresa Tecnimueble. (VER ANEXO 18)

Notificación Comienzo de Auditoría

La firma auditora procede a presentar la notificación de comienzo de la auditoría administrativa y de gestión a la empresa Tecnimueble. (VER ANEXO 19)

3.1.6. Plan General de Auditoría



EMPRESA TECNIMUEBLE
PLAN GENERAL DE AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
Y DE GESTIÓN
 Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015

Motivo de la auditoría

La auditoría administrativa y de gestión a la empresa Tecnimueble se realiza con el fin de proveer a la gerencia de una herramienta que le permita conocer los niveles de desempeño de las diversas áreas de la empresa.

Objetivo del examen

- **Objetivo general**

Realizar una auditoría administrativa y de gestión a la empresa Tecnimueble del período enero a diciembre del 2015, que le permita conocer el nivel de eficacia, eficiencia y economía de las diversas áreas funcionales de la empresa y proponer recomendaciones de mejora.

- **Objetivos específicos**

Diagnosticar la situación inicial de las diversas áreas funcionales de la empresa Tecnimueble durante el año 2015.

Planificar y ejecutar el programa de auditoría enfocado a la administración y gestión de la empresa.

Elaborar un informe de auditoría administrativa y de gestión conforme a los hallazgos encontrados.

Formular recomendaciones y conclusiones para la gerencia con el fin de contribuir al fortalecimiento de la gestión empresarial, minimización de sus riesgos, optimización de sus recursos y mejoramiento del sistema de control interno.

Alcance de la auditoría

La auditoría administrativa y de gestión comprende la revisión y evaluación de los elementos que conforman la gestión de la empresa TECNIMUEBLE durante el periodo

01/01/2015 al 31/12/2015, se analizarán los aspectos de las políticas, planificación, estructura orgánica, sistema, procedimientos y métodos de trabajo, administración de recursos humanos, administración de recursos materiales, la presencia de control interno en la empresa y demás aspectos relacionados con las áreas funcionales de la empresa.

El examen se realizará sobre las áreas de la empresa, que comprenden:

- Finanzas
- Recursos Humanos
- Producción
- Ventas

Base legal

La auditoría de gestión a realizarse se basará en la siguiente normativa legal:

- Normas internacionales de auditoría (NIA).
- Los principios de contabilidad generalmente aceptados (PCGA).
- Las normas de control interno.
- Normas internacionales de contabilidad (NIC).

Técnicas y procedimientos de auditoría

Para recabar la información requerida de forma ágil y ordenada se va a emplear las siguientes técnicas de auditoría:

Revisión de documentos: se utilizará la técnica de investigación de documentos físicos y electrónicos de la información de la empresa. Para saber si es genuino, sin alteraciones, auténtico, con aprobaciones y que fueron asentados correctamente en los libros, registros e informes.

Comparación: se utilizará esta técnica con el fin de detectar variaciones importantes entre distintos periodos de tiempo.

Inspección: constatación física de la existencia de bienes y documentos.

Cuestionarios: se utilizarán una serie de preguntas predefinidas con el fin de obtener información homogénea.

Distribución del trabajo

En la realización de la Auditoría Administrativa y de Gestión, el equipo de trabajo efectuará las siguientes actividades:

No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Conocimiento preliminar	K.B.T.M
2	Planificación específica	K.B.T.M
3	Ejecución de auditoría	K.B.T.M
4	Informe de auditoría	K.B.T.M

Se utilizarán las siguientes siglas:

NOMBRE	CARGO	INICIALES
1	Auditor Junior	A.J.
2	Auditor	K.B.T.M

Personal clave

El personal que intervendrá en el proceso de auditoría administrativa y de gestión a la empresa Tecnimueble y con el que se coordinará el trabajo es el siguiente:

NOMBRE	CARGO
Sr. Enrique Tabarez	Gerente Propietario
Sr. Armando Flores	Contador
Sr. Edwin Villavicencio	Jefe de Producción
Sra. Rosa Mora	Asistente R.R.H.H.
Sra. Gisela Valenzuela	Asistente Contable

Recursos

Los recursos financieros necesarios incluyen el presupuesto para cubrir los gastos que incurren en la realización de la auditoría administrativa y de gestión en la empresa TECNIMUEBLE. Los gastos se detallan a continuación:

TIPO DE GASTO	VALOR EN DÓLARES
Movilización y alimentación	100.00
Suministros de oficina	60.00
Impresiones, anillados, copias	50.00
Internet	30.00
Materiales de computación	25.00
PRESUPUESTO	265.00

Cronograma

CLIENTE: TECNI-MUEBLE																	
CRONOGRAMA DE AUDITORÍA ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN																	
No.	ACTIVIDADES	SEMANAS (AÑO 2016)															
		MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	
1.	Conocimiento Preliminar de la Empresa																
1.1.	Entrevista al Gerente - Propietario																
1.2.	Antecedentes de la empresa																
1.3.	Visita a las instalaciones																
1.4.	Archivo permanente																
1.5.	Oferta de Auditoría																
1.5.1	Carta de presentación																
1.5.2	Contrato de servicios profesionales																
1.5.3	Notificación del comienzo de la auditoría																
1.6.	Elaborar Plan General de Auditoría																
2.	Planificación Específica																
2.1.	Análisis Clientes - Ventas																
2.2.	Análisis Proveedores - Compras																
2.3.	Análisis de Ventas Netas Anuales																
2.4.	Evaluación de Control Interno																
2.5.	Determinación del Nivel de Confianza y Riesgo																
2.6.	Elaborar Matriz de Riesgos																
2.7.	Redacción de Hallazgos del Control Interno																
2.8.	Elaboración Programa de Auditoría Global y por Componente																
3.	Ejecución de Auditoría																
3.1.	Determinar Nivel de Confianza y Riesgo por Componente																
3.2.	Desarrollar Procedimientos y Técnicas																
3.3.	Redacción de Hallazgos																
4.	Informe de Auditoría																
4.1.	Carta Presentación de Informe																
4.2.	Informe Preliminar																
4.3.	Carta de Entrega de Auditoría																
4.4.	Informe Final de Auditoría																
4.4.1	Indicadores de Desempeño																
4.4.2	Índices Financieros																
4.4.3	Flujogramas																
5.	Seguimiento																
5.1.	Cronograma de Cumplimiento de Recomendaciones																

Elaborado por: A.J.

Fecha: 30 de mayo del 2016

Supervisado por: K.B.T.M.

Fecha: 30 de mayo del 2016

3.2. Planificación Específica

3.2.1. Análisis Clientes – Ventas

En el siguiente gráfico se determinó los principales clientes de Tecnimueble con el monto de ventas durante el año 2015.

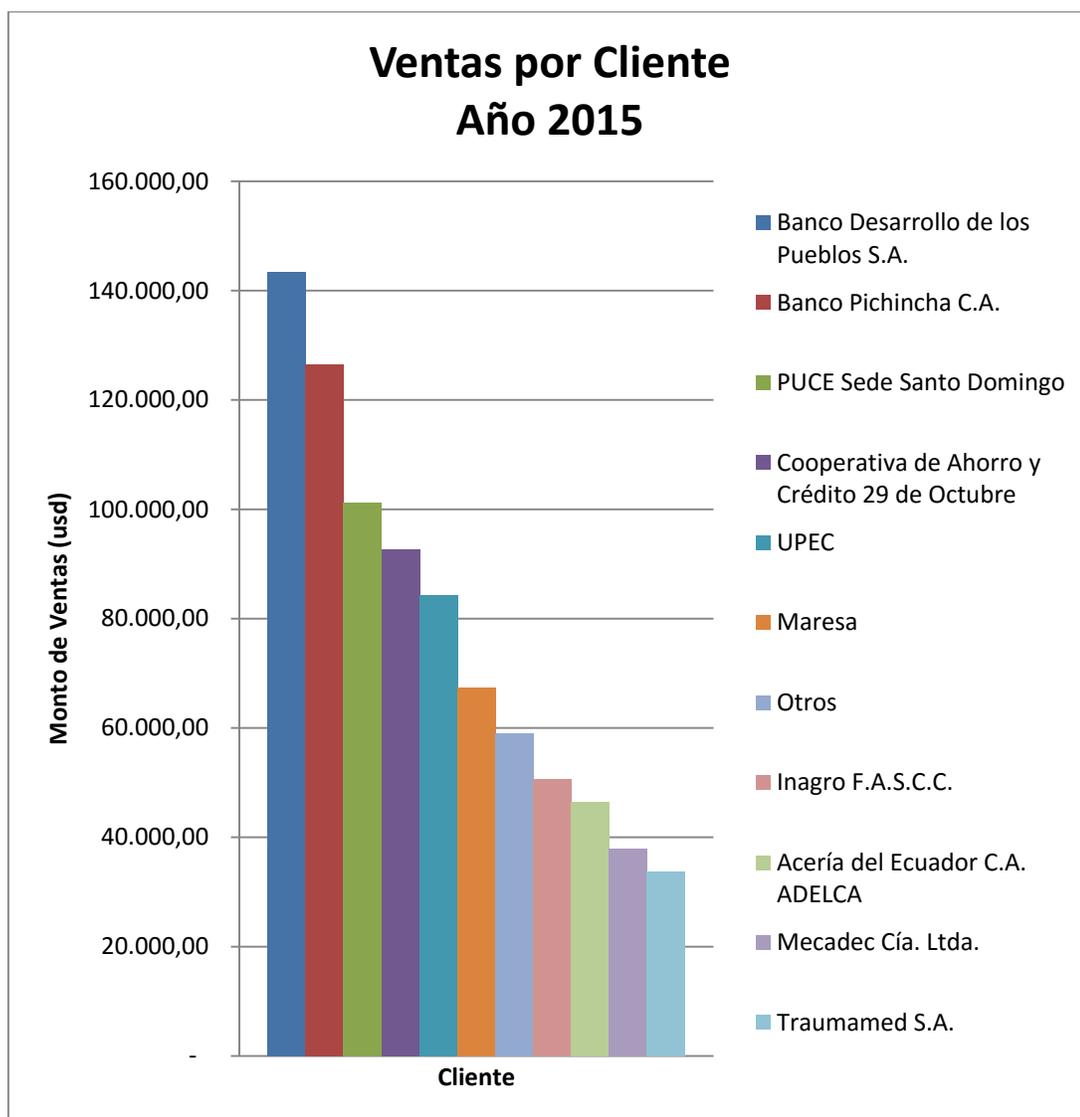


Figura 11. Análisis clientes-ventas año 2015

Información obtenida de: Empresa Tecnimueble

De acuerdo al gráfico se puede observar que el principal cliente del 2015 fue Banco Desarrollo de los Pueblos S.A., seguido de Banco Pichincha C.A. con el 17% y 15% de las ventas anuales respectivamente.

3.2.2. Análisis Proveedores – Compras

En el siguiente gráfico se determinó los principales proveedores de Tecnimueble con el monto de compras durante el año 2015.

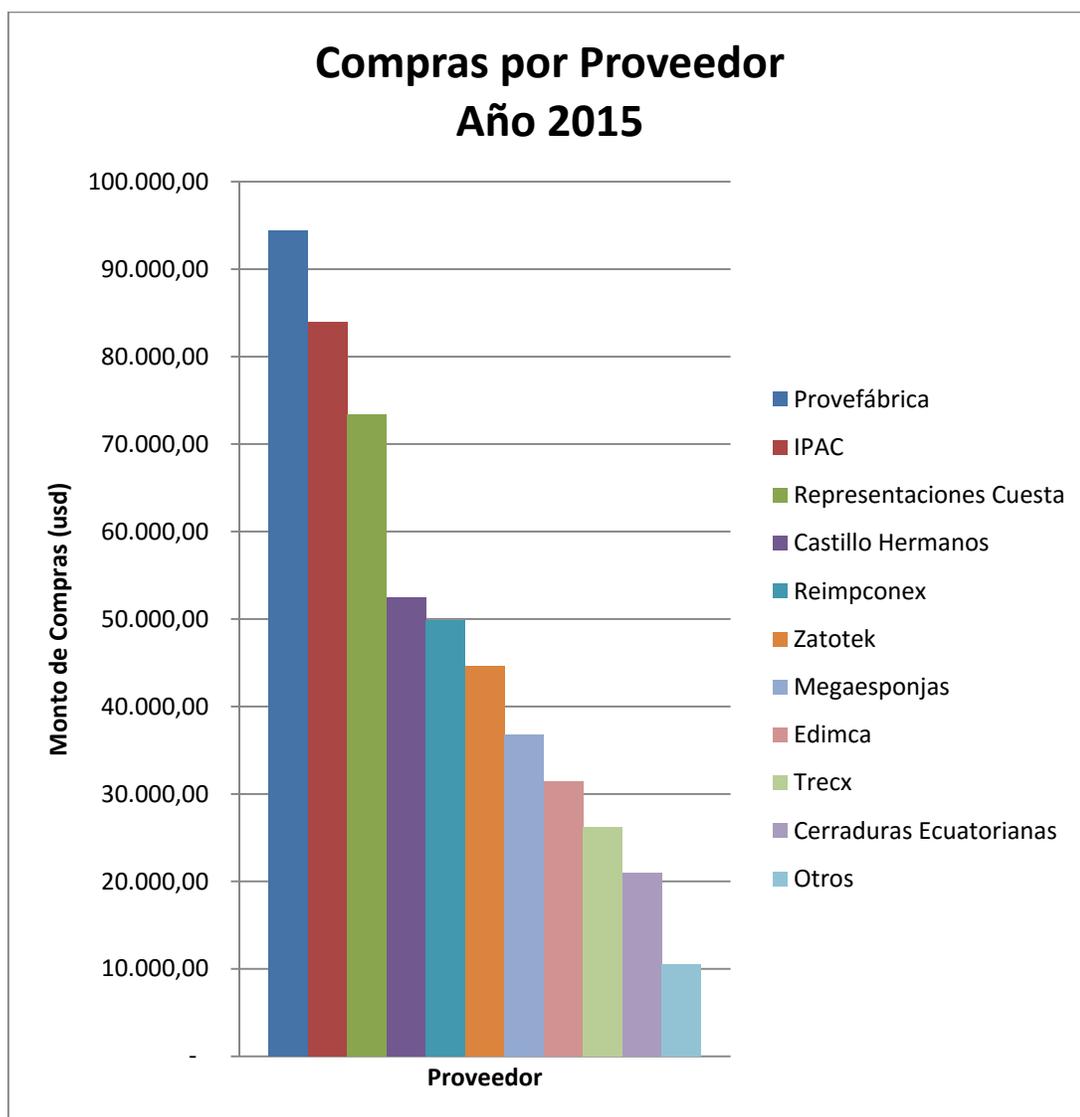


Figura 12. Análisis proveedores – compras año 2015

Información obtenida de: Empresa Tecnimueble

De acuerdo al gráfico se puede observar que el principal proveedor del 2015 fue Provefábrica (piezas y partes de muebles), seguido de IPAC (láminas de metal) con el 18% y 16% de las compras anuales respectivamente.

3.2.3. Análisis de Ventas Netas Anuales

En el siguiente gráfico se determinó el comportamiento de las ventas netas de la empresa Tecnimueble de los tres últimos años.

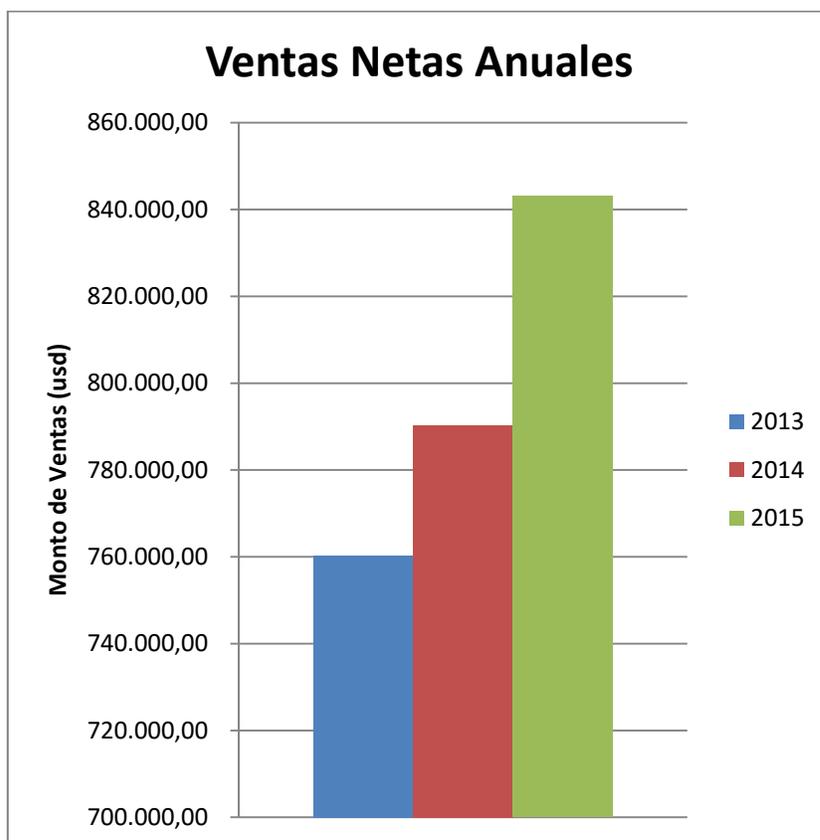


Figura 13. Análisis de Ventas Netas Anuales

Información obtenida de: Empresa Tecnimueble

De acuerdo al gráfico se puede observar que las ventas netas han incrementado en los años 2014 y 2015, en un 3,9% y 6,7% respectivamente.

3.2.4. Evaluación de Control Interno

TECNIMUEBLE
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
PERÍODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015
EVALUACIÓN GLOBAL DE LA EMPRESA

Entrevistado: Sra. Silvana Condoy
Cargo: Secretaria Gerencia
Fecha: Quito, 6 de Junio del 2016
Hora: 10:00 am
Lugar: Oficinas Tecnimueble

No.	PREGUNTAS	SI	NO	PT	OBSERVACIONES
AMBIENTE DE CONTROL					
1	¿Existe un código de ética aprobado por la entidad?		0	1	
2	¿Se socializan oportunamente dentro de la empresa las acciones disciplinarias que se adoptan en caso de violaciones éticas?	1		1	Se lo realiza de manera verbal a todo el personal.
3	¿La empresa ejecuta una administración estratégica para la consecución de la misión?		0	1	
4	¿Están definidas las metas que faculten evaluar el desempeño de las áreas funcionales?		0	1	Solo se definen metas para el área de ventas.
5	¿La empresa ha reconocido sus áreas estratégicas y las ha reforzado para mejorar la calidad de los servicios y productos?	1		1	
6	¿La empresa tiene un manual de funciones para cada puesto de trabajo?		0	1	
7	¿La empresa cuenta con reglamento interno debidamente aprobado por el organismo rector?	1		1	
8	¿La entidad elabora presupuestos?		0	1	
VALORACIÓN DEL RIESGO					
9	¿La estructura organizacional es apropiada para el tamaño y las actividades de la empresa?	1		1	
10	¿La entidad identifica y evalúa los riesgos externos e internos que puedan afectar la consecución de los objetivos?	1		1	
11	¿La entidad controla que no existan activos fijos dañados por ausencia de un mantenimiento preventivo apropiado?	1		1	

12	¿Se encuentran asegurados contra los riesgos que están expuestos los bienes: edificios, maquinaria, vehículos, equipo, inventario propiedad de la entidad?		0	1	
13	¿Existen instalaciones con instalación adecuada contra siniestros?	1		1	
14	¿Tiene la empresa un historial actualizado de litigios legales?	1		1	
ACTIVIDADES DE CONTROL					
15	¿La entidad cuenta con procedimientos o procesos para cada área funcional?	1		1	Solo para el área de producción.
16	¿La entidad tiene políticas formales para el desarrollo de las actividades?		0	1	
17	¿Los activos fijos y consumibles tienen asignados los encargados de su custodia?	1		1	
18	¿Se realizan arqueos e inventarios físicos sorpresivos y periódicos?		0	1	
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN					
19	¿Existe información oportuna, confiable, y periódica sobre la consecución de los objetivos?		0	1	
20	¿Se exige al área contable el cumplimiento de tiempos para la presentación de los informes financieros?	1		1	
SUPERVISIÓN					
21	¿Existen medidores e indicadores sobre la concesión de los objetivos de la empresa?		0	1	
22	¿Se han designado funcionarios para realizar las tareas de supervisión?	1		1	El jefe de producción en el área de producción y el propietario a las demás áreas de la empresa.
Calificación Total		12	10		
Ponderación Total				22	
Nivel de Confianza				55%	NC = CT/PT X 100
Nivel de Riesgo Inherente				45%	RI = 100% - NC%
Elaborado por: A.J.		Fecha: 06 de Junio del 2016			
Supervisado por: K.B.T.M.		Fecha: 06 de Junio del 2016			

Se realizaron adicionalmente cuestionarios de evaluación de control interno individuales para cada área de la empresa. (VER ANEXO 20)

3.2.5. Determinación del Nivel de Confianza y Riesgo

Tabla 2

Rangos niveles de confianza y riesgo de control

DETERMINACIÓN DE LA CONFIANZA Y RIESGO DE CONTROL		
RIESGO		
ALTO	MEDIO	BAJO
15% - 50%	51% - 75%	76% - 100%
BAJA	MEDIA	ALTA
CONFIANZA		

El nivel de confianza determinado para la empresa de manera global de acuerdo a la evaluación de control interno es del 55%, mientras que el nivel de riesgo corresponde a 45%, calificándose como un riesgo MODERADO. EL enfoque de auditoría es MIXTO (sustantivo y de cumplimiento).

3.2.6. Matriz de Riesgos

Se realizaron las respectivas matrices de riesgo de las áreas de finanzas, recursos humanos, ventas y producción de la empresa Tecnimueble. (VER ANEXO 21)

3.2.7. Hallazgos de Control Interno

Durante la evaluación del control interno de la empresa Tecnimueble se encontraron hallazgos y debilidades. (VER ANEXO 27)

3.2.8. Programa de Auditoría

Se realizaron los programas de auditoría por componente de la empresa Tecnimueble. (VER ANEXO 22)

TECNIMUEBLE
PROGRAMA DE AUDITORÍA
PERÍODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015
EVALUACIÓN GLOBAL DE LA EMPRESA

OBJETIVOS												
1.	Verificar la existencia de código de ética, políticas, conocimiento de funciones, procesos de las diferentes áreas de la empresa.											
2.	Verificar si los objetivos y metas de la entidad se cumplieron en relación con el período anterior.											
No.	PROCEDIMIENTOS	TIPO DE PRUEBA	HORAS PLANIFICADAS	REFERENCIA	FECHA	ELABORADO POR	ASEVERACIONES					
							EXACTITUD	INTEGRIDAD	OCURRENCIA	EXISTENCIA	PRESENTACIÓN Y REVELACIÓN	VALUACIÓN
1.	Verificar validez y vigencia de los manuales y reglamentos existentes.	Cumplimiento	2h.	3.3.2.	20-Jun al 15-Jul	K.B.T.M				X		
2.	Verificar cumplimiento de los requisitos básicos para el funcionamiento de la empresa de acuerdo a la normativa legal.	Cumplimiento	6h.	3.3.2.	20-Jun al 15-Jul	K.B.T.M				X		
3.	Realizar un análisis financiero comparativo con el periodo 2014, y aplicar indicadores financieros.	Sustantiva	3h.	3.3.2.	20-Jun al 15-Jul	K.B.T.M		X			X	
4.	Medir a través de indicadores el cumplimiento de las metas y objetivos.	Sustantiva	3h.	3.3.2.	20-Jun al 15-Jul	K.B.T.M			X		X	
5.	Aplicar narrativa de procesos a las diferentes áreas.	Cumplimiento	10h.	3.3.2.	20-Jun al 15-Jul	K.B.T.M				X		
Elaborado por: K.B.T.M.				Fecha: 13 de Junio del 2016								
Supervisado por: K.B.T.M.				Fecha: 13 de Junio del 2016								

3.3. Ejecución de Auditoría

3.3.1. Nivel de Confianza y Riesgo por Componente

Área de Producción:

El nivel de confianza determinado en el área de Producción de acuerdo a la evaluación de control interno es del 63%, mientras que el nivel de riesgo corresponde a 38%, calificándose como un riesgo MODERADO. EL enfoque de auditoría es MIXTO (sustantivo y de cumplimiento).

Área de Finanzas:

El nivel de confianza determinado en el área de Finanzas de acuerdo a la evaluación de control interno es del 74%, mientras que el nivel de riesgo corresponde a 26%, calificándose como un riesgo MODERADO. EL enfoque de auditoría es MIXTO (sustantivo y de cumplimiento).

Área de Recursos Humanos:

El nivel de confianza determinado en el área de Recursos Humanos de acuerdo a la evaluación de control interno es del 71%, mientras que el nivel de riesgo corresponde a 29%, calificándose como un riesgo MODERADO. EL enfoque de auditoría es MIXTO (sustantivo y de cumplimiento).

Área de Ventas:

El nivel de confianza determinado en el área de Ventas de acuerdo a la evaluación de control interno es del 55%, mientras que el nivel de riesgo corresponde a 45%, calificándose como un riesgo MODERADO. EL enfoque de auditoría es MIXTO (sustantivo y de cumplimiento).

3.3.2. Procedimientos y Técnicas

TECNIMUEBLE
PERÍODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015
CONOCIMIENTO GLOBAL DE LA EMPRESA

PROCEDIMIENTO	
1. Verificar validez y vigencia de los manuales y reglamentos existentes.	
APLICACIÓN	HALLAZGO
Se revisó los reglamentos y manuales existentes en la empresa, los cuales cuentan con aprobación y se encuentran vigentes. Sin embargo, se encontró que la empresa no cuenta con manuales de políticas, funciones y procedimientos de forma escrita, ya que las mismas existen de manera verbal.	No. 1

No.	REGLAMENTOS / MANUALES	APROBACIÓN	VIGENCIA	COMENTARIO
1	Reglamento Interno de Salud y Seguridad Ocupacional	SI	SI	Aprobado por el Ministerio de Trabajo. Vigencia: 2013-2015
2	Reglamento Interno de Trabajo	SI	SI	Aprobado por el Ministerio de Trabajo. Vigencia indefinida.
3	Manual de funciones	NO	NO	Las funciones están definidas de manera verbal y no escrita.
4	Manual de procedimientos	NO	NO	Existen procedimientos pero no figuran de manera escrita.
5	Manual de políticas	NO	NO	Las políticas están definidas de manera verbal y no escrita.

Elaborado por:	K.B.T.M	Fecha:	20 de Julio del 2016
Supervisado por:	K.B.T.M.	Fecha:	20 de Julio del 2016

TECNIMUEBLE
PERÍODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015
CONOCIMIENTO GLOBAL DE LA EMPRESA

PROCEDIMIENTO	
2. Verificar cumplimiento de los requisitos básicos para el funcionamiento de la empresa de acuerdo a la normativa legal.	
APLICACIÓN	HALLAZGO
Se verificó el cumplimiento de los requisitos legales para el funcionamiento de la empresa, los mismos que cuentan con vigencia y mantiene al día las obligaciones.	NO APLICA

No.	REQUISITOS PARA FUNCIONAMIENTO	BASE LEGAL	CUMPLE	VIGENCIA	COMENTARIO
1	Registro Único de Contribuyentes	Art. 3 Ley del Registro Único de Contribuyentes	SI	N/A	RUC se encuentra en estado ACTIVO
2	Licencia Única de Actividades Económicas LUAE	Art. 28 Ordenanza Metropolitana No. 308 del Consejo Metropolitano de Quito.	SI	SI	Fecha de caducidad: 31 Diciembre 2015
3	Escritura de Propiedad / Contrato de Arrendamiento	N/A	SI	N/A	Se evidencia escritura de propiedad de las oficinas, la misma que está inscrita en el Registro Mercantil y un contrato de arrendamiento de la planta de producción.
4	Impuestos predial	Art.1 Ordenanza Metropolitana No. 153 del Consejo Metropolitano de Quito.	SI	N/A	El pago se realizó dentro de los plazos que señala la ley.
5	Patente y 1.5 x mil	Art.3 Ordenanza Metropolitana No. 339 del Consejo Metropolitano de Quito. Art.3 inciso 7. Ordenanza Metropolitana No. 292 del Consejo Metropolitano de Quito.	SI	N/A	El pago se realizó dentro de los plazos que señala la ley.

Elaborado por:	K.B.T.M	Fecha:	20 de Julio del 2016
Supervisado por:	K.B.T.M.	Fecha:	20 de Julio del 2016

TECNIMUEBLE
PERÍODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015
CONOCIMIENTO GLOBAL DE LA EMPRESA

PROCEDIMIENTO	
3. Realizar un análisis financiero comparativo con el periodo 2014, y aplicar indicadores financieros.	
APLICACIÓN	HALLAZGO
De acuerdo al análisis efectuado a los estados financieros se puede concluir que la empresa tiene una liquidez alta de la cual no se está obteniendo rentabilidad, de igual manera la rentabilidad de la empresa es baja debido al incremento de gastos relacionados con el personal.	No. 2
<p>Se realizó un análisis de los estados financieros de la empresa Tecnimueble del período 2015 en comparación con el período 2014 del cual se obtuvo las siguientes conclusiones:</p> <p><u>Análisis Vertical</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - El 72% de activos de la empresa están concentrados en activos corrientes, principalmente en bancos y cuentas por cobrar. Lo que refleja alta liquidez de la empresa. - Las obligaciones de la empresa se concentran principalmente en el pago a sus proveedores y en las obligaciones patronales. - El patrimonio representa el 77% de las obligaciones del pasivo y el patrimonio de la empresa, pero esta cifra está concentrada principalmente en las utilidades de años anteriores. Una razón de esto puede ser debido a que las ganancias se han venido acumulando. - El 64% de los costos y gastos se concentran principalmente en los costos de producción debido a la naturaleza de la empresa, al ser una empresa industrial la mayor parte de recursos se aplican en la producción. Sin embargo, la empresa es rentable ya que en el año 2015 generó utilidades que representan el 2,80% de sus ventas brutas. <p><u>Análisis Horizontal</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - En el período 2015 la empresa ha invertido en maquinaria y vehículos y también mantiene una alta liquidez en bancos por lo que sus activos reflejan un incremento del 21% en relación al 2014. - En cuanto a sus obligaciones por pagar se ven disminuidas en un 6% en comparación al período anterior, sin embargo las obligaciones con los trabajadores aumentaron en un 50%. - De igual manera, las utilidades no distribuidas de años anteriores reflejan un incremento del 50%. - En los resultados se puede notar un aumento representativo en los gastos del personal de alrededor del 102% en comparación con el año 2014. A pesar de esto, los gastos globales reflejan un aumento del 6% en relación al periodo anterior lo cual está en proporción con los ingresos, los mismos que aumentaron en 6% para el 2%. Por lo tanto, las utilidades generadas aumentaron solo el 1,25% en relación al 2014. 	

Índices Financieros

- La liquidez de la empresa es más alta que lo ideal, por lo cual no presenta problemas para atender los pagos, sin embargo el capital que se concentra mayormente en efectivo y equivalentes es un capital ocioso que no está generando rentabilidad.
- El ciclo de cobros muestra que la empresa cobra cada 41 días a sus clientes pero paga a sus acreedores cada 27 días. Lo cual indica apropiado revisar los créditos otorgados a los clientes.
- La razón de apalancamiento indica que existe 1,29 dólares de activo por cada dólar de capital aportado por el propietario.
- La rotación de los activos corrientes corresponde a 3,57 lo que indica la efectividad con que la empresa está utilizando su capital. En el caso de los activos no corrientes corresponde a 11,13 e indica la efectividad con la que la empresa está utilizando sus propiedades, planta y equipos.
- En rentabilidad la empresa generó 0,03 dólares de ganancia por cada dólar de venta. En relación a la gestión operativa se generó 8,96% de utilidades en relación a los activos totales invertidos.
- En la rentabilidad de sus costos, a la empresa le cuesta producir 0,62 dólares por cada dólar de venta. En general, la rentabilidad de la empresa es baja ya que cada dólar de ingreso le cuesta 0,97 dólares.
- En relación al endeudamiento, los acreedores le proporcionan el 22% de su endeudamiento, sin embargo el aporte del propietario de la empresa corresponde a 3,5 dólares por cada dólar de endeudamiento externo (acreedores).

VER ANEXO 23 Y PUNTO 3.4.4. (ÍNDICES FINANCIEROS)

Elaborado por:	K.B.T.M	Fecha:	20 de Julio del 2016
Supervisado por:	K.B.T.M.	Fecha:	20 de Julio del 2016

TECNIMUEBLE
PERÍODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015
CONOCIMIENTO GLOBAL DE LA EMPRESA

PROCEDIMIENTO	
4. Medir a través de indicadores el cumplimiento de las metas y objetivos.	
APLICACIÓN	HALLAZGO
Dado que la empresa no cuenta con una herramienta para medir el cumplimiento de las metas y objetivos, se utilizaron indicadores para medir el cumplimiento de los mismos. Del análisis se obtuvo que no se está cumpliendo con la meta de entrega de reportes por parte del área financiera, ni se realizan inventarios físicos periódicos y sorpresivos, y no se cumplen con las metas de capacitación a los trabajadores de la empresa.	No. 3,4,5,6
<p><u>Objetivos Institucionales</u></p> <ol style="list-style-type: none"> Incrementar el número de estrategias publicitarias para el reconocimiento de la empresa en el mercado en un 20% para el año 2015. Ampliar la capacidad de producción en 20% para el año 2015, a través de la adquisición de nueva maquinaria y herramientas. Lograr el 70% de las ventas con atención personalizada al cliente en el 2015. <p><u>Metas del área de Finanzas</u></p> <ol style="list-style-type: none"> Preparar informes y proyecciones de la situación financiera de la empresa del año 2015 y analizarlos con gerencia cada tres meses. Realizar inventarios físicos 3 veces al año. <p><u>Metas del área de Ventas</u></p> <ol style="list-style-type: none"> Aumentar las ventas para el año 2015 en 7%. Aumentar el número de clientes nuevos en 10% para el año 2015. <p><u>Metas del área de Recursos Humanos</u></p> <ol style="list-style-type: none"> Lograr el 40% de trabajadores capacitados en el año 2015. Disminuir a la mitad la cantidad de accidentes de trabajo suscitados en el 2015. <p><u>Metas del área de Producción</u></p> <ol style="list-style-type: none"> Disminuir la cantidad de pedidos entregados con atraso en 20% para el año 2015. Disminuir el número de devoluciones de productos por defectos en la fabricación en 20% para el año 2015. <p style="text-align: center;">VER INDICADORES DE GESTIÓN PUNTO 3.4.4. (Indicadores de Desempeño)</p>	
Elaborado por: K.B.T.M	Fecha: 20 de Julio del 2016
Supervisado por: K.B.T.M.	Fecha: 20 de Julio del 2016

Adicionalmente, se desarrollaron procedimientos y pruebas a los componentes sujetos de auditoría. (VER ANEXO 24)

3.3.3. Hallazgos

Se detectaron otros hallazgos en los componentes durante la ejecución de la auditoría. (VER ANEXO 27)

3.4. Informe de Auditoría

3.4.1. Carta Presentación Informe

La carta de presentación del informe preliminar fue entregada a la gerencia de Tecnimueble. (VER ANEXO 28)

3.4.2. Informe Preliminar

INFORME PRELIMINAR DE AUDITORÍA
TABAREZ & ASOCIADOS CIA. LTDA.
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015



Sr.

Enrique Tabarez

GERENTE PROPIETARIO EMPRESA TECNIMUEBLE

Presente.-

He realizado una Auditoría Administrativa y de Gestión realizada a las áreas de Finanzas, Recursos Humanos, Producción y Ventas de Tecnimueble, la cual se originó en virtud del contrato de prestación de servicios, suscrito el 27 de mayo del 2016. El examen de Auditoría Administrativa y de Gestión, que se ejecutó a las mencionadas áreas de la entidad, fue requerido por el Gerente Propietario, después de analizar la propuesta entregada por mi firma Tabarez & Asociados Cía. Ltda.

La auditoría se realizó en base a las Normas Internacionales de Auditoría (NIA), en la cual se emplearon procedimientos y técnicas que se consideraron necesarios para la ejecución del examen.

Dada la naturaleza del examen de auditoría, los resultados encontrados están expresados en los comentarios, conclusiones y recomendaciones, que están presentes en el presente informe, y que se exponen ante la gerencia para ser discutidos, aceptados y realizar las modificaciones pertinentes.

Expreso el agradecimiento al equipo de la empresa Tecnimueble por su voluntad y colaboración para mejorar la gestión.

Antecedentes

La auditoría administrativa y de gestión a la empresa Tecnimueble se realiza con el fin

de proveer a la gerencia de una herramienta que le permita conocer los niveles de desempeño de las diversas áreas de la empresa.

Objetivos

- *General*

Realizar una auditoría administrativa y de gestión a la empresa Tecnimueble del período enero a diciembre del 2015, que le permita conocer el nivel de eficacia, eficiencia y economía de las diversas áreas funcionales de la empresa y proponer un mejoramiento al control interno.

- *Específicos*

Diagnosticar la situación inicial de las diversas áreas funcionales de la empresa Tecnimueble durante el año 2015.

Planificar y ejecutar el programa de auditoría enfocado a la administración y gestión de la empresa.

Elaborar un informe de auditoría administrativa y de gestión conforme a los hallazgos encontrados.

Formular recomendaciones y conclusiones para la gerencia con el fin de contribuir al fortalecimiento de la gestión empresarial, minimización de sus riesgos, optimización de sus recursos y mejoramiento del sistema de control interno.

Alcance

La auditoría administrativa y de gestión comprende la revisión y evaluación de los elementos que conforman la gestión de la empresa TECNIMUEBLE durante el periodo 01/01/2015 al 31/12/2015, se analizaron los aspectos de las políticas, planificación, estructura orgánica, sistema, procedimientos y métodos de trabajo, administración de recursos humanos, administración de recursos materiales, la presencia de control interno en la empresa y demás aspectos relacionados con las áreas funcionales de la empresa.

El examen se realizó sobre las áreas de la empresa, que comprenden:

- Finanzas
- Recursos Humanos

- Producción
- Ventas

Naturaleza de la empresa

Tecnimueble fue fundada el 01 de marzo de 1991 en la ciudad de Quito, su único dueño y representante legal es el Señor Enrique Tabarez Puga, de nacionalidad ecuatoriana. Cuenta con un almacén de exhibición ubicado en la Av. América N19-53 y 18 de Septiembre, la planta industrial se encuentra al norte de la ciudad en Carapungo, calle El Vergel Lote No. 60. La actividad económica de Tecnimueble es la fabricación y comercialización de muebles de oficina en general, además su actividad económica comprende:

Fabricación de muebles de madera para oficinas, hospitales, centros educativos como universidades y escuelas, y otros usos.

Fabricación de muebles de metal para oficinas, hospitales, centros educativos como universidades y escuelas, y otros usos.

Adecuación de ambientes de trabajo.

Venta al por menor de persianas, alfombras y piso flotante.

Servicio de instalación y reparación de muebles.

Al momento la empresa cuenta a su cargo con 24 empleados entre el área administrativa y de producción, y se encuentran distribuidos en las áreas de Finanzas, Recursos Humanos, Producción y Ventas.

RESULTADOS DE LA AUDITORÍA

Dada la naturaleza del examen de auditoría, los resultados están expuestos en una síntesis de los hallazgos encontrados, los mismos que cuentan con sus respectivas recomendaciones y conclusiones y que se definen a continuación:

1. Condición: La entidad realiza una planificación estratégica incompleta debido a que: -La entidad no revisa el cumplimiento de las metas y objetivos. -La entidad no revisa y actualiza sus objetivos de acuerdo a su necesidad. -No existen políticas formales definidas de forma escrita.

Criterio: Las empresas necesitan una estrategia para orientar sus decisiones, actividades y estructura organizativa con el fin de cumplir con sus objetivos. Las empresas deben definir cómo se van a actuar para crecer y posicionarse.

Causa: Costo-beneficio: La elaboración de la planificación estrategia conlleva una inversión de recursos que puede no ser beneficioso para la entidad. Error Humano: La dirección de la empresa considera innecesario elaborar una planificación estratégica.

Efecto: Toma de decisiones inoportunas, desperdicio de recursos que pueden generar pérdidas económicas múltiples, dificultad para medir el desempeño y cumplimiento de los resultados.

Conclusión: La entidad no tiene una planificación estratégica adecuada, por lo tanto, el cumplimiento de sus objetivos no pueden ser medidos con fiabilidad.

Recomendación a la gerencia: Revisar la planificación estratégica y adaptarla a las circunstancias actuales de la entidad. Mayor compromiso de la dirección y los trabajadores en el desarrollo de una planificación estratégica que les permita mejorar su desempeño.

Respuesta de la gerencia: la gerencia ha aprobado el hallazgo y se ha comprometido a elaborar sus manuales escritos y formales en el plazo de 10 semanas.

2. Condición: La entidad no elabora presupuestos.

Criterio: Los presupuestos son una herramienta que permite a las empresas prever las operaciones de un periodo determinado cuya finalidad es auxiliar en el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Causa: Costo-beneficio: La elaboración de presupuestos conlleva una inversión de recursos que puede no ser beneficioso para la entidad. Error Humano: La dirección de la empresa se acostumbra a operar sin la utilización de presupuestos.

Efecto: La falta de presupuestos puede llevar a tomar decisiones inoportunas, desperdicio de recursos que pueden generar pérdidas económicas múltiples, dificultad para medir el desempeño y cumplimiento de los resultados, manejo financiero ineficiente.

Conclusión: La entidad no dispone de una herramienta para planificar sus operaciones.

Recomendación a la gerencia: Implementar presupuestos y basarse en los

objetivos de la empresa para su elaboración.

Respuesta de la gerencia: la gerencia ha aprobado el hallazgo y se ha comprometido en elaborar y utilizar presupuestos como herramienta para prever el uso de sus recursos y a implementar este cambio en el plazo de 6 semanas.

3. Condición: La entidad no realiza inventarios y arqueos físicos periódicos y sorpresivos.

Criterio: Un buen control interno de toda empresa comprende un conteo físico de los inventarios sin importar el sistema de inventarios que se utilice. Los conteos deben ser periódicos o permanentes, sorpresivos, se deben cotejar con los registros contables y deben ser llevados a cabo por personal ajena al manejo o registro de los mismos.

Causa: Costo-beneficio: realizar inventarios físicos implica la utilización de recursos de personal y tiempo. Obsolescencia de procedimientos: las políticas de la entidad en relación a la toma de inventarios físicos no es clara y los mismos se realizan muy ocasionalmente.

Efecto: No realizar inventarios físicos periódicos y sorpresivos puede ocasionar un control interno vulnerable, posibilidad de pérdida, extravío, robo, fraude del inventario, manejo ineficiente del inventario.

Conclusión: La entidad realiza toma de inventarios físicos muy ocasionalmente pero los mismos no son periódicos ni sorpresivos.

Recomendación a la gerencia: Realizar la toma de inventarios de forma sorpresiva, de manera periódica y con personal independiente a aquel que tiene a cargo el manejo del inventario.

Respuesta de la gerencia: la gerencia ha aprobado el hallazgo y se ha comprometido en empezar a realizar inventarios y arqueos físicos sorpresivos en el plazo de 1 semana.

4. Condición: La entidad no utiliza ninguna herramienta para medir el cumplimiento de las metas y objetivos.

Criterio: Los elementos que conforman el proceso administrativo de una empresa según Henri Fayol comprende: planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar. Por lo tanto, en función de éste última toda empresa debe contar con una herramienta que le permita controlar el cumplimiento de sus objetivos.

Causa: Error humano: error de la dirección al no considerar indispensable evaluar la consecución de los objetivos. Obsolescencia de procedimientos: los objetivos no están claramente formulados pues no son medibles.

Efecto: El no evaluar el cumplimiento de las metas y objetivos puede ocasionar una toma de decisiones inoportunas, ineficiencia, no se establecen mejoras en la empresa, se desconoce los resultados.

Conclusión: La entidad no mide el nivel de cumplimiento de los objetivos.

Recomendación a la gerencia: Utilizar indicadores para medir el nivel de cumplimiento de objetivos, estrategias, procesos y actividades de la organización de manera que se puedan tomar acciones preventivas, de mejora o correctivas a la gestión de la entidad.

Respuesta de la gerencia: la gerencia ha aprobado el hallazgo y se ha comprometido en implementar una herramienta para medir el cumplimiento de metas y objetivos en el plazo de 3 semanas.

5. Condición: La entidad no tiene un programa de capacitación a los empleados.

Criterio: La capacitación o formación del personal es indispensable para mejorar los conocimientos y competencias de los que conforman la empresa con el fin de mejorar su progreso laboral. (Baquero, 2005)

Causa: Error humano: error de la dirección al no considerar indispensable la capacitación del personal para beneficio de la empresa. Costo-beneficio: el desarrollo de programas de capacitación requiere de inversión económica.

Efecto: Dificultad para solucionar problemas y tomar decisiones, insatisfacción de los empleados al no alentar su desarrollo profesional, incompetencia, bajo desempeño, progreso lento, falta de competitividad.

Conclusión: La empresa no lleva a cabo programas de capacitación a los empleados, ya que lo realiza muy esporádicamente cuando existe la necesidad de capacitar.

Recomendación a la gerencia: Elaborar un programa de capacitación de forma anual, con el fin de motivar a los trabajadores, mejorar el rendimiento de los mismos en los puestos de trabajo y los resultados de la empresa.

Respuesta de la gerencia: la gerencia ha aprobado el hallazgo y se ha comprometido en elaborar un programa de capacitación de empleados en el plazo de 6 semanas.

6. Condición: La presentación de informes y proyecciones de la situación financiera de la empresa del año 2015 y el análisis con gerencia se lo ha realizado dos veces en el año.

Criterio: La meta No. 1 asignada al área de finanzas para el año 2015 plantea: Preparar informes y proyecciones de la situación financiera de la empresa del año 2015 y analizarlos con gerencia cada tres meses.

Causa: Error humano: el responsable del área financiera no ha elaborado informes y proyecciones financieras de acuerdo a la meta planteada.

Efecto: Toma de decisiones inoportunas, posibles pérdidas económicas.

Conclusión: Los informes y proyecciones de la situación financiera de la empresa del año 2015 no se elaboraron ni fueron expuestos a la gerencia cada tres meses.

Recomendación a la gerencia: Analizar los motivos por los cuales se presentaron los informes y proyecciones financieras solamente dos veces en el año y realizar los cambios necesarios para que el área de finanzas pueda cumplir con la meta propuesta.

Respuesta de la gerencia: la gerencia en conjunto con el contador de la empresa han aprobado el hallazgo y se han comprometido en presentar los siguientes informes y proyecciones de la situación financiera en el plazo de 3 semanas.

7. Condición: La entidad no lleva contabilidad de costos.

Criterio: "La contabilidad de costos es una herramienta de gran utilidad que le permite a la entidad saber cuánto le cuesta producir o vender un producto, a través de la medición, control e interpretación de los costos." (Horngren, Datar y Foster, 2007)

Causa: Error humano: error de la dirección al no considerar indispensable la utilización de la contabilidad de costos. Costo-beneficio: la implementación de la contabilidad de costos requiere de la utilización de recursos y ajustes en la manera de operar de la empresa.

Efecto: Desconocimiento de los costos reales que genera el proceso productivo, dificultad para calcular el costo unitario de los productos, dificultad para determinar el margen de utilidad, descontrol de los costos, falta de precisión de estados financieros y toma de decisiones inoportunas.

Conclusión: La entidad no utiliza la contabilidad de costos, por lo que presenta

dificultades para el control de sus costos.

Recomendación a la gerencia: Implementar un sistema de contabilidad de costos acorde a la naturaleza de producción de la empresa con el fin de tener un control de los costos incurridos.

Respuesta de la gerencia: la gerencia y el área financiera han aprobado el hallazgo y se han comprometido en implementar un sistema de contabilidad de costos en el plazo de 15 semanas.

8. Condición: La entidad no realiza programas de mantenimiento preventivo para la maquinaria y herramientas.

Criterio: Una entidad debe emplear un conjunto de acciones encaminadas a la conservación de la maquinaria, equipo, herramientas e instalaciones para que continúen funcionando en condiciones óptimas y cumplan con el objetivo para el cual fueron adquiridas.

Causa: Error humano: error de la dirección al no considerar indispensable la realización de mantenimientos preventivos a la maquinaria y equipos. Costo-beneficio: la realización de mantenimientos preventivos implica la utilización de recursos económicos.

Efecto: Disminución de la vida útil, aumenta la necesidad de repuestos, aumenta el costo del material utilizado, interrupción del proceso de producción con frecuencia, atrasos en la entrega de pedidos, desperdicio de materiales y tiempo improductivo.

Conclusión: La entidad no realiza mantenimientos preventivos a la maquinaria, equipos y herramientas, lo que puede ocasionar desperdicio de recursos y costos excesivos.

Recomendación a la gerencia: Elaborar programas para el mantenimiento preventivo de la maquinaria, equipo y herramientas de forma periódica.

Respuesta de la gerencia: la gerencia ha aprobado el hallazgo y se ha comprometido a coordinar en conjunto con el jefe de producción un programa de mantenimiento preventivo de maquinaria y equipo en el plazo de 1 semana.

9. Condición: La entidad no realiza provisiones por jubilación patronal.

Criterio: El artículo 216 del Código de Trabajo establece la jubilación patronal como un derecho a favor de los trabajadores u obreros con 25 años o más de trabajo, continuada o interrumpidamente. Adicionalmente, de acuerdo al Art. 10

inciso 13 de la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno se establece como deducciones al cálculo del impuesto a la renta: "La totalidad de las provisiones para atender el pago de desahucio y de pensiones jubilares patronales, actuarialmente formuladas por empresas especializadas o profesionales en la materia, siempre que, para las segundas, se refieran a personal que haya cumplido por lo menos diez años de trabajo en la misma empresa." Y en su reglamento en el Art. 28 literal f se establece " Las provisiones que se efectúen para atender el pago de desahucio y de pensiones jubilares patronales, de conformidad con el estudio actuarial pertinente, elaborado por sociedades o profesionales debidamente registrados en la Superintendencia de Compañías o Bancos, según corresponda; debiendo, para el caso de las provisiones por pensiones jubilares patronales, referirse a los trabajadores que hayan cumplido por lo menos diez años de trabajo en la misma empresa. En el cálculo de las provisiones anuales ineludiblemente se considerarán los elementos legales y técnicos pertinentes incluyendo la forma utilizada y los valores correspondientes. Las sociedades o profesionales que hayan efectuado el cálculo actuarial deberán remitirlo al Servicio de Rentas Internas en la forma y plazos que éste lo requiera; estas provisiones serán realizadas de acuerdo a lo dispuesto en la legislación vigente para tal efecto."

Causa: Error humano: el contador de la entidad debe revisar que se calculen y registren apropiadamente las provisiones patronales.

Efecto: No se planifican los recursos en caso de jubilaciones patronales futuras, falta de liquidez de la empresa para cubrir las obligaciones, utilidad del ejercicio se sobrevalora a falta de registrar los gastos por jubilación patronal, mayor distribución de utilidades.

Conclusión: La entidad no está provisionando la jubilación patronal de los empleados con al menos 10 años en la empresa.

Recomendación a la gerencia: Realizar el cálculo anual de las provisiones patronales de acuerdo a un estudio actuarial pertinente, elaborado por sociedades o profesionales debidamente registrados en la Superintendencia de Compañías, a los trabajadores que hayan cumplido por lo menos 10 años en la misma empresa.

Respuesta de la gerencia: la gerencia ha aprobado el hallazgo y el contador de la empresa ha acordado revisar los cálculos de provisión por jubilación patronal en el plazo de 3 semanas.

10. Condición: La entidad no utiliza una herramienta que le permita llevar el control del manejo del inventario y de los productos terminados.

Criterio: El control del inventario son los procesos que se llevan a cabo para el registro de cantidades, ubicación y optimización del mismo con el fin de obtener una alta productividad de las operaciones y prevenir usos inadecuados.

Causa: Error humano: error de la dirección al no considerar indispensable la utilización de una herramienta para el control de los inventarios. Costo-beneficio: la implementación de una herramienta requiere la utilización de recursos económicos y de personal.

Efecto: Posibles pérdidas, robos, deterioro, baja rotación y desperdicio de recursos. Retraso en las operaciones de producción, descontrol de los costos, pérdidas económicas.

Conclusión: La entidad no cuenta con una herramienta útil para el manejo de sus inventarios.

Recomendación a la gerencia: Utilizar una herramienta informática que permita llevar un control del movimiento del inventario y pueda brindar una seguridad del manejo del mismo a la gerencia.

Respuesta de la gerencia: la gerencia ha aprobado el hallazgo y se ha comprometido a implementar una herramienta para el manejo y el control de los inventarios en el plazo de 10 semanas.

11. Condición: El desempeño de los empleados no se evalúa constantemente

Criterio: "La evaluación del desempeño es un proceso que permite estimar el nivel de rendimiento global de los empleados con el fin de alinear los objetivos de la empresa con los resultados del día a día y medir la satisfacción del personal." (Sales, 2002)

Causa: Error humano: error de la dirección al no considerar apropiado medir el desempeño del personal periódicamente. Costo-beneficio: la evaluación de los empleados implica la aplicación de recursos para la entidad.

Efecto: No existe retroalimentación por lo que no hay mejora de desempeño, necesidades de capacitar, no existe desarrollo profesional, dificultad para tomar decisiones acerca de ascensos o compensaciones salariales, no existen mejoras.

Conclusión: La entidad no evalúa el desempeño de los empleados en su puesto de

manera permanente y no existe un procedimiento estandarizado para hacerlo.

Recomendación a la gerencia: Establecer al personal metas y objetivos con un plazo de tiempo y seleccionar un método para evaluar su cumplimiento y desempeño.

Respuesta de la gerencia: la gerencia ha aprobado el hallazgo y se ha comprometido a seleccionar una herramienta que permita evaluar el desempeño del personal en el plazo de 6 semanas.

12. Condición: No existe una política para el inventario de lento movimiento, dañado u obsoleto.

Criterio: El control del inventario implica la gestión y la optimización del mismo. La optimización de costos provenientes de su almacenamiento y recursos necesarios para mantenerlos en buenas condiciones.

Causa: Error humano: error de la dirección al no considerar indispensable la creación de políticas para inventarios de lento movimiento, dañados u obsoletos. Costo-beneficio: la creación de políticas conlleva esfuerzo y utilización de recursos para la entidad.

Efecto: Puede generar problemas de ubicación física, conservación o aplicación excesiva de recursos, deficiente manejo de los inventarios, pérdidas económicas.

Conclusión: La entidad no tiene una política para inventario de lento movimiento, dañado u obsoleto lo que puede generar problemas de utilización excesiva de recursos y control de inventarios.

Recomendación a la gerencia: Crear una política para el manejo de inventarios de lento movimiento, dañados u obsoletos y llevar un control periódico del mismo.

Respuesta de la gerencia: la gerencia ha aprobado el hallazgo y el jefe de producción se ha comprometido a elaborar una política para inventario de lento movimiento, dañado u obsoleto en el plazo de 6 semanas.

13. Condición: La entidad no cuenta con un comité paritario de seguridad e higiene ni con un plan mínimo de prevención de riesgos.

Criterio: Según el Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores y Mejoramiento del Medio Ambiente de Trabajo en su artículo 14 numeral 1 establece " En todo centro de trabajo en que laboren más de quince trabajadores deberá organizarse un Comité de Seguridad e Higiene del Trabajo integrado en

forma paritaria por tres representantes de los trabajadores y tres representantes de los empleadores, quienes de entre sus miembros designarán un Presidente y Secretario que durarán un año en sus funciones pudiendo ser reelegidos indefinidamente. Si el Presidente representa al empleador, el Secretario representará a los trabajadores y viceversa. Cada representante tendrá un suplente elegido de la misma forma que el titular y que será principalizado en caso de falta o impedimento de éste. Concluido el período para el que fueron elegidos deberá designarse al Presidente y Secretario.

Causa: Error humano: error de la gerencia al acatar lo dispuesto el Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores y Mejoramiento del Medio Ambiente de Trabajo en su artículo 14. Costo-beneficio: la conformación de comités de seguridad e higiene del trabajo requiere la utilización de recursos humanos, tiempo y económicos.

Efecto: Sanciones administrativas por parte del Ministerio de Trabajo, incumplimiento de la ley, medida de prevención de riesgos deficiente, riesgo del bienestar de los trabajadores, falta de adopción de medidas preventivas necesarias.

Conclusión: La entidad no ha conformado un comité paritario de seguridad e higiene conforme lo indica la normativa, el cual debería estar encargado de la adopción de medidas para la prevención de riesgos de trabajo.

Recomendación a la gerencia: Conformar un comité paritario de seguridad e higiene conforme lo señala la ley, de manera que esté bajo su responsabilidad todo lo concerniente a proteger el bienestar y un lugar seguro de trabajo a todos los empleados.

Respuesta de la gerencia: la gerencia ha aprobado el hallazgo y el área de Recursos Humanos se ha comprometido a definir un comité paritario de seguridad e higiene y elaborar un plan mínimo de prevención de riesgos en el plazo de 6 semanas.

14. Condición: Las funciones de ventas y cobro no son independientes.

Criterio: De acuerdo a las normas de control interno las funciones de venta y cobro deben estar a cargo de empleados independientes del departamento con el fin de prevenir el fraude interno organizativo.

Causa: Error humano: error de la dirección al no considerar apropiado la

segregación de dichas funciones. Costo-beneficio: la segregación de funciones implica requerimiento de más personal en el área de ventas.

Efecto: Posibles desfalcos o fraude, incapacidad de la empresa para detectar errores involuntarios, vulnerabilidad de la información, pérdidas económicas.

Conclusión: Las funciones de cobro las realiza el mismo personal de ventas, es decir, los vendedores son los encargados de cobrar a sus clientes.

Recomendación a la gerencia: Segregar las funciones de cobro y de ventas o contratar nuevo personal para que realice las funciones de cobranzas.

Respuesta de la gerencia: la gerencia ha aprobado el hallazgo y se ha comprometido a fortalecer sistema de control interno en el área de finanzas y ventas en el plazo de 6 semanas.

Atentamente,



Karina Tabarez M.

Recibido,



Sr. Enrique Tabarez
Gerente Propietario

Quito, 1 de agosto del 2016

3.4.3. Carta de Entrega de Auditoría

La carta de entrega del informe final de la auditoría administrativa y de gestión fue recibida por la gerencia. (VER ANEXO 29)

3.4.4. Informe Final

INFORME DE AUDITORÍA

Quito, 15 de agosto de 2016



Sr.
Enrique Tabarez
GERENTE PROPIETARIO EMPRESA TECNIMUEBLE

Presente.-

He realizado una auditoría administrativa y de gestión a la empresa Tecnimueble, en base al año 2015, la cual cubre la siguiente temática: evaluación y revisión del desempeño de las actividades de las principales áreas que apoyan el funcionamiento de la empresa, el examen del nivel de cumplimiento de las metas y objetivos, y el nivel de efectividad y eficiencia de la administración y gestión de las actividades evaluado a través de indicadores de desempeño. Tecnimueble es responsable de la elaboración de los balances financieros; de mantener un sistema efectivo de control interno para el logro de las metas y objetivos de la entidad; del cumplimiento de las regulaciones y leyes que la rigen; del establecimiento de metas, objetivos, y programas, y estrategias para el manejo eficiente y ordenado de la empresa.

Mi obligación es expresar conclusiones sobre cada tema evaluado en la auditoría administrativa y de gestión, con base en las pruebas y procedimientos que se consideraron necesarios para obtener evidencia suficientemente apropiada, con el fin de obtener una seguridad razonable de las conclusiones sobre la temática de la auditoría. Dadas las limitaciones inherentes de los sistemas de control interno, se puede encontrar irregularidades o errores y no ser detectados, también las proyecciones de cualquier valoración del control interno para períodos futuros están sujetas a la posibilidad de que la estructura de control interno se pueda tornar inadecuada por cambios en sus elementos.

He realizado la auditoría administrativa y de gestión de acuerdo con la normativa internacional de auditoría de control interno, de auditoría sobre cumplimiento de leyes y de auditoría de gestión. Esas normas requieren que la auditoría se planifique y ejecute de una forma que se asegure la seguridad razonable en la determinación del grado de desempeño de la gestión de las distintas áreas funcionales de la entidad; si la estructura

del control interno fue diseñada adecuadamente y opera de forma efectiva; si se han cumplido con las principales leyes y regulaciones que son aplicables; y si hay confiabilidad en la información que se tomó para el cálculo de los indicadores de desempeño en la evaluación de los resultados de la empresa. Una auditoría administrativa y de gestión incluye el examen, sobre una base selectiva, de la evidencia que respaldan la gestión de la empresa; la valoración de la eficiencia de la dirección; el cumplimiento de la normativa; el nivel de cumplimiento de las metas y objetivos, con el propósito de asegurar que la gestión de la entidad sea eficiente y efectiva y este encaminada a la consecución de la misión de la empresa.

En mi opinión, el cumplimiento de las metas y objetivos, y desempeño de las operaciones de la empresa se realizaron con eficacia y eficiencia en el año 2015 excepto por las observaciones encontradas, las mismas que fueron expuestas en el informe preliminar de auditoría, fueron aprobadas por la gerencia y la misma se ha comprometido a implementar cambios y mejoras. Con base en los procedimientos y pruebas realizadas, y con la evidencia recopilada, concluyo que la empresa mantuvo en todos sus aspectos importantes un sistema efectivo de control interno en relación con la gestión ordenada de sus operaciones, seguridad de la información financiera y cumplimiento de la normativa y regulaciones que la rigen. Se recomienda a la gerencia considerar medidas correctivas con el fin de subsanar dichas observaciones y mejorar el desempeño de la empresa.

La información suplementaria que se presenta en las páginas siguientes contiene los indicadores esenciales que evalúan el desempeño de la dirección en relación con los objetivos generales y metas de la entidad; los indicadores financieros que reflejan la situación financiera de la entidad, y flujogramas de las principales áreas de la empresa, esta información fue objeto de la presente auditoría y refleja razonablemente los resultados de la gestión en el alcance de los objetivos y metas de la empresa.

Atentamente,



Karina Tabarez M.

Recibido,



Sr. Enrique Tabarez
Gerente Propietario

Indicadores de Desempeño

TABLERO DE CONTROL				
OBJETIVO / META		1. Incrementar las estrategias de publicidad para el reconocimiento de la empresa en el mercado en un 20% para el año 2015.		
ÁREA		Objetivo institucional		
Publicidad 2014		\$	5.580,00	
Publicidad 2015		\$	6.649,28	
NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR	PERIODICIDAD	CÁLCULO	ANÁLISIS
Porcentaje de publicidad utilizada en el año 2015	20%	Anual	1069,28	ÍNDICE $19,16/20*100=$ 95,81% <i>BRECHA DESFAVORABLE</i> $100\%-95,81\%=$ 4,19%
	Rango +- 4,5%		5580,00	
NIVEL DE CUMPLIMIENTO (ÍNDICE)	80% AL 100%	VERDE: El objetivo se cumplió en 95,81% con el estándar planteado.		
	50% AL 79%			
	0% AL 49%			
TABLERO DE CONTROL				
OBJETIVO / META		2. Ampliar la capacidad de producción en 20% para el año 2015, a través de la adquisición de nueva maquinaria y herramientas.		
ÁREA		Objetivo institucional		
Maquinaria y herramientas 2014		\$	77.842,65	
Maquinaria y herramientas 2015		\$	93.796,65	
NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR	PERIODICIDAD	CÁLCULO	ANÁLISIS
Porcentaje de incremento de capacidad de producción en el año 2015	21%	Anual	15954,00	ÍNDICE $20,50/21*100=$ 97,60% <i>BRECHA FAVORABLE</i> $100\%-97,60\%=$ 2,40%
	Rango +- 2,5%		77842,65	
NIVEL DE CUMPLIMIENTO (ÍNDICE)	80% AL 100%	VERDE: El objetivo se cumplió en 97,60% con el estándar planteado.		
	50% AL 79%			
	0% AL 49%			
TABLERO DE CONTROL				
OBJETIVO / META		3. Lograr el 70% de las ventas con atención personalizada al cliente en el 2015.		
ÁREA		Objetivo institucional		
Ventas con atención personalizada 2015		\$	578.500,00	
Total ventas 2015		\$	843.148,93	
NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR	PERIODICIDAD	CÁLCULO	ANÁLISIS
Porcentaje de ventas personalizadas al cliente en el año 2015	70%	Anual	578500,00	ÍNDICE $98,02/70*100=$ 98,02% <i>BRECHA DESFAVORABLE</i> $100\%-98,02\%=$ 1,98%
	Rango +- 2%		843148,93	
NIVEL DE CUMPLIMIENTO (ÍNDICE)	80% AL 100%	VERDE: El objetivo se cumplió en 98,02% con el estándar planteado.		
	50% AL 79%			
	0% AL 49%			

Se realizaron indicadores de desempeño por componente. (VER ANEXO 30)

Índices Financieros

TECNIMUEBLE ÍNDICES FINANCIEROS PERÍODO 2014-2015

<u>LIQUIDEZ</u>	2014	2015	INTERPRETACIÓN
Ratio liquidez general o corriente (veces) / Razón Corriente	2,75	3,25	Indica que por cada dólar de pasivo corriente la empresa tiene 3,25 USD y 2,75 USD de respaldo en el activo corriente en el año 2015 y 2014 respectivamente. Las obligaciones a corto plazo pueden ser cubiertas por los activos corrientes, más existe peligro de tener ociosos.
Prueba acida o liquidez inmediata (veces)	2,18	2,58	Indica que por cada dólar de pasivo corriente la empresa tiene 2,58 USD y 2,18 USD de respaldo en el activo corriente en el año 2015 y 2014 respectivamente sin tocar los inventarios. La empresa tiene peligro de tener ociosos.
Liquidez Instantánea o prueba amarga	0,98	1,35	Indica que por cada dólar de pasivo corriente la empresa tiene 1,35 USD y 0,98 USD de respaldo en el activo corriente en el año 2015 y 2014 respectivamente. Es decir, puede afrontar sus obligaciones de manera instantánea. La empresa tiene peligro de tener ociosos.
<u>ACTIVIDAD</u>	2014	2015	INTERPRETACIÓN
Rotación de Inventario (veces)		18,31	Indica que a la empresa rota sus inventarios aproximadamente 19 veces al año.
Ciclo del Inventario (días)		20	Los inventarios permanecen aproximadamente 20 días inmovilizados antes de su venta.
Rotación de Cuentas por Cobrar (veces)		8,80	Indica que las cuentas por cobrar rotan aproximadamente 9 veces al año. La rotación de la empresa es baja.
Ciclo de Cobro (días)		41	Indica que la empresa se demora aproximadamente 41 días en cobrar las ventas. El ciclo es alto.
Gestión de Cobros		0,11	Indica que están pendientes de cobrar 0,11 USD por cada dólar de venta. Es decir, la gestión de cobro en la empresa es efectiva.
Rotación de Activo Total (veces)		2,70	Indica que los activos totales rotan 2,70 veces al año.
Rotación de Activo Corriente (veces)		3,57	Indica que los activos corrientes rotan 3,57 veces al año.
Rotación de Activos Fijos (veces)		11,13	Indica que los activos fijos (maquinaria, instalaciones, equipamientos) rotan 11,13 veces al año.
Razón de apalancamiento		1,29	Existen 1,29 USD de activo por cada dólar aportado por el dueño de la empresa.
<u>ENDEUDAMIENTO</u>	2014	2015	INTERPRETACIÓN
Razón de Endeudamiento	29,04%	22,23%	Las obligaciones con los acreedores representan 22,23%
Razón de fuentes propias/ fuentes ajenas	2,44	3,50	La empresa tiene 3,50 USD de financiamiento propio por cada dólar de deuda con los acreedores.
Rotación de cuentas por pagar (veces)		13,34	Las cuentas por pagar rotan 13,34 veces al año.
Ciclo de pago (días)		27	La empresa se demora en pagar a sus proveedores 27 días.
<u>RENTABILIDAD</u>	2014	2015	INTERPRETACIÓN
Razón de Margen de Utilidad sobre Ventas	0,03	0,03	Existe una utilidad de 0,03 USD por cada dólar de ventas.
Rentabilidad Económica		8,96%	La empresa obtiene un rendimiento del 8,96% de la inversión en activos totales.
Rendimiento sobre los Activos Totales	9,78%	8,17%	La empresa obtiene 8,17% de ganancia de la inversión en activos.
Razón Costo	0,73	0,62	A la empresa le cuesta producir 0,62 USD por cada dólar de venta.
Razón de Rentabilidad General	0,97	0,97	A la empresa le cuesta 0,97 USD cada dólar de ingreso.

Flujogramas

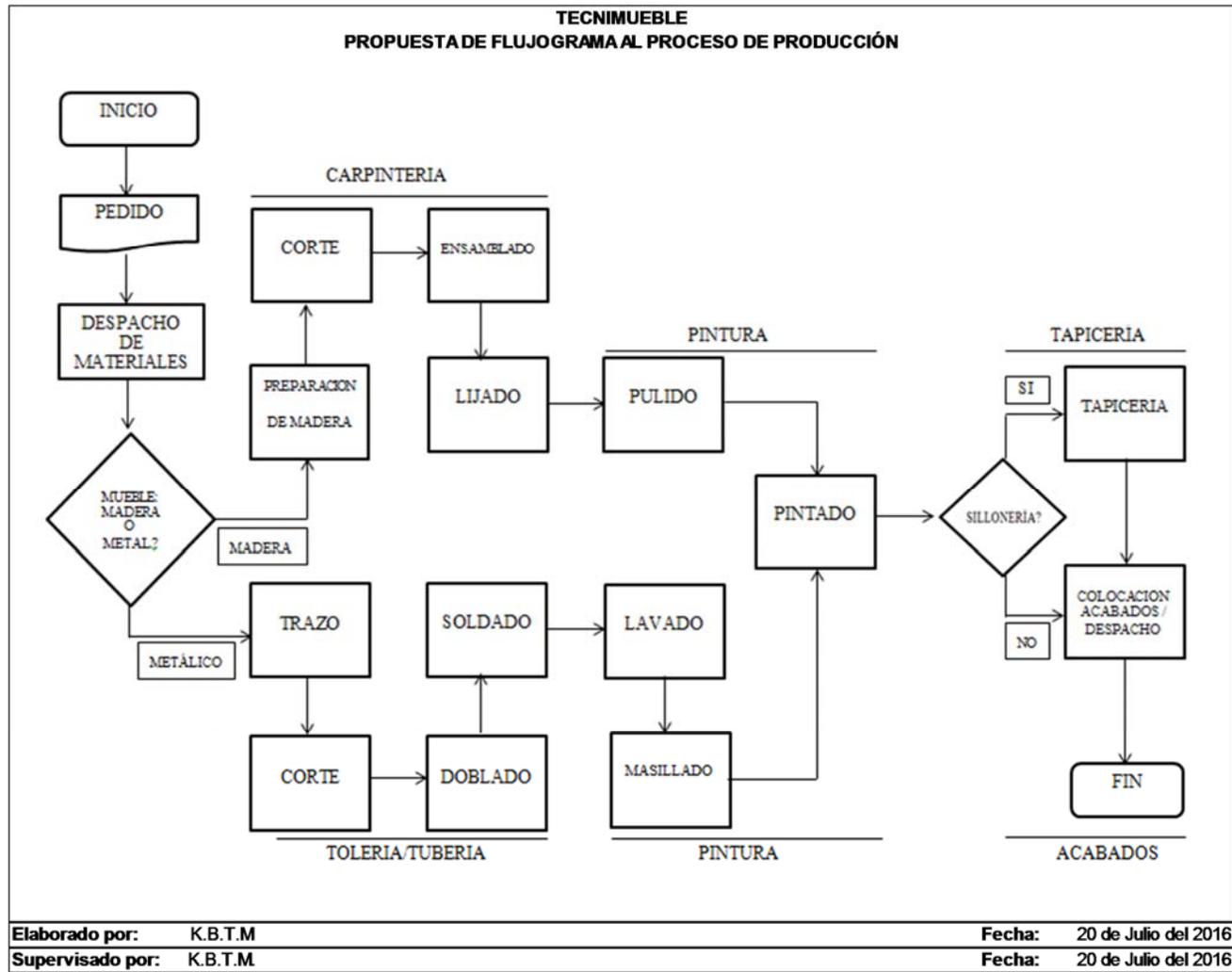


Figura 14. Flujograma proceso de producción

Información obtenida de: Empresa Tecnimueble

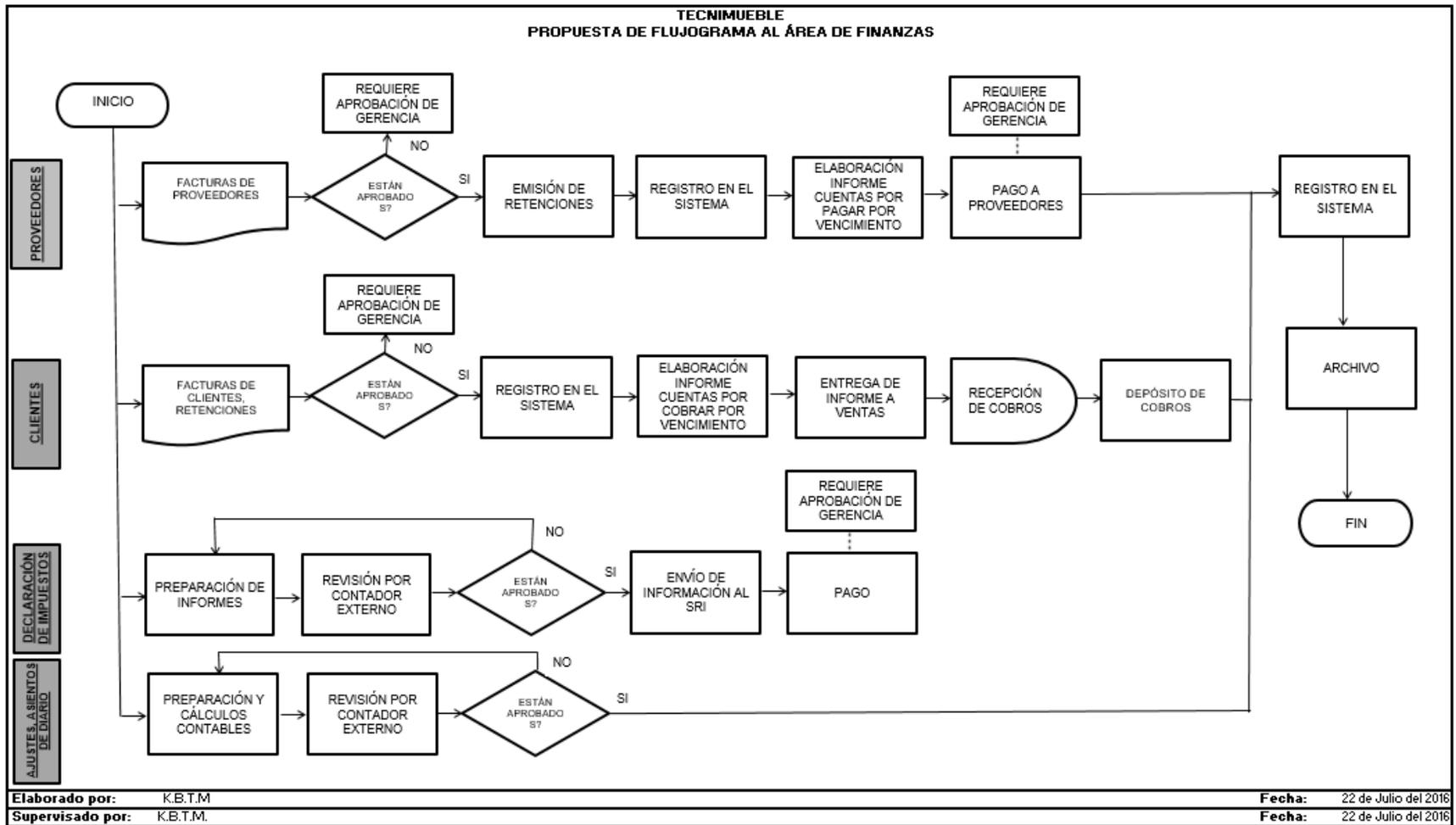


Figura 15. Flujoograma área de finanzas

Información obtenida de: Empresa Tecnimueble

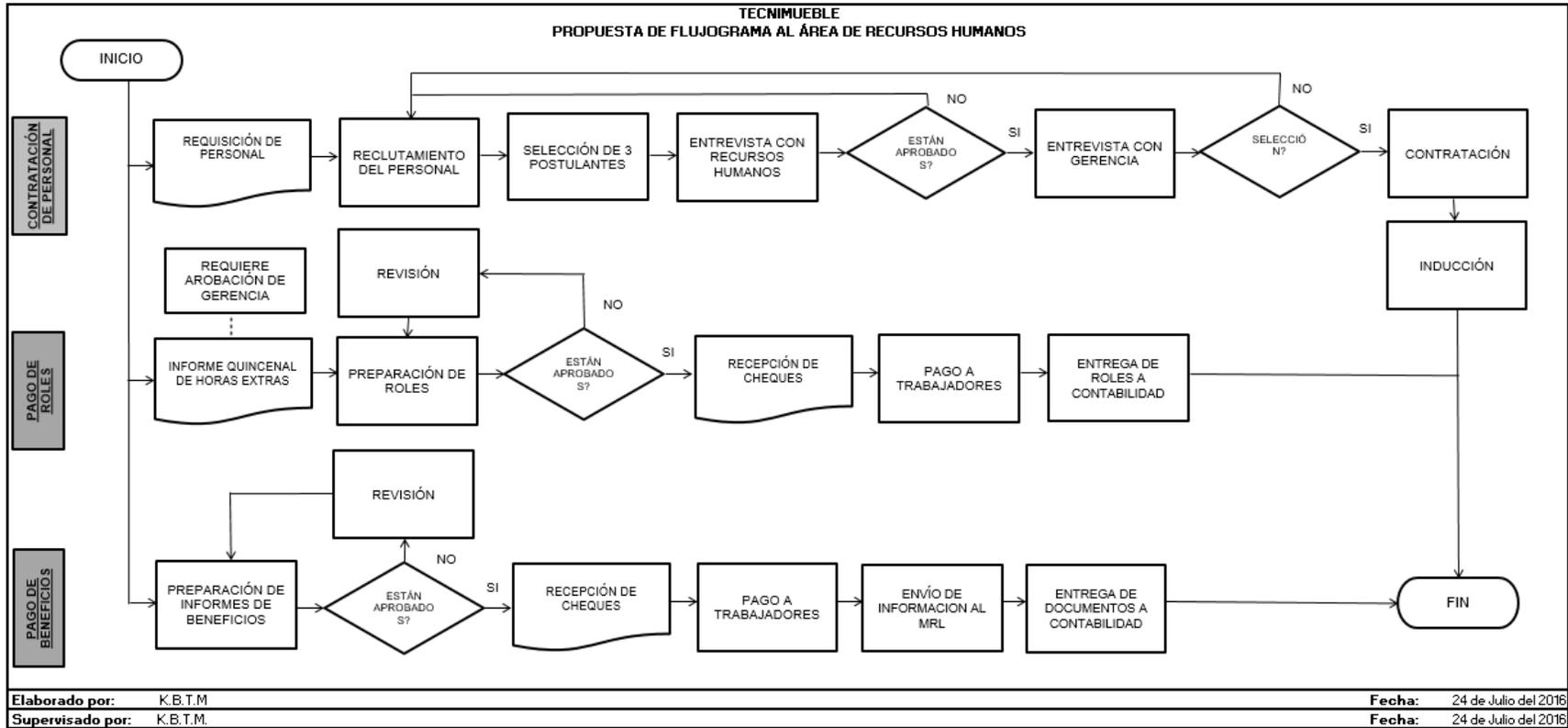


Figura 16. Flujograma área de recursos humanos

Información obtenida de: Empresa Tecnimueble

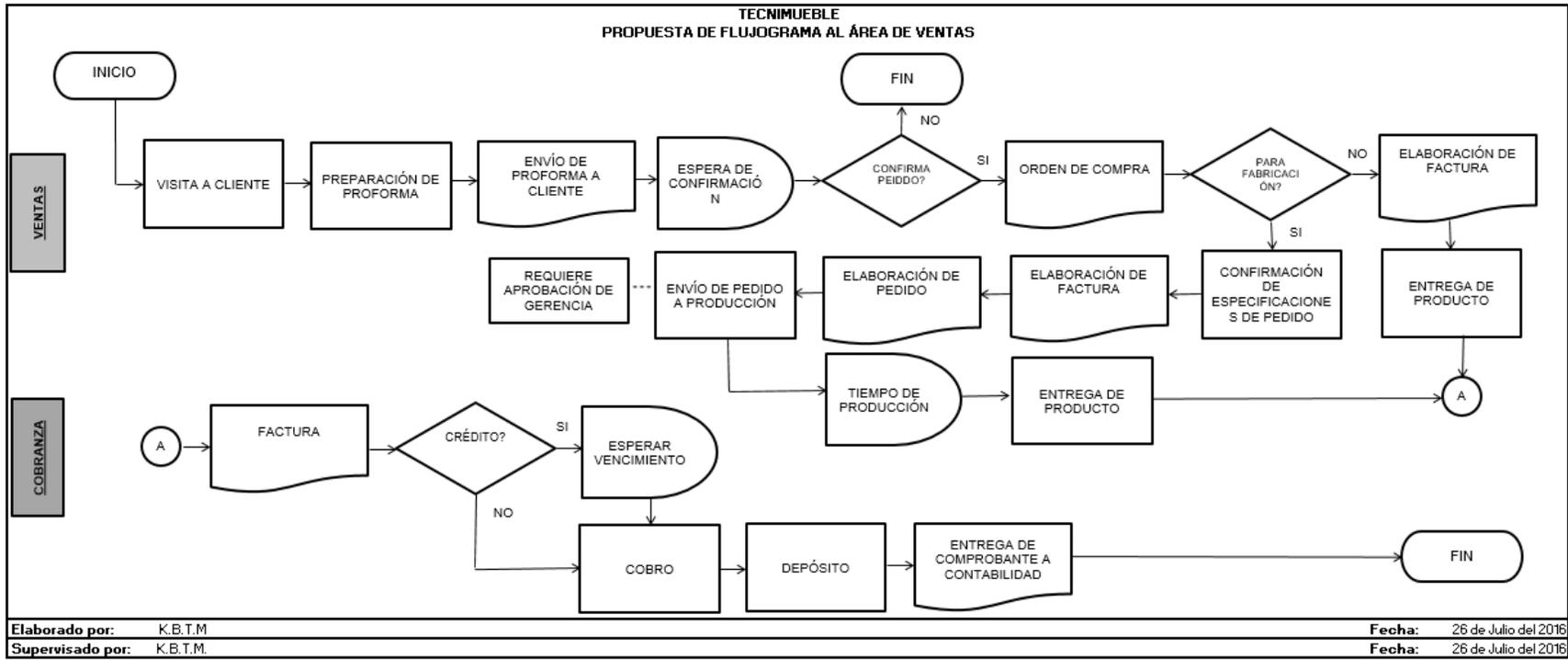


Figura 17. Flujograma área de ventas
 Información obtenida de: Empresa Tecnimueble

3.5. Seguimiento

El informe de una auditoría se tiene que complementar con una evaluación y seguimiento con el objetivo de asegurar que la empresa haya implementado las recomendaciones y observaciones propuestas por el presente examen. De ésta manera, la auditoría administrativa y de gestión es efectiva para la empresa. A continuación se propone a la gerencia un Cronograma de Cumplimiento de Recomendaciones.

TECNIMUEBLE CRONOGRAMA DE CUMPLIMIENTO DE RECOMENDACIONES

No.	RECOMENDACIONES	TIEMPO (SEMANAS)					RESPONSABLE
		1	3	6	10	15	
1	Implementar una herramienta que permita medir el cumplimiento de objetivos y metas.		X				Gerencia
2	Implementar una herramienta para el manejo y el control de los inventarios.				X		Gerencia
3	Implementar un sistema de contabilidad de costos.					X	Gerencia, Contador
4	Elaborar y utilizar presupuestos como herramienta para prever el uso de recursos.			X			Gerencia
5	Seleccionar una herramienta que permita evaluar el desempeño del personal.			X			Gerencia
6	Realizar inventarios y arqueos físicos periódicos y sorpresivos.	X					Gerencia
7	Elaborar manuales de políticas y procedimientos por escrito y mantenerlos actualizados.				X		Gerencia
8	Definir un responsable de la función de compras.			X			Gerencia
9	Crear una política para inventario de lento movimiento, dañado u obsoleto.			X			Gerencia, Jefe de Producción
10	Elaborar un programa de mantenimiento preventivo de equipos y maquinaria.	X					Jefe de Producción
11	Revisar cálculos de provisiones por jubilación patronal.		X				Contador
12	Fortalecer sistema de control interno en el área de finanzas y ventas.			X			Gerencia
13	Definir un comité paritario de seguridad e higiene y elaborar un plan mínimo de prevención de riesgos.			X			Gerencia, R.R.H.H.
14	Autorizar concesión de créditos a clientes por escrito y revisarlos con frecuencia.	X					Gerencia
15	Elaborar informes y proyecciones financieras cada tres meses y analizarlos con gerencia.			X			Contador
Elaborado por: K.B.T.M		Fecha: 18 de agosto del 2016					
Supervisado por: K.B.T.M.		Fecha: 18 de agosto del 2016					

CONCLUSIONES

- El examen de auditoría administrativa y de gestión permitió diagnosticar la situación inicial de la empresa y conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de Tecnimueble durante el período 2015.
- A partir del diagnóstico de la situación inicial, se planificó la auditoría administrativa y de gestión a las áreas y procedimientos más importantes de la empresa. Adicionalmente, se ejecutó la planificación a través de pruebas y procedimientos que permitieron evaluar el grado de eficiencia y eficacia de las áreas funcionales, asegurar tanto como sea factible el cumplimiento de la normativa aplicable, y conocer el grado de efectividad del sistema de control interno.
- El examen permitió identificar debilidades que pueden ser mejorados, los cuales se reflejan en los informes que contienen el dictamen de auditoría.
- A partir de los resultados de la auditoría administrativa y de gestión aplicada a la empresa Tecnimueble, se formularon conclusiones y recomendaciones con el fin de mejorar las debilidades encontradas, contribuir a la gerencia con una herramienta que le permita conocer el desempeño de su gestión y mejoramiento del sistema de control interno.

RECOMENDACIONES

A la gerencia:

- La auditoría administrativa y de gestión realizada del periodo 2015 y atender a las recomendaciones propuestas.
- Fortalecer la planificación estratégica de la entidad a través del uso de herramientas para medir el cumplimiento de las metas y objetivos trazados.
- Fortalecer la estructura de control interno de la entidad.
- Implementar una herramienta para el manejo y control de los inventarios.
- Implementar un sistema de contabilidad de costos como parte fundamental de la naturaleza de sus actividades, que le permita aumentar la rentabilidad y tomar decisiones oportunas.
- Elaborar presupuestos con el fin de planificar las operaciones y prever la utilización de recursos.
- Realizar evaluaciones constantes al personal con el fin de conocer su desempeño, necesidades de capacitación, satisfacción laboral y formas de motivación.
- Considerar ejecutar auditorías recurrentes con el fin de detectar posibles falencias y mejorarlas oportunamente.

BIBLIOGRAFÍA

Barrear, A. (2014). *Historia de la Auditoría*. Recuperado de: <https://prezi.com/7koh2c-e0rke/historia-de-la-auditoria/>

Blanco, L. (2012). *Definición de auditoría integral*. Auditoría Integral. Capítulo I: Marco Conceptual de la Auditoría Integral como Servicio de Aseguramiento. Normas y Procedimientos. Ecoe Ediciones. Segunda Edición. p. 4.

Código de trabajo Art. 216. *De la Jubilación Patronal*. Recuperado de: <http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2015/03/CODIGO-DEL-TRABAJO-1.pdf>

Cook y Winkle. (2006). *Definición de control interno*. Auditoría. Editorial Félix Varela. p. 15.

Dueñas, N. (2007). *Módulo 3. El Sistema de Control Interno y el aseguramiento de la Calidad*. Editorial de la Universidad Técnica Particular de Loja. Primera Edición. p. 62.

Franklin, E. (2007). *Historia de la auditoría de gestión*. Auditoría Administrativa. México: Editorial McGrawHill, p. 5.

Franklin, E. (2007). *Definición de auditoría administrativa*. Auditoría Administrativa. México: Editorial McGrawHill. p. 6.

Genao, Y. (s.f.). *Definición de certeza razonable*. Recuperado de: <http://www.monografias.com/trabajos81/auditoria-comun-estados-financieros/auditoria-comun-estados-financieros2.shtml>

Glosario de términos sobre auditoría. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Recuperado de: <http://www.unmsm.edu.pe/ogp/ARCHIVOS/Glosario/indr.htm>

Hornigren, C. Datar, S. y Foster, G. (2007). *Contabilidad de Costos*. Recuperado de: <https://books.google.com.ec/books?id=zDCb9fDzN-gC&pg=PA2&dq=que+es+la+contabilidad+de+costos&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjtp4Gp>

7uvNAhVGGh4KHVppAV0Q6AEIJzAD#v=onepage&q=que%20es%20la%20contabilidad%20de%20costos&f=false

Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno Art.10 inciso 12. *Deducciones*. Recuperado de: file:///C:/Users/Kary/Downloads/Ley%20de%20Regimen%20Tributario%20Interno%20(3).pdf

Ley de Registro Único de Contribuyentes, Art. 3 De la inscripción obligatoria.

López, C. (2010). *Tipos de dictamen de auditoría*. Auditores, Contadores y Consultores Financieros. Recuperado de: <http://www.auditoresycontadores.com/auditorias/41-cuantos-tipos-de-dictamen-de-auditoria-existen>

Martínez, V. (s.f.). *Definición de procedimientos sustantivos*. Recuperado de: <http://www.auditool.org/blog/auditoria-externa/376-puntos-clave-para-auditar-las-cifras-de-los-estados-financieros-segunda-parte>

Pantzay, M. (s.f.). *Antecedentes de la auditoría en el mundo*. Recuperado de: <https://es.scribd.com/doc/54092741/Auditoría-en-El-Mundo>

Pérez, G. (1996). *Método de análisis histórico-lógico*. Metodología de la investigación educacional. Recuperado de: http://www.ecured.cu/M%C3%A9todo_de_an%C3%A1lisis_hist%C3%B3rico-l%C3%B3gico

Pinto, W. (2013). *Huambaló se Fortalece con la Fabricación de Muebles*. El Universo. Recuperado de: <http://www.eluniverso.com/noticias/2013/12/23/nota/1951821/huambalose-fortalece-fabricacion-muebles>

Puerres, I. (s.f.). *Definición de auditoría administrativa y de gestión*. Recuperado de: http://drupal.puj.edu.co/files/OI039_Ivan%20Puerres_0.pdf

Revelo, J. (2012). *Definición de papeles de trabajo*. Módulo Auditoría administrativa. Recuperado de: <http://app.ute.edu.ec/content/3299-147-1-1-18-18/MODULO%20DE%20AUDITORIA%20ADMINISTRATIVA.pdf>

ANEXOS

Anexo 1



TECNI-MUEBLE

MUEBLES DE OFICINA EN GENERAL

TABAREZ PUGA PASTOR ENRIQUE

RUC.: 1704747821001

Av. América No. 19-53 (845) y 18 de Septiembre - Telefax: 2 506 - 746 Fábrica: 2 828-372 - Quito - Ecuador

OFICINA:
archivadores, estanterías,
estaciones de trabajo,
escritorios, sistemas
modulares, sillonería
EDUCATIVOS:
pupitres, mesas, sillas,
pizarrones
MEDICOS:
sheyslong, vitrinas,
portasueros
COMPLEMENTOS:
alfombras, piso flotante,
persianas

Quito, 2 de mayo del 2016

Señores
Universidad Tecnológica Israel
Presente:

De mi consideración,

Por medio de la presente, **PASTOR ENRIQUE TABAREZ PUGA**, con cédula de identidad N°170474782-1, propietario de la empresa **TECNIMUEBLE**, manifiesto que estoy dispuesto a brindar todo el apoyo e información de la empresa, que requiera la Srta. Karina Belén Tabarez Moreira, con cédula de ciudadanía N°172237473-1 para el examen de Auditoría Administrativa y de Gestión que realizará del período 2015.

Así mismo me comprometo a brindar todo tipo de información con respecto al avance de este proceso que la Universidad Tecnológica Israel requiera.

Por la atención que se digne dar a la presente, anticipo mi agradecimiento.

Atentamente,

TECNIMUEBLE

Pastor Enrique Tabarez Puga
Gerente Propietario
RUC 1704747821001

Anexo 2



**EMPRESA TECNIMUEBLE
ENCUESTA**

Marque con una X la respuesta que crea que es la más adecuada:

8. ¿Se ha realizado una auditoría administrativa y de gestión con anterioridad al área en la que trabaja en su empresa?

SI NO

9. ¿La gerencia evalúa los resultados de su área de trabajo?

SI NO A VECES

10. ¿La empresa realiza evaluaciones de desempeño a su cargo?

SI NO A VECES

11. ¿Conoce la misión y visión de la empresa?

SI NO SOLO UNA

12. ¿Conoces cuáles son los objetivos de la empresa?

SI NO PARCIALMENTE

13. ¿Conoce las políticas de la empresa?

SI NO PARCIALMENTE

14. ¿Conoce las funciones de su puesto?

SI NO

15. ¿Conoce las medidas de seguridad e higiene que debe adoptar en su puesto de

trabajo?

SI

NO

16. Detalle dos políticas de su organización que se aplican al área en la que trabaja.

17. Detalle quien es su autoridad (es) en su puesto de trabajo.

Anexo 3



EMPRESA TECNIMUEBLE
ENTREVISTA A GERENTE PROPIETARIO

Nombre: Sr. Pastor Enrique Tabarez Puga
Cargo: Gerente Propietario
Fecha:
Hora:
Lugar:

Objetivo: Conocer la necesidad de la empresa de una auditoría administrativa y de gestión a través de la información de la gerencia.

Desarrollo:

1. ¿Se ha realizado en la empresa una auditoría administrativa y de gestión con anterioridad?

2. ¿Qué herramienta utiliza para medir el desempeño de las diferentes áreas de la empresa?

3. ¿La empresa evalúa si los objetivos institucionales se cumplen? Si la respuesta es sí, ¿Cada qué tiempo se revisa el cumplimiento de los objetivos?

4. ¿Los procesos de las diferentes áreas de la empresa están definidos de manera formal?

5. ¿Las actividades de la empresa están encaminadas a optimizar los recursos?

Elaborado por:

Fecha:

Supervisado por:

Fecha:

Anexo 4



EMPRESA TECNIMUEBLE NARRATIVA DE VISITA DE LAS INSTALACIONES

Áreas involucradas:	Gerencia, administración / finanzas, RRHH y ventas
Fecha de visita:	18,19 de mayo del 2016
Hora:	09:00 am a 18:00 pm
Lugar:	Oficinas de Tecnimueble
Dirección:	Av. América N19-53 y 18 de Septiembre

Objetivo: Conocer y comprender las actividades y procesos de cada área de la entidad, así como también conocer que personas se encuentran al mando de cada área y cómo se apoyan las actividades entre las áreas.

Desarrollo:

El día miércoles y jueves, 18 y 19 de mayo del 2016, se visitó las oficinas de la empresa Tecnimueble, las mismas que están ubicadas en la Avenida América N19-53 y 18 de Septiembre. En la visita se pudo determinar lo siguiente:

- La empresa está ubicada en la planta baja, y funciona a su vez como almacén de exhibición y venta de muebles al público.
- Las áreas disponen de un espacio de trabajo individual para cada trabajador, equipado con los suministros y equipos necesarios.
- Las oficinas están equipadas para una correcta atención al cliente, con parqueadero propio y sala de espera. Además el espacio y los muebles están bien organizados para que el cliente pueda desplazarse observando los productos.
- La oficina de Gerencia es la única oficina en espacio cerrado.
- El horario de ingreso es a las 09:00 am y la salida a las 06:00 pm. El personal tiene una hora de almuerzo de 1:00 pm a 02:00 pm, el horario es rotativo entre el personal con el objetivo de no paralizar la atención al cliente. Los días de labor son de lunes a viernes.

Se observó los procesos de las siguientes áreas:

1. *Gerencia*

El objetivo de Gerencia es coordinar y delegar responsabilidad a cada área de la entidad,

con el objetivo de que se ejecute el proceso productivo de forma eficiente y se cumplan las metas y objetivos de la empresa. La gerencia se encarga de controlar que las actividades se realicen de forma correcta, toma de decisiones, solución de problemas, autorizaciones. Adicionalmente, establece los precios de cada producto, mantiene reuniones con clientes, proveedores y establece alianzas. Analiza la situación económica de la entidad, su entorno y establece estrategias para cumplir con las metas y objetivos.

El área está conformada por el Sr. Enrique Tabarez el cual es el Gerente Propietario de la entidad, y la Sra. Silvana Condoy como secretaria.

El gerente está encargado de tomar decisiones y dar autorizaciones para todas las áreas de la empresa. Las decisiones tomadas son redactadas por la Secretaria y firmadas por el Gerente para su divulgación a la empresa.

Recibe la documentación de las diversas áreas, las revisa y autoriza. De ser el caso, autoriza el pago de obligaciones y emite el cheque. Entrega el cheque al área correspondiente para que realice el pago de la obligación. Una vez pagada, el comprobante de pago debe regresar a Gerencia para revisión y proceder a registro.

Mantiene reuniones mensuales con el contador, para discutir la situación financiera de la entidad y analizar informes y estados financieros.

El Gerente también mantiene reuniones con el Jefe de Producción con el cual establece precios a los productos. Los precios se establecen en base los costos, la competencia y la situación económica del país. Una vez establecidos los precios, la secretaria es la encargada de pasar dichos listados al área de ventas.

Adicionalmente, el Gerente estudia los precios de la competencia, elige los proveedores más convenientes y también asesora a los clientes más antiguos. Establece el margen de utilidad de cada producto, el cual es el 70% del costo del producto.

El Gerente establece la comisión para los vendedores la cual va del 5% al 20% sobre la

venta realizada, la cual va en función del porcentaje de descuento otorgado al cliente, de la siguiente manera:

DESCUENTO	% DE COMISIÓN
0%	20%
>0% - 5%	15%
>5% - 10%	10%
>10% - 15%	5%
>15% - 20%	3%

La secretaria de Gerencia está encargada de cumplir con los requerimientos de Gerencia y adicionalmente dar soporte a vendedores en la realización de proformas, facturas y atención de clientes en las oficinas.

2. Administración / finanzas

El fin del proceso es realizar el registro de la información contable - financiera, gestión de los recursos financieros, pago de obligaciones, mantener al día a la empresa con los requisitos administrativos para su operatividad.

Este proceso está bajo responsabilidad de la Srta. Gisela Valenzuela cuyo cargo es de analista contable. Su jefe directo es el Gerente y trabaja en conjunto con un contador externo. Diariamente ella recibe documentos tributarios revisados y aprobados de Gerencia para el registro en el sistema contable y archivo. En ocasiones recibe dichos documentos directamente de proveedores o clientes, los cuales los debe aprobar por gerencia para poder registrarlos. Una vez registrados, es la encargada de tramitar su cobro o pago. De ésta manera, los clientes y proveedores de la empresa se manejan con un crédito de 30 días. Una vez cobrado se deposita en la cuenta bancaria y registra su cobro en la contabilidad. De igual manera con los proveedores, es encargada de emitir un listado con las cuentas por pagar por vencer, el cuál es entregado al cliente para el pago respectivo.

Está encargada de realizar todo el proceso contable desde el registro de documentos y

transacciones de la empresa hasta la emisión de informes.

Adicionalmente, está encargada de preparar la declaración de impuestos de manera mensual y también las declaraciones de la renta de forma anual. Para lo cual, se reúne con el contador de la empresa de forma periódica para su revisión y envío de información al Servicio de Rentas Internas. El contador de la entidad es el Sr. Armando Flores, quien es independiente y factura sus servicios de forma mensual. Adicionalmente, su función es elaborar anexos, controlar cumplimiento de obligaciones y pago puntual de la empresa. Sus actividades están apoyadas en el contador. Y el pago de obligaciones debe estar autorizado por gerencia con la revisión previa del contador.

Por otro lado, también debe tramitar el cumplimiento de las obligaciones con otros organismos de control como el Municipio de Quito (LUAE, patentes, 1x1000, impuestos prediales, permisos, etc.)

Su trabajo está enfocado en recibir la información de las otras áreas de la empresa, supervisar que la misma esté autorizada y proceder a darle tratamiento contable y procesar los diferentes pagos.

3. RRHH

El objetivo de ésta área es mantener al día la información del personal de la empresa, procesar el pago de las obligaciones relacionadas con los mismos, elaborar y procesar el pago de remuneraciones, controlar que se pague y los empleados reciban los beneficios de ley en tiempo oportuno, atender quejas, sugerencias, dudas del personal y llevar a cabo los procesos de reclutamiento y liquidación cuando la gerencia lo ordene.

El área está bajo la responsabilidad de la Srta. Rosa Mora cuyo cargo es asistente de R.R.H.H. Su jefe directo es el Gerente. Diariamente recibe diariamente hojas de asistencia, atrasos, control de entradas y salidas, horas complementarias, solicitudes de vacaciones, permisos del personal administrativo y del personal de la planta de

producción, las mismas que son revisadas y autorizadas por gerencia. Una vez autorizadas debe:

- Revisar las vacaciones e informar al personal su aceptación. Una vez que el personal ha tomado sus vacaciones deben firmar un documento que declara haber gozado de las mismas. Dicho documento ser archiva en la carpeta de cada trabajador.
- Revisar la inasistencia, atrasos y permisos del personal, calcular el monto de descuento a nómina o con cargo a vacaciones. El empleado debe firmar su conformidad para dichos descuentos.
- Revisar horas complementarias para elaborar roles de forma quincenal, dichos roles son revisados y autorizados por gerencia. Gerencia emite el pago, y el área de R.R.H.H. hace el pago al personal. El personal debe firmar su recibido y dicha documentación es enviada al área de contabilidad para su registro, y una copia a la carpeta de cada trabajador.

Adicionalmente, está área está encargada de controlar que el personal esté afiliado al IESS y reciba los beneficios de ley que le corresponden, control el pago puntual de obligaciones relacionadas con los trabajadores y mantener las carpetas de los trabajadores actualizadas.

En caso de contratación de personal nuevo, recibe la orden de Gerencia y procede a reclutar postulante a través de publicaciones en periódicos o internet. Se recibe las hojas de vida a través de internet, se revisa cada una y se elige tres postulantes para la entrevista. Se agenda las entrevistas con el Gerente, quien elige la persona seleccionada. Una vez seleccionada la persona, se elabora el contrato de trabajo, se ingresa al IESS, se le da a conocer la información de la empresa y tiene una inducción en sus funciones.

En caso de liquidación de personal, la orden la emite Gerencia, se procede a elaborar la

liquidación de conformidad con la normativa y Gerencia emite el pago.

Finalmente, el área de R.R.H.H. recibe las quejas, dudas o sugerencias del personal de la empresa, mediante escrito registra el motivo y posteriormente es discutido con Gerencia para buscar su solución.

4. *Ventas*

El objetivo de ésta área es atender a los clientes tanto en las oficinas como realizar visitas a los mismos para atender sus requerimientos. Ésta área está encargada de conseguir nuevos clientes, elaborar proformas, brindar atención personalizada, concretar ventas, elaborar pedidos y dar seguimiento post venta.

Esta área está conformada por tres vendedores: Sr. René Cornejo, Sr. Gustavo Aguilar y Srta. Paulina Puga, los mismos que tienen como jefe directo al Gerente. Reciben el apoyo de la Secretaria de Gerencia, quien les da soporte en sus tareas cuando se encuentran a fuera de oficina en visitas a los clientes.

Los vendedores se encargan de conseguir clientes nuevos y atender a los clientes actuales. Cada vendedor da atención personalizada a los clientes, escuchando sus requerimientos, ofreciendo sugerencias, y asesorando en lo que requieran. En base a sus requerimientos elaboran una proforma propuesta en la que detallan los precios, descuentos, formas de pago, plazos de entrega, colores y demás detalles para concretar la venta. Cualquier inquietud de precios lo coordinan con Gerencia y plazos de entrega lo reafirman con el Jefe de Producción. Una vez que el cliente confirma la compra, el vender procede a solicitar un anticipo, decidir colores y reconfirmar medidas con el cliente.

- Para clientes antiguos se solicita orden de compra y para clientes nuevos se solicita el 50% de anticipo y saldo contra entrega.
- Para pedidos superiores a 5.000,00 USD, el vendedor debe solicitar un anticipo del 50% en todos los casos.

- El vendedor otorga crédito de 30 días para todas las ventas superiores a 200,00 USD.

Una vez confirmado los detalles de la compra el vendedor debe elaborar una orden de pedido con todas las especificaciones, la cual es autorizada por Gerencia y enviada al Jefe de Producción.

El vendedor, o en su ausencia la secretaria de Gerencia, elabora las facturas correspondientes en el momento de entrega del anticipo, la cual es entregada al cliente y su copia enviada a contabilidad para el registro.

Elaborado por: A.J.	Fecha: 18,19 de mayo del 2016
Supervisado por: K.B.T.M.	Fecha: 20 de mayo del 2016

Anexo 5



EMPRESA TECNIMUEBLE NARRATIVA DE VISITA DE LAS INSTALACIONES

Áreas involucradas:	Producción
Fecha de visita:	23 de mayo del 2016
Hora:	08:00 am a 01:00 pm
Lugar:	Planta de producción de Tecnimueble
Dirección:	Carapungo, Calle El Vergel N15-211 y Las Piedras

Objetivo: Conocer y comprender el proceso productivo de la entidad y diversos aspectos relacionados con éste, con el objetivo de familiarizarse con la naturaleza económica de la entidad y la forma de gestionar sus actividades productivas.

Desarrollo:

El día lunes, 23 de mayo del 2016, se visitó la planta de producción de la empresa Tecnimueble, la misma que está ubicada en el norte de Quito en Carapungo, Calle El Vergel N15-211 y Las Piedras. En la visita se pudo determinar lo siguiente:

- Las instalaciones de la planta de producción disponen del espacio físico suficiente, el cual está dividido acorde a las distintas áreas de producción: bodega, carpintería, pintura, tolería/tubería, tapicería, acabados guardia y oficina del jefe de producción.
- Las entregas de pedidos se realizan en dos turnos al día, en la mañana y en tarde. Los choferes van acompañados de instaladores para la carga e instalación de los muebles en el lugar de entrega del cliente.
- El personal de producción cuenta con los uniformes adecuados para la ejecución de su trabajo. El uniforme se conforma de un overol y una camiseta con las seguridades pertinentes dependiente de cada labor que realicen. De la siguiente manera:
 - ✓ Área de tolería/tubería: los trabajadores utilizan guantes de cuero, delantal resistente al fuego, pantallas de soldadura y calzado industrial anti-aplastamiento y antideslizante para evitar que la caída de herramientas

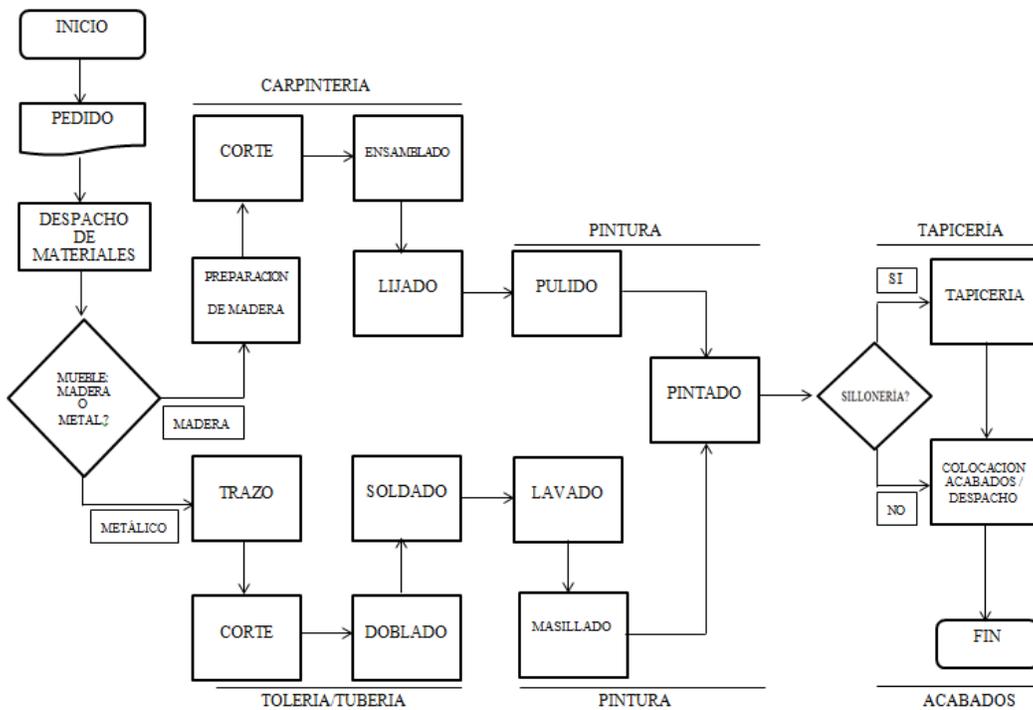
pueda lastimar a los trabajadores.

✓ Área de carpintería, tapicería y pintura: los trabajadores utilizan gafas industriales que los protegen de las astillas, delantales multibolsillos, guantes de serraje, mascarillas y calzado industrial anti-aplastamiento y antideslizante.

✓ Área de despacho y bodega, los trabajadores utilizan fajas industriales para cargar peso, además del vestuario antes señalado.

- Todo el personal de la planta de producción dispone de un área de canceles para guardar sus pertenencias, vestidores, duchas y baterías sanitarias.
- El jefe de producción cuenta con una oficina equipada con los suministros y equipos tecnológicos necesarios.
- El área de bodega es cubierta y se encuentra organizado y separado por materiales.
- La hora de ingreso es a las 8:00 am y la salida a las 5:00 pm de lunes a viernes.
Los trabajadores disponen de una hora de almuerzo de 12:00 am a 1:00 pm.

El jefe de producción entregó el flujo del proceso de producción:



La producción empieza con una orden de pedido enviada desde el área de ventas, la cual debe estar autorizada por el gerente. El jefe de producción elabora una orden de producción y da la orden para el despacho de los materiales.

- De acuerdo al pedido, los materiales son entregados al área de carpintería en donde se prepara la madera, se corta, ensambla, lija. Después, pasa al área de pintura en donde se pule y se pinta.
- Si los muebles son de metal se entrega los materiales al área de tolería/ tubería, en donde trazan las láminas de tool, cortan, doblan y sueldan. Después, se envía al área de pintura en donde lavan, masillan el metal y lo pintan.
- Si el pedido tiene sillonería, la parte de tapicería elabora asientos y espaldares y ensamblan con las otras partes de la sillonería que vienen de otras áreas.

Finalmente, los muebles pasan al área de colocación de acabados para proceder al despacho, transporte y entrega al cliente.

Elaborado por: A.J.

Fecha: 23 de mayo del 2016

Supervisado por: K.B.T.M.

Fecha: 23 de mayo del 2016

Anexo 6

NÚMERO RUC:		1704747821001	
APELLIDOS Y NOMBRES:		TABAREZ PUGA PASTOR ENRIQUE	
NOMBRE COMERCIAL:			
CONTADOR:		FLORES ESPARZA ARMANDO MIGUEL	
CLASE CONTRIBUYENTE:		OTROS	OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD: SI
CALIFICACIÓN ARTESANAL:		S/N	NÚMERO: S/N
FEC. NACIMIENTO:		09/02/1959	FEC. INICIO ACTIVIDADES: 01/03/1991
FEC. INSCRIPCIÓN:		28/03/1991	FEC. ACTUALIZACIÓN: 27/02/2016
FEC. SUSPENSIÓN DEFINITIVA:		30/06/1992	FEC. REINICIO ACTIVIDADES: 22/12/1993
ACTIVIDAD ECONÓMICA PRINCIPAL			
FABRICACION DE MUEBLES DE MADERA PARA OFICINA U OTROS USOS.			
DOMICILIO TRIBUTARIO			
Provincia: PICHINCHA Canton: QUITO Parroquia: SANTA PRISCA Calle: AV. AMERICA Numero: N19-53 Interseccion: DIEZ Y OCHO DE SEPTIEMBRE Referencia: FRENTE A LA FUNERARIA NACIONAL Telefono: 022506746 Email: ventas@tecimueble.com.ec Celular: 0997321056			
DOMICILIO ESPECIAL			
S/N			
OBLIGACIONES TRIBUTARIAS			
* ANEXO RELACION DEPENDENCIA * ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO * DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE * DECLARACION MENSUAL DE IVA			
# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS			
# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS	1	ABIERTOS	1
JURISDICCIÓN	1 ZONA 91 PICHINCHA	CERRADOS	0

Código: RIMRUC2016000247812
Fecha: 15/03/2016 12:23:32 PM



**REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES
PERSONAS NATURALES**



NÚMERO RUC: 1704747821001
APELLIDOS Y NOMBRES: TABAREZ PUGA PASTOR ENRIQUE

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS

No. ESTABLECIMIENTO: 001	Estado: ABIERTO - MATRIZ	FEC. INICIO ACT.: 01/03/1991
NOMBRE COMERCIAL: TECNI MUEBLE	FEC. CIERRE: 30/06/1992	FEC. REINICIO: 22/12/1993

ACTIVIDAD ECONÓMICA:

FABRICACION DE MUEBLES DE MADERA PARA OFICINA U OTROS USOS.
FABRICACION DE MUEBLES DE METAL PARA OFICINA Y OTROS USOS.
VENTA AL POR MENOR DE PERSIANAS.
VENTA AL POR MENOR DE ALFOMBRAS.
VENTA AL POR MENOR DE PISO FLOTANTE.
SERVICIOS DE REPARACION DE MUEBLES, INCLUYE PUERTAS Y VENTANAS

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: PICHINCHA Cantón: QUITO Parroquia: SANTA PRISCA Barrio: MIRAFLORES Calle: AV AMERICA Numero: N19-53 Interseccion: DIEZ Y OCHO DE SEPTIEMBRE Referencia: FRENTE A LA FUNERARIA NACIONAL Piso: 0 Telefono Domicilio: 022506746 Celular: 0997321056



Código: RIMRUC2016000247812
Fecha: 15/03/2016 12:23:32 PM

Anexo 7

 TECNIMUEBLE		
Listado del personal		
No.	NOMBRE	CARGO
	<u>GERENCIA</u>	
1	Tabarez Enrique	Gerente propietario
2	Condoy Silvana	Secretaria gerencia
	<u>ADMINISTRACIÓN / FINANZAS</u>	
3	Valenzuela Gisela	Analista / auxiliar contable
	<u>RECURSOS HUMANOS</u>	
4	Mora Rosa	Asistente R.R.H.H.
5	Toaquiza Carlos	Mensajero
	<u>PRODUCCIÓN</u>	
6	Villavicencio Edwin	Jefe de producción
7	Lupero Adriana	Bodeguero
8	Loor Ángel	Tubero
9	Villarreal Edgar	Tolero
10	Haro Plácido	Tapicero
11	Simbaña Jorge	Pintor
12	Hernández William	Carpintero
13	Benalcázar Pablo	Tolero
14	Benalcázar Bryan	Pintor
15	Villavicencio David	Acabador
16	Mayanza Juan	Despachador
17	Loachamín Wilson	Instalador
18	Marín Cesar	Instalador
19	Marín Christian	Chofer
20	Lupero Luis	Chofer
21	Hinojosa Andrés	Conserje / guardia
	<u>VENTAS</u>	
22	Cornejo René	Vendedor
23	Aguilar Gustavo	Vendedor
24	Puga Paulina	Vendedor

Anexo 8

REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO DE "TECNI -MUEBLE"

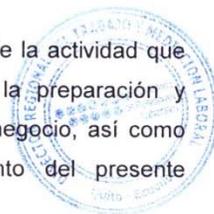
Tecni -Mueble, en cumplimiento a lo dispuesto en el Artículo 64 del Código del Trabajo en relación con las normas contenidas en el Numeral 1 del Artículo 42, literal "e" del Artículo 45 del mismo Código, expide y establece el siguiente Reglamento Interno de Trabajo. Debiendo por lo tanto el Negocio y sus trabajadores someterse a todas las disposiciones incorporadas en las presentes normas, las mismas que regirán en todos los contratos de trabajo, y los vacíos que en ésta se encuentren, se llenarán de conformidad con lo dispuesto en el referido Código de Trabajo.

CAPITULO 1 **CAMPO DE APLICACIÓN**

Artículo 1.- Actividad Económica.- Tecni- Mueble es el nombre comercial que emplea el señor Tabarez Puga Pastor Enrique en su actividad económica de Fabricación de Muebles Metálicos de oficina, Fabricación de Muebles de Madera de oficina y de hogar, Venta al por menor de Persianas, Venta al por menor de piso flotante, Venta al por menor de Alfombras, y de Actividades de decoración y pintura de oficina.

Artículo 2.- Ámbito de Aplicación.- El presente Reglamento será destinado a todo el personal de Tecni -Mueble, que en este documento se denominará "El negocio", y sus trabajadores los cuales se denominaran "los trabajadores" o "los empleados".

Artículo 3.- Para obtener los mejores resultados dentro de la actividad que realiza Tecni -Mueble, es fundamental la dedicación, la preparación y adiestramiento por parte del personal que labora en el negocio, así como también se espera que con el correcto cumplimiento del presente Reglamento, se logre la armonía, y el éxito de el negocio.



Anexo 9

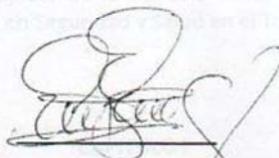
REGLAMENTO DE SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL TECNI MUEBLE	CODIGO SCG-SST-O-D-00
	FECHA NOVIEMBRE 2012

CONTENIDO POLITICA EMPRESARIAL DE SEGURIDAD Y SALUD

TECNI MUEBLE

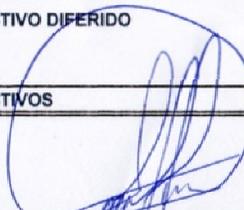
TECNI MUEBLE es una Empresa ambientalmente responsable y socialmente justa y establece como política empresarial lo siguiente

- a) TECNI MUEBLE se compromete a destinar los recursos necesarios para desarrollar sus actividades en cumplimiento con la legislación y regulación de Seguridad y Salud del Ecuador.
- b) Promover la mejora continua en materia de Seguridad y Salud, tendiendo permanentemente a efectuar actividades activas y no reactivas.
- c) TECNI MUEBLE incluirá dentro de sus actividades normales programas de Seguridad y Salud, dirigidos a mejorar el bienestar de sus empleados.
- d) TECNI MUEBLE capacitará a su personal, así como contratistas en la prevención de accidentes e incidentes, tanto en actividades permanentes como no permanentes.
- e) TECNI MUEBLE mantendrá procesos operacionales seguros, de tal manera que se salvaguarde la integridad física y mental de las personas y la propiedad.
- f) TECNI MUEBLE permitirá que los trabajadores puedan interrumpir sus actividades cuando por motivos razonables consideren que existe un peligro inminente que ponga en riesgo su seguridad o la de otros trabajadores. Además cuando no cuenten con la debida capacitación, o no dispongan de los equipos de protección personal.



PASTOR ENRIQUE TABAREZ PUGA
Gerente General

Anexo 11

ENRIQUE TABAREZ - TECNIMUEBLE			
BALANCE GENERAL			
al 31 de DICIEMBRE 2014			
(Expresado en dólares)			
ACTIVOS		PASIVOS	
DISPONIBLE		PASIVO CORRIENTE	
Bancos	79.736,72	Impuestos por pagar	9.563,05
Cuentas Por Cobrar Clientes	99.973,80	Obligaciones Patronales	4.313,84
Cuentas Por Cobrar Empleados	25,00	15% Partic. Trabajadores	6.284,54
Otros Anticipos	446,12	Proveedores	48.254,79
(-) Provision Incobrables	-2.967,60	Beneficios Sociales por Pagar PROVISIONES	13.311,99
TOTAL ACTIVO DISPONIBLE	<u>177.214,04</u>	TOTAL PASIVO CORRIENTE	<u>81.728,21</u>
ACTIVO FIJO		PATRIMONIO	
Muebles Enseres y Equipo	1.193,48	Capital	57.730,31
Maquinaria y Herramientas	77.842,65	Resultados Anteriores	118.573,39
Equipo de Computacion	7.413,14	Resultado Neto del Ejercicio	23.386,79
Vehiculos	87.854,84		
Depreciaciones Acumuladas	-117.524,13		
Inventarios	28.399,29		
TOTAL ACTIVO FIJO	<u>85.179,27</u>		
ACTIVOS DIFERIDOS			
Crédito Tributario Renta	11.833,12		
Crédito Tributario IVA	6.555,74		
Otros Anticipos	636,53		
TOTAL ACTIVO DIFERIDO	<u>19.025,39</u>	TOTAL PATRIMONIO	<u>199.690,49</u>
TOTAL ACTIVOS	<u>281.418,70</u>	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	<u>281.418,70</u>
 CONTADOR GENERAL ARMANDO FLORES ESPARZA RUC 1708753718001		 GERENTE PROPIETARIO ENRIQUE TABAREZ	

Anexo 12

TECNIMUEBLE
ESTADO FINANCIERO
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2015

	ACTIVO		
	ACTIVO CORRIENTE		
	ACTIVO CORRIENTE DISPONIBLE		
	CAJA		
	CAJA CHICA	50,00	
	CAJA	50,00	
	BANCOS		
	BANCO AMAZONAS 309-100013	102.952,94	
	BANCOS	102.952,94	
= TOTAL =	ACTIVO CORRIENTE DISPONI	103.002,94	
	ACTIVO EXIGIBLE		
	CUENTAS POR COBRAR		
	CLIENTES	96.710,58	
	CUENTAS INCOBRABLES	(3.839,18)	
	GARANTIAS EMITIDAS A CLIE	482,23	
	GARANTIA POR ARRIENDO	100,00	
	CUENTAS POR COBRAR	93.453,63	
= TOTAL =	ACTIVO EXIGIBLE	93.453,63	
	ACTIVO REALIZABLE		
	INVENTARIOS		
	ALMACEN MUEBLES METALICOS	8.922,00	
	ALMACEN MUEBLES MADERA	4.985,00	
	MATERIA PRIMA PARA FABRIC	14.992,29	
	INVENTARIOS	28.899,29	
= TOTAL =	ACTIVO REALIZABLE	28.899,29	
	PAGOS POR ADELANTADO		
	S.R.I.		
	ANTICIPO IMPUESTO A LA RE	9.217,19	
	RETENCIONES IVA 30-70-100	1.652,31	
	IVA PAGADO EN COMPRAS	4.282,35	
	CREDITO TRIBUTARIO	-	
	PAGO PREVIO	-	
	ANTICIPO IMP.RENTA 102	2.109,14	
= TOTAL =	S.R.I.	17.260,99	
	PROVEEDORES		
	ANTICIPO A PROVEEDORES	4.893,68	
	PROVEEDORES	4.893,68	
	PAGOS POR ADELANTADO	22.154,67	
= TOTAL =	ACTIVO CORRIENTE	247.510,53	
	ACTIVO NO CORRIENTE		
	ACTIVO FIJO		
	DEPRECIABLES		
	MAQUINARIA Y EQUIPO	80.151,65	
	DEPREC.ACUM MAQUINARIA Y	(33.413,54)	
	MUEBLES Y ENSERES	228,18	
	DEPREC.ACUM MUEBLES Y ENS	(228,18)	
	EQUIPO DE OFICINA	965,30	
	DEPREC.ACUM EQUIPO DE OFI	(509,08)	
	EQUIPO DE COMPUTACION	8.499,14	
	DEPREC.ACUM EQUIPO DE COM	(7.576,07)	
	VEHICULOS	116.883,68	
	DEPREC.ACUMULADA VEHICULO	(82.168,09)	
	HERRAMIENTAS	13.645,00	
	DEPREC.ACUMULADA HERRAMIE	(1.757,58)	
	DEPRECIABLES	94.720,41	
	ACTIVO FIJO	94.720,41	
= TOTAL =	ACTIVO NO CORRIENTE	94.720,41	
= TOTAL =	ACTIVO	342.230,94	342.230,94

TECNIMUEBLE
ESTADO FINANCIERO
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2015

PASIVO		
PASIVO CORRIENTE		
PASIVO A CORTO PLAZO		
	PROVEEDORES - CLIENTES	
	PROVEEDORES	(30.468,55)
	ANTICIPO DE CLIENTES	-
	CHEQUES DEVUELTOS	-
= TOTAL =	PROVEEDORES - CLIENTES	(30.468,55)
	EMPLEADOS - SOCIOS	
	SUELDOS Y SALARIOS POR PA	(2.302,01)
	15% UTILIDADES POR PAGAR	(2.157,46)
	PRESTAMO DE SOCIOS	-
	PROVISION DECIMO 3ER SUEL	(2.839,60)
	PROVISION DECIMO 4TO SUEL	(5.219,20)
	PROVISION VACACIONES	(9.898,27)
	FONDOS DE RESERVA	(1.149,01)
	ENRIQUE TABAREZ	(9.111,88)
= TOTAL =	EMPLEADOS - SOCIOS	(32.677,43)
	I.E.S.S.	
	APORTES IESS POR PAGAR	(2.024,24)
	PRESTAMO QUIROGRAFARIO IE	(779,23)
	FONDOS DE RESERVA POR PAG	(629,23)
= TOTAL =	I.E.S.S.	(3.432,70)
	S.R.I.	
	IMPUESTO A LA RENTA	-
	IVA VENTAS POR PAGAR	(7.961,21)
	RETENCION EN LA FUENTE PO	(543,32)
	RET. IVA 30% POR PAGAR	(673,31)
	RET. IVA 70% POR PAGAR	(285,29)
	RET. IVA 100% POR PAGAR	(33,33)
	IMPUESTOS POR PAGAR	-
	ANTICIPO IR POR PAGAR	-
= TOTAL =	S.R.I.	(9.496,46)
	PASIVO A CORTO PLAZO	(76.075,14)
= TOTAL =	PASIVO CORRIENTE	(76.075,14)
= TOTAL =	PASIVO	(76.075,14)
		(76.075,14)
PATRIMONIO		
CAPITAL		
	CAPITAL SUSCRITO	
	CAPITAL SOCIOS	
	CAPITAL SOCIAL	(57.730,31)
	CAPITAL SOCIOS	(57.730,31)
	CAPITAL SUSCRITO	(57.730,31)
= TOTAL =	CAPITAL	(57.730,31)
		(57.730,31)
RESULTADOS		
	RESULTADOS	
	RESULTADOS	
	UTILIDAD/PERDIDA DEL EJER	(27.943,92)
	UTILIDAD/PERDIDA EJERCICI	(157.094,78)
	PERDIDAS Y GANANCIAS	(23.386,79)
= TOTAL =	RESULTADOS	(208.425,49)
		(208.425,49)
	RESULTADOS	(208.425,49)
	RESULTADOS	(208.425,49)
	PATRIMONIO	(266.155,80)
= TOTAL =	TOTAL PASIVOS + PATRIMONIO	(342.230,94)
		(342.230,94)

Anexo 13

ENRIQUE TABAREZ - TECNIMUEBLE

ESTADO DE RESULTADOS

31 DE DICIEMBRE 2014

(Expresado en dólares)

INGRESOS		EGRESOS	
INGRESOS POR SERVICIOS	790.276,97	GASTOS FINANCIEROS	510,86
POR FACTURACION	790.276,97	GASTOS BANCARIOS	510,86
		COSTOS Y GASTOS	762.252,24
		COSTO DE VENTAS	573.660,81
		GASTOS DEL PERSONAL	97.529,75
		SUELDOS Y SALARIOS	53.843,95
		FONDOS DE RESERVA	8.468,46
		DECIMO TERCER SUELDO	8.941,24
		DECIMO CUARTO SUELDO	8.082,54
		VACACIONES	5.210,44
		APORTE PATRONAL	12.983,12
		GASTOS DE OPERACIÓN	67.353,48
		ARRIENDO DE LOCALES	13.200,00
		SUSCRIPCIONES Y CUOTAS	217,75
		SERVICIOS BASICOS	3.394,07
		GASTOS DE VIAJE	599,24
		SERVICIO TECNICO Y REPARACIONES	1.995,69
		MANTENIMIENTOS VEHICULOS	5.856,56
		HONORARIOS CONTABLES	5.888,79
		SUMINISTROS DE OFICINA	1.648,31
		COMBUSTIBLE	4.482,95
		FLETES Y TRANSPORTE	4.551,24
		GASTOS DE GESTION ADMINISTRATIVA	40,00
		IMPUESTOS MUNICIPALES	15.125,70
		SERVICIOS CONTRATADOS	10.250,05
		OTROS GASTOS DE OPERACIÓN	102,00
		NO DEDICIBLES	1,13
		DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	23.708,20
		DEPRECIACION ACTIVOS FIJOS	23.708,20
TOTAL INGRESOS	790.276,97	TOTAL EGRESOS	762.763,10
UTILIDAD / PERDIDA DEL EJERCICIO	27.513,87		


 CONTADOR GENERAL
 ARMANDO FLORES ESPARZA
 RUC 1708753718001


 GERENTE PROPIETARIO
 ENRIQUE TABAREZ

Anexo 14

TECNIMUEBLE ESTADO DE RESULTADOS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2015

INGRESOS		
INGRESOS OPERACIONALES		
INGRESOS POR VENTAS		
VENTAS		
VENTAS TARIFA 12%	(842.507,50)	
VENTAS TARIFA 0%	(410,00)	
VENTAS	(842.917,50)	
INGRESOS POR VENTAS	(842.917,50)	
INGRESOS OPERACIONALES	(842.917,50)	
INGRESOS NO OPERACIONALES		
OTROS INGRESOS		
INGRESOS		
OTROS INGRESOS	(231,43)	
INGRESOS	(231,43)	
OTROS INGRESOS	(231,43)	
INGRESOS NO OPERACIONALES	(231,43)	
INGRESOS	(843.148,93)	843.148,93
EGRESOS		
EGRESOS OPERACIONALES		
COSTO		
MATERIA PRIMA DIRECTA	(406.593,97)	
COSTO DE VENTA	(406.593,97)	
COSTO	(406.593,97)	
EGRESOS OPERACIONALES	(406.593,97)	(406.593,97)
GASTOS DE PRODUCCION		
MANO DE OBRA		
MANO DE OBRA DIRECTA		
SALARIO BASICO UNIFICADO	69.643,17	
BONOS E INCENTIVOS	10.347,62	
APORTE PATRONAL IESS	8.445,12	
FONDOS DE RESERVA	5.374,73	
ALIMENTACION Y REFRIGERIO	540,45	
ROPA DE TRABAJO	17.221,52	
SERVICIOS OCASIONALES	5,00	
MANO DE OBRA DIRECTA	111.577,61	
MANO DE OBRA	111.577,61	(111.577,61)
GASTOS		
GASTOS DE FABRICACION		
MATERIALES INDIRECTOS	28.908,96	
MANO DE OBRA INDIRECTA	83.793,79	
GASTOS DE LUZ/AGUA/TELEFONO	3.466,30	
ARRIENDO FABRICA	14.100,00	
UTILES DE LIMPIEZA	12,01	

TECNIMUEBLE
ESTADO DE RESULTADOS
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2015

MANTENIMIENTO DE MAQUINAR	836,81	
SERVICIO CORTINAS-PERSIAN	891,00	
GASTOS POR DEPRECIACION	28.081,50	
GASTOS DE FABRICACION	160.090,37	(160.090,37)
GASTOS DE ADMINISTRACION		
SALARIO BASICO UNIFICADO	41.141,36	
BONOS E INCENTIVOS	8.218,80	
APORTE PATRONAL IESS	4.998,63	
DECIMO 3ER SUELDO	9.232,07	
DECIMO 4TO SUELDO	8.371,12	
VACACIONES	4.616,04	
FONDOS DE RESERVA	3.163,92	
SERVICIOS CONTABLES	3.333,24	
SERVICIOS DE DISEÑOS	4.942,50	
IMPUESTOS MUNICIPALES	4.251,01	
LUZ-AGUA Y TELEFONO	2.738,81	
SUMINISTROS DE OFICINA	1.538,67	
MANTENIMIENTO DE EQUIPOS	154,71	
UTILES DE LIMPIEZA	183,42	
COMISION TARJETA DE CREDI	331,05	
SERVICIO DE MONITOREO	165,00	
OTROS VARIOS	2.345,88	
CUOTAS Y SUSCRIPCIONES	217,75	
AGASAJO TRABAJADORES	4.987,32	
INCOBRABLES	871,58	
SOBRANTES Y FALTANTES	(29,92)	
SERVICIO DE SISTEMAS INFO	522,04	
GASOLINA	4.327,33	
SERVICIOS LEGALES	19,10	
GASTOS DE ADMINISTRACION	110.641,43	(110.641,43)
GASTOS DE VENTAS		
GASTOS DE VIAJE Y VIATICO	435,50	
PUBLICIDAD Y PROPAGANDA	6.649,38	
FLETES Y EMBALAJE	434,09	
MANTENIMIENTO VEHICULOS	10.016,91	
PASAJES Y PEAJES	1.400,72	
CALIFICACION CLIENTES	26,79	
POLIZAS DE SEGUROS	105,00	
MULTAS POR MORA CLIENTES	0,26	
GASTO GESTION POR VENTAS	68,93	
TELEFONIA MOVIL	118,15	
CURSOS DE CAPACITACION	320,00	
BONIFICACIONES SALARIALES	6.183,80	
GASTOS DE VENTAS	25.759,53	(25.759,53)

TECNIMUEBLE
ESTADO DE RESULTADOS
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2015

GASTOS FINANCIEROS		
EMISION DE CHEQUERA	256,00	
COMISION BANRED Y SERVIPA	161,97	
CERTIFICACIONES BANCARIAS	9,30	
COMISION POR TRANSFERENCI	33,70	
MANTENIMIENTO DE CUENTA	7,85	
GASTOS NO DEDUCIBLES	73,28	
GASTOS FINANCIEROS	542,10	(542,10)
GASTOS	297.033,43	
GASTOS DE PRODUCCION	408.611,04	
EGRESOS	785.705,01	(815.205,01)
RESULTADO DEL EJERCICIO		27.943,92



Anexo 15

		DECLARACIÓN DEL IMPUESTO A LA RENTA PERSONAS NATURALES Y SUCESIONES INDIVISAS OBLIGADAS A LLEVAR CONTABILIDAD				No. 107963312					
FORMULARIO 102 RESOLUCIÓN N° NAC-D-GERCOC13-00000179											
100 IDENTIFICACIÓN DE LA DECLARACIÓN											
102	AÑO	2014				104	No. DE FORMULARIO QUE SUSTITUYE 96863925				
					105	No. DE EMPLEADOS EN RELACIÓN DE DEPENDENCIA					
200 IDENTIFICACIÓN DEL SUJETO PASIVO											
201	RUC	1704747821001		202	APellidos y nombres completos / razón o denominación social de la sucesión indivisa TABAREZ PUIGA PASTOR ENRIQUE						
ACTIVIDAD EMPRESARIAL DE LA PERSONA NATURAL OBLIGADA A LLEVAR CONTABILIDAD Y SUCESIONES INDIVISAS											
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA				ESTADO DE RESULTADOS							
ACTIVO				INGRESOS							
ACTIVOS CORRIENTES				TOTAL INGRESOS			VALOR EXENTO (A efectos de la Conciliación Tributaria)				
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO	311	+	79736.72	VENTAS NETAS LOCALES GRAVADAS CON TARIFA 12% DE IVA	6011	+	799676.97	6012	0.00		
INVERSIONES CORRIENTES	312	+	0.00	VENTAS NETAS LOCALES GRAVADAS CON TARIFA 6% DE IVA O EVENTOS DE IVA	6021	+	600.00	6022	0.00		
(-) PROVISIÓN POR DETERIORO DE INVERSIONES CORRIENTES	313	-	0.00	EXPORTACIONES NETAS	6031	+	0.00	6032	0.00		
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CORRIENTES	RELACIONADOS	LOCALES	314	+	10044.92	INGRESOS OBTENIDOS BAJO LA MODALIDAD DE CONESIONES O SIMILARES	6041	+	0.00	6042	0.00
		DEL EXTERIOR	315	+	0.00	INGRESOS POR AGROFORESTERÍA Y SILVICULTURA DE ESPECIES FORESTALES	6051	+	0.00	6052	0.00
	NO RELACIONADOS	LOCALES	316	+	0.00	RENDIMIENTOS FINANCIEROS	6061	+	0.00	6062	0.00
		DEL EXTERIOR	317	+	0.00	UTILIDAD EN VENTA DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	6071	+	0.00	6072	0.00
OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CORRIENTES	RELACIONADOS	LOCALES	318	+	0.00	DEVIDENDOS	6081	+	0.00	6082	0.00
		DEL EXTERIOR	319	+	0.00	RENTAS EXENTAS PROVENIENTES DE DONACIONES Y APORTACIONES	DE RECURSOS PÚBLICOS	6091	+	0.00	6092
NO RELACIONADOS	LOCALES	320	+	0.00	DE OTRAS LOCALES		6101	+	0.00	6102	0.00
	DEL EXTERIOR	321	+	0.00	DEL EXTERIOR		6111	+	0.00	6112	0.00
(-) PROVISIÓN CUENTAS INCOBRABLES Y DETERIORO	322	-	2967.60	OTROS INGRESOS PROVENIENTES DEL EXTERIOR	6121	+	0.00	6122	0.00		
CREDITO TRIBUTARIO A FAVOR DEL SUJETO PASIVO (ISD)	323	+	0.00	OTRAS RENTAS	6131	+	0.00	6132	0.00		
CREDITO TRIBUTARIO A FAVOR DEL SUJETO PASIVO (IVA)	324	+	7771.99	TOTAL INGRESOS	SUMAR DEL 6011 AL 6131	6999	=	790276.97			
CREDITO TRIBUTARIO A FAVOR DEL SUJETO PASIVO (RENTA)	325	+	10616.87	VENTAS NETAS DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO (INFORMATIVO)	6001		0.00				
INVENTARIO DE MATERIA PRIMA	326	+	8992.29	INGRESOS POR REEMBOLSO COMO INTERMEDIARIO (INFORMATIVO)	6002		0.00				
INVENTARIO DE PRODUCTOS EN PROCESO	327	+	0.00	COSTOS Y GASTOS							
INVENTARIO DE SUBMUESTROS Y MATERIALES	328	+	0.00			COSTO		GASTO	VALOR NO DEDUCIBLE (A efectos de la Conciliación Tributaria)		
INVENTARIO DE PROD. TERM. Y MERCAD. EN ALMACÉN	329	+	19407.00								
MERCADERÍAS EN TRÁNSITO	330	+	0.00	INVENTARIO INICIAL DE BIENES NO PRODUCIDOS POR EL SUJETO PASIVO	7010	+	0.00				

	La presente información reposa en la base de datos del SRI, conforme la declaración realizada por el contribuyente			
	CÓDIGO VERIFICADOR	NÚMERO SERIAL	FECHA RECAUDACIÓN	PÁGINA
	SRIDEC2015003057310	871165970513	26/10/2015	1

Anexo 16

 FORMULARIO 102 RESOLUCIÓN NAC-DGERCGC16-00000067		DECLARACIÓN DEL IMPUESTO A LA RENTA PERSONAS NATURALES Y SUCESIONES INDIVISAS OBLIGADAS A LLEVAR CONTABILIDAD				No. 114133076					
100 IDENTIFICACIÓN DE LA DECLARACIÓN											
102	AÑO	2015		104	No. DE FORMULARIO QUE SUSTITUYE						
				105	No. DE EMPLEADOS EN RELACIÓN DE DEPENDENCIA						
200 IDENTIFICACIÓN DEL SUJETO PASIVO											
201	RUC	1704747821001		202	APELLIDOS Y NOMBRES COMPLETOS / RAZÓN O DENOMINACIÓN SOCIAL DE LA SUCESIÓN INDIVISA TABAREZ RUGA PASTOR ENRIQUE						
ACTIVIDAD EMPRESARIAL DE LA PERSONA NATURAL OBLIGADA A LLEVAR CONTABILIDAD Y SUCESIONES INDIVISAS											
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA				ESTADO DE RESULTADOS				VALOR EXENTO (A efectos de la Conciliación Tributaria)			
ACTIVO				INGRESOS							
ACTIVOS CORRIENTES				TOTAL INGRESOS							
EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO		311	+	103002.94	VENTAS NETAS LOCALES GRAVADAS CON TARIFA 12% DE IVA	6011	+	842507.50	6012	0.00	
INVERSIONES CORRIENTES		312	+	0.00	VENTAS NETAS LOCALES GRAVADAS CON TARIFA 0% DE IVA O EVENTOS DE IVA	6021	+	410.00	6022	0.00	
(-) PROVISIÓN POR DETERIORO DE INVERSIONES CORRIENTES		313	-	0.00	EXPORTACIONES NETAS	6031	+	0.00	6032	0.00	
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CORRIENTES	RELACIONADOS	LOCALES	314	+	0.00	INGRESOS OBTENIDOS BAJO LA MODALIDAD DE CONESIONES O SIMILARES	6041	+	0.00	6042	0.00
		DEL EXTERIOR	315	+	0.00	INGRESOS POR AGROPECUARIO Y SILVICULTURA DE ESPECIES FORESTALES	6051	+	0.00	6052	0.00
	NO RELACIONADOS	LOCALES	316	+	96710.58	RENDIMIENTOS FINANCIEROS	6061	+	0.00	6062	0.00
		DEL EXTERIOR	317	+	0.00	UTILIDAD EN VENTA DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	6071	+	0.00	6072	0.00
OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CORRIENTES	RELACIONADOS	LOCALES	318	+	0.00	DIVIDENDOS	6081	+	0.00	6082	0.00
		DEL EXTERIOR	319	+	0.00	RENTAS EXENTAS PROVENIENTES DE DONACIONES Y APORTACIONES	6091	+	0.00	6092	0.00
	NO RELACIONADOS	LOCALES	320	+	582.23	DE RECURSOS PÚBLICOS	6101	+	0.00	6102	0.00
		DEL EXTERIOR	321	+	0.00	DE OTRAS LOCALES	6111	+	0.00	6112	0.00
(-) PROVISIÓN CUENTAS INCOBRABLES Y DETERIORO		322	-	3839.18	DEL EXTERIOR	6111	+	0.00	6112	0.00	
CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DEL SUJETO PASIVO (ISD)		323	+	0.00	OTROS INGRESOS PROVENIENTES DEL EXTERIOR	6121	+	0.00	6122	0.00	
CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DEL SUJETO PASIVO (IVA)		324	+	5934.66	TOTAL INGRESOS	6131	+	231.43	6132	0.00	
CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DEL SUJETO PASIVO (RENTA)		325	+	11326.33	SUMAR DEL 6011 AL 6131	6999	=	843148.53			
INVENTARIO DE MATERIA PRIMA		326	+	14992.29	VENTAS NETAS DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO (INFORMATIVO)	6001		0.00			
INVENTARIO DE PRODUCTOS EN PROCESO		327	+	0.00	INGRESOS POR REEMBOLSO COMO INTERMEDIARIO (INFORMATIVO)	6002		0.00			
INVENTARIO DE SUMINISTROS Y MATERIALES		328	+	0.00	COSTOS Y GASTOS						
INVENTARIO DE PROD. TERM. Y MERCAD. EN ALMACÉN		329	+	13907.00			COSTO		GASTO		
MERCADERÍAS EN TRÁNSITO		330	+	0.00	INVENTARIO INICIAL DE BIENES NO PRODUCIDOS POR EL SUJETO PASIVO	7010	+	0.00	VALOR NO DEDUCIBLE (A efectos de la Conciliación Tributaria)		

	La presente información reposa en la base de datos del SRI, conforme la declaración realizada por el contribuyente			
	CÓDIGO VERIFICADOR	NÚMERO SERIAL	FECHA RECAUDACIÓN	PÁGINA
	SRIDÉC2016007861535	871230761765	14/03/2016	1

Anexo 17

CARTA PRESENTACIÓN DE SERVICIOS PROFESIONALES

Quito, 25 de mayo del 2016



Señor
Pastor Enrique Tabarez Puga
PROPIETARIO DE LA EMPRESA TECNIMUEBLE
Presente

De mi consideración,

Mediante la presente le expresamos un atento y cordial saludo, de quienes conformamos la Firma de Auditoría "Tabarez & Asociados Cía. Ltda.", la misma que tiene el agrado poner a vuestra disposición el servicio profesional para satisfacer las necesidades de la empresa vinculadas con la auditoría administrativa y de gestión del periodo 2015.

El objetivo principal del trabajo consistirá en emitir una opinión profesional sobre los niveles de eficacia, eficiencia y economía de las diferentes áreas de su empresa, así como ofrecer una propuesta al mejoramiento del control interno, el mismo que le servirá para resguardar de mejor manera su información y activos.

El examen para tal propósito será realizado de acuerdo con las normas profesionales de auditoría vigentes en la República del Ecuador, la cual requiere que la auditoría sea planeada y ejecutada para obtener una seguridad razonable de que no existen desvíos significativos por errores e irregularidades y que la gestión de la empresa está conducida bajo la normativa correspondiente. La auditoría consiste en determinar el riesgo y error tolerable, y en el examen con base en pruebas selectivas, de la evidencia pertinente, válida y suficiente, que respalda la gestión de la empresa

Para determinar el alcance de los procedimientos de auditoría, se dará una consideración especial a la efectividad de los sistemas de control interno y de información existente en la empresa.

En algunas ocasiones pueden descubrirse fraudes al efectuar una auditoría, pero sin embargo una auditoría como la que se llevará a cabo no tiene por fin primordial encontrar desfalcos y otras irregularidades, los cuales en caso de hallarse serán informados oportunamente.

Los informes que emitiré como resultado del examen de administración y gestión de la empresa, será los siguientes:

- Informe (dictamen) sobre la eficacia, eficiencia y economía de la gestión empresarial del periodo 2015.
- Carta de recomendaciones a la gerencia como subproducto de la labor realizada.
- Propuesta de mejoramiento al control interno de la empresa.

El trabajo será realizado en las siguientes etapas:

- Primera etapa: Análisis del riesgo de auditoría y planeación preliminar de la auditoría.

Se desarrollará el plan de acción en base a los siguientes aspectos:

- Determinar los objetivos de auditoría, incluyendo los riesgos del negocio.
- Establecer y describir los procedimientos y pruebas sobre el sistema de control interno.
- Efectuar las pruebas que permitan llegar a la conclusión sobre el ambiente de control y sistemas de control interno.
- Considerar los papeles de trabajo que puedan ser elaborados por la empresa.
- Segunda etapa: pruebas de auditoría, propuesta de mejoramiento al control interno y preparación de informes.

Se desarrollará el plan de acción en base a los siguientes aspectos:

- Llevar a cabo procedimientos de auditoría sustantivos en base a la naturaleza, alcance y oportunidad, determinados sobre el resultado de análisis y evaluación del riesgo de auditoría.
- Determinar los niveles de eficacia, eficiencia y economía de las áreas funcionales de la empresa.
- Proponer mejoras al control interno.

Considerando la importancia de las declaraciones de la empresa para el desempeño del servicio de auditoría se me liberará de cualquier demanda, responsabilidad y/o costos relacionados con el servicio profesional cubierto por esta carta, debido a cualquier mala interpretación de la carta por parte de la gerencia, administración o ente.

La facturación de honorarios se basará en el tiempo efectivamente empleado por el personal asignado a la tarea considerando la cuota estándar por hora, de conformidad con su nivel de capacitación y experiencia. El presupuesto de horas se calcula tomando en consideración que la empresa opera en condiciones normales, que se cuenta con la amplia colaboración por parte del personal para la entrega de la información requerida, por lo que se requiere de una colaboración y comunicación continua con ustedes para resolver, de común acuerdo en su caso, cualquier tema que impida el avance efectivo del trabajo.

Se han estimado honorarios por 5.000,00USD, los que proponemos facturar en 2 pagos de 2.500,00USD cada uno, más el impuesto al valor agregado, a partir del mes de junio del 2016.

Los posibles excesos entre las horas reales y las presupuestadas que pudieran presentarse en el desarrollo del trabajo de auditoría serán tratados en su oportunidad con ustedes.

Agradeciendo la oportunidad para presentar ésta propuesta, de contar con su aprobación, pedimos se nos entregue una copia de la presente carta firmada de conformidad.

Atentamente,



Karina Belén Tabarez Moreira
Representante de "Tabarez & Asociados Cía. Ltda."



CONFORME

TECNIMUEBLE

Anexo 18

CONTRATO DE SERVICIOS PROFESIONALES



En la ciudad de Quito a los 27 días de mes de mayo del 2016, comparece a la celebración del presente contrato de prestación de servicios profesionales que celebran por una parte la empresa **TECNIMUEBLE** a quién se lo denominará "**EL CLIENTE**" representado por el Señor Pastor Enrique Tabarez Puga, con cédula de ciudadanía N°1704747821, propietario de Tecnimueble, y por la otra **Tabarez & Asociados Cía. Ltda.**, representado por la señorita Karina Belén Tabarez Moreira, con cédula de ciudadanía N°1722374731, a la que en adelante se denominará "**LA AUDITORA**".

DECLARACIONES

PRIMERA.- "EL CLIENTE" declara que:

a. **TECNIMUEBLE** está legalmente constituida conforme al acuerdo ministerial N.- 4234 expedido el 04 de octubre del 2004 Art. 2, Literal I.

SEGUNDA.- "LA AUDITORA" declara:

a. Que tiene la capacidad jurídica para contratar y reúne todas las condiciones técnicas y económicas para obligarse a la prestación de servicios profesionales.

b. Las partes celebraran el presente contrato que se consigna en las siguientes cláusulas:

PRIMERA.- "EL CLIENTE" encomienda a "LA AUDITORA" la realización de los servicios consistentes en la aplicación de una **Auditoría Administrativa y de Gestión del período comprendido del 1ero de enero del 2015 al 31 de diciembre del 2015**. "LA AUDITORA" se obliga a prestarlos aplicando para ellos los conocimientos experiencia y capacidad técnica.

El alcance de la Auditoría Administrativa y de Gestión comprende la revisión y evaluación de los elementos que conforman la gestión e información de la empresa en todas sus áreas: Finanzas/Administración, Recursos Humanos, Ventas y Producción, enfocados en la evaluación del desempeño de las actividades.

SEGUNDA.- "LA AUDITORA" asume el costo de los recursos, físicos, humanos, técnicos, materiales, movilización y viáticos que se presenten en el desarrollo de la Auditoría Administrativa y de Gestión, mismos que han sido considerados dentro del valor por honorarios profesionales.

El valor de los honorarios profesionales será de cinco mil dólares americanos (5.000,00USD), mismos que serán facturados en dos pagos de dos mil quinientos dólares americanos (2.500,00USD) cada uno, más los impuestos de ley. La primera factura será entregada y cancelada antes de iniciar la prestación de los servicios profesionales, y la segunda parte será facturada y cancelada al término del mismo.

Las horas extras de trabajo se realizarán mediante acuerdo mutuo entre "LA AUDITORA" y "EL CLIENTE", cuyo valor monetario será de mutuo acuerdo entre las partes en base al trabajo necesario.

TERCERO.- "EL CLIENTE" se compromete a brindar amplia colaboración por parte del personal para la entrega de la información requerida, y apertura para una comunicación continua entre ambas partes para resolver cualquier tema que impida el avance efectivo del trabajo.

CUARTA.- "LA AUDITORA" se obliga a iniciar su trabajo, el día siguiente a la cancelación del primer pago por parte de "EL CLIENTE", el mismo que se terminará en el lapso de noventa días contados a partir de la fecha de cancelación de la primera cuota.

QUINTA.- "LA AUDITORA" podrá efectuar entregas parciales de los resultados que se hayan obtenido en el transcurso del desarrollo de Auditoría y "EL CLIENTE" se obliga a recibirlas previo aviso por escrito.

"LA AUDITORA" emitirá los siguientes informes como resultado de la prestación de los servicios profesionales:

- Informe (dictamen) sobre la auditoría administrativa y de gestión realizada del período 2015 a "EL CLIENTE".
- Carta de recomendaciones a "EL CLIENTE".
- Propuesta de mejoramiento al control interno de la empresa.

SEXTA.- "LA AUDITORA" conviene que no podrá divulgar por medio de publicaciones, informes, conferencia o cual quiera otra forma los datos, información y los resultados obtenidos de los trabajos o de la empresa sin la respectiva autorización por escrito de "EL CLIENTE" pues dicho datos y resultados son propiedad única y exclusivamente de este último.

SÉPTIMA.- Para la interpretación y cumplimiento de este contrato así como todo aquello que nos este expresamente consignado en el mismo las partes se someten a la jurisdicción de los tribunales de la Provincia de Pichincha renunciando al fuero que le pueda corresponderles por razón de su domicilio presente, futuro o por cualquier otra causa. Los otorgantes firman en las cláusulas precedentes y para constancia firman tres ejemplares de igual tenor.



Pastor Enrique Tabarez Puga
Propietario de Tecnimueble
RUC 1704747821001



Karina Belén Tabarez Moreira
Representante legal de la firma
CI 172237473-1

Anexo 19

NOTIFICACIÓN DEL COMIENZO DE LA AUDITORÍA



Quito, 30 de mayo del 2016

Señor
Pastor Enrique Tabarez Puga
PROPIETARIO DE LA EMPRESA TECNIMUEBLE
Presente

De mi consideración,

El motivo principal de éste documento es para confirmar el entendimiento de los términos y objetivos del trabajo, naturaleza y limitación de los servicios que brindará nuestra firma auditora "Tabarez & Asociados Cía. Ltda."

La auditoría administrativa y de gestión a realizarse a las áreas de Finanzas, Administración, Recursos Humanos, Ventas, y Producción, se realiza a partir del 30 de Mayo del 2016 hasta el 30 de Agosto del 2016, de conformidad con el contrato de servicios profesionales celebrado con fecha 27 de mayo del 2016, de acuerdo con el cual se acepta la oferta de servicios presentado por la firma auditora "Tabarez & Asociados Cía. Ltda." respecto al período de análisis del 1 de enero del 2015 al 31 de diciembre del 2015.

Por ésta razón, solicito comedidamente se nos brinde todo el acceso a los departamentos que serán examinados, y la disposición necesaria del personal de la empresa, de modo que dicho examen pueda ser realizado en condiciones favorables para ambas partes.

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

Atentamente,

Karina Belén Tabarez Moreira
Representante de "Tabarez & Asociados Cía. Ltda."

Anexo 20

**TECNIMUEBLE
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
PERÍODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015
ÁREA DE PRODUCCIÓN**

Entrevistado: Sr. Edwin Villavicencio
Cargo: Jefe de Producción
Fecha: Quito, 8 de Junio del 2016
Hora: 10:00 am
Lugar: Planta industrial Tecnimueble

No.	PREGUNTAS	SI	NO	PT	OBSERVACIONES
	AMBIENTE DE CONTROL				
1	¿Existen procedimientos y normas para el área de producción?		0	1	
2	¿Está centralizada la función de compras de materia prima y suministros para la producción?		0	1	Está función es realizada entre el propietario y el jefe de producción
3	¿Existe una persona encargada de la supervisión de la producción?	1		1	Jefe de producción
	VALORACIÓN DEL RIESGO				
4	¿Los productos vendidos viajan por cuenta y riesgo de la empresa?	1		1	Solo en caso de que el cliente opte por transportar los productos por cuenta propia
5	¿Existe control sobre cantidades de inventario significativas en almacenes que excedan la rotación normal ocasionando problemas de conservación, espacio físico y/o uso excesivo de recursos?		0	1	
6	¿Los trabajadores utilizan las herramientas e indumentaria adecuada para sus funciones?	1		1	
7	¿La bodega está adecuada para una correcta conservación de los inventarios?	1		1	
8	¿Se tiene un programa de mantenimiento preventivo para la maquinaria y herramientas?		0	1	La maquinaria recibe mantenimiento cuando presenta problemas
9	¿La entidad está libre de inventarios excesivos obsoletos, dañados, o de lento movimiento?		0	1	
	ACTIVIDADES DE CONTROL				

10	¿Existe una política clara sobre el inventario dañado, obsoleto o de lento movimiento?		0	1	
11	¿La entidad tiene una política de tratamiento para los desechos?		0	1	
12	¿Se realiza control de calidad a los productos antes de ser despachados al cliente?	1		1	
13	¿La entidad conoce su capacidad de producción?	1		1	
14	¿Se comprueba el cumplimiento de tiempos de producción y cronogramas?	1		1	
15	¿Se cumple con los cronogramas de producción?		0	1	No siempre se cumple
16	¿Se realiza el despacho de mercadería con la debida autorización?	1		1	
17	¿Existe definición de stock mínimos para comenzar el proceso de compras de forma oportuna?		0	1	No para todas las compras
18	¿La compra de materia prima se realiza en base a cotizaciones previas?	1		1	
19	¿Se utiliza alguna herramienta para el manejo del inventario y productos terminados?		0	1	
20	¿Se utiliza un criterio aceptable para la valoración de las salidas de inventario de materia prima y suministros?	1		1	Método FIFO
	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN				
21	¿Existe una lista de proveedores autorizados?	1		1	
22	¿Se elaboran informes de novedades de la producción?	1		1	
	SUPERVISIÓN				
23	¿Existe evidencia de recibimiento de los pedidos por el cliente?	1		1	
24	¿El transporte de los pedidos va respaldado de la guía de remisión?	1		1	
25	¿La guía de remisión cumple con los parámetros legales y es pre numerada?	1		1	
26	¿Existe acceso restringido a bodega para que ingrese únicamente el personal autorizado?	1		1	

27	¿El inventario de bodega ingresa y sale con documentación que autorice su movimiento por un funcionario de nivel adecuado previamente establecido?	1		1	
28	¿La recepción de materia prima y suministros se realiza en base a formularios pre numerados?		0	1	
29	¿Se verifica número y cantidad de las compras antes de recibirlas?	1		1	
30	¿Se coteja la factura recibida del proveedor con la orden de compra?	1		1	
31	¿Se realizan inventarios físicos de existencia periódicamente y sorpresivamente?		0	1	Muy ocasionalmente
32	¿La persona que realiza los inventarios físicos es independiente a la de bodega?	1		1	Un trabajador designado por gerencia
	Calificación Total	20	12		
	Ponderación Total			32	
	Nivel de Confianza			63%	NC = CT/PT X 100
	Nivel de Riesgo Inherente			38%	RI = 100% - NC%
Elaborado por: A.J.		Fecha: 08 de Junio del 2016			
Supervisado por: K.B.T.M.		Fecha: 08 de Junio del 2016			

TECNIMUEBLE
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
PERÍODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015
ÁREA DE FINANZAS

Entrevistado: Srta. Gisela Valenzuela
Cargo: Analista / auxiliar contable
Fecha: Quito, 9 de Junio del 2016
Hora: 10:00 am
Lugar: Oficinas Tecnimueble

No.	PREGUNTAS	SI	NO	PT	OBSERVACIONES
	AMBIENTE DE CONTROL				
1	¿La entidad ha implantado un sistema de contabilidad integrado, único, común, oportuno y confiable?	1		1	
2	¿Se cuenta con un catálogo de cuentas?	1		1	
3	¿La entidad lleva contabilidad de costos?		0	1	
	VALORACIÓN DEL RIESGO				
4	¿Existe una persona que vigile el cumplimiento de las deudas fiscales?	1		1	Lo realiza un contador externo
5	¿La entidad verifica que la unidad de contabilidad aplica adecuadamente los PCGA y las NIC?	1		1	Lo realiza un contador externo
	ACTIVIDADES DE CONTROL				
6	¿Se depositan diariamente las recaudaciones y existe constancia de ello en documentos?	1		1	
7	¿Se tiene un control apropiado sobre los ingresos de efectivo a través de recibos pre numerados, cancelación de cobros, etc.?	1		1	
8	¿Los cheques anulados son apropiadamente archivados y cancelados?	1		1	
9	¿Se lleva un control de la secuencia numérica de los cheques?	1		1	
10	¿El movimiento de caja chica se utiliza para importes mínimos?	1		1	
11	¿Se cancelan los comprobantes con sellos fechadores de "pagado" para prevenir su utilización para un cobro o pago duplicado?		0	1	
12	¿Existen políticas para cuentas de difícil recaudación o incobrables?		0	1	

13	¿Existe políticas para la designación de adiciones o mantenimiento de activos fijos?		0	1	
14	¿Se realiza al cierre de cada gestión la toma de inventarios de activos realizables y activos fijos?		0	1	
15	¿Se realizan las depreciaciones correspondientes a propiedad, planta y equipo?	1		1	
16	¿Los activos dados de baja son realizados acorde a lo determinado en la ley?	1		1	
17	¿Se realizan las provisiones correspondientes a:				
	Incobrables	1		1	
	Vacaciones?	1		1	
	Décimo tercer y cuarto sueldo?	1		1	
	Jubilación patronal?		0	1	
18	¿Se encuentran divididos los gastos de operación entre las áreas a las que favorecieron: finanzas, administración, recursos humanos, producción, ventas o gerencia?		0	1	Solo se divide los gastos de producción
19	¿Los gastos de la misma naturaleza llevan siempre el mismo tratamiento contable?	1		1	
20	¿Se cruzan de forma anual las cuentas de resultados contra la pérdida o ganancia del período, existe un respaldo por separado de ellas?	1		1	
21	¿Se emiten los comprobantes de retención hasta 5 días después de recibida la factura?		0	1	No siempre se cumple con éste plazo
22	¿Los comprobantes de retención son emitidos uno para cada factura?	1		1	
23	¿Todos los documentos de la contabilidad de la entidad son archivados por el mínimo de años que establece la ley?	1		1	
24	¿Se concilian periódicamente las cuentas de:				
	Bancos?	1		1	
	Proveedores?	1		1	
	Clientes?	1		1	
	Inventarios?		0	1	
	Ésta función es independiente a contabilidad?		0	1	

25	¿Se realiza un seguimiento de las diferencias detectadas en las conciliaciones?	1		1	
26	Las declaraciones de impuestos son:				
	¿Elaboradas con la información contable?	1		1	
	¿Conciliadas con registros contables?	1		1	
	¿Presentadas oportunamente?	1		1	
	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN				
27	¿Existe una imputación adecuada de activos y pasivos entre corrientes y no corrientes?	1		1	
28	¿El área contable elabora balances financieros que corresponden a la naturaleza de la entidad acorde a las normas vigentes?	1		1	
	SUPERVISIÓN				
29	¿Los activos financieros tienen asignados los encargados de su custodia?	1		1	
30	¿La documentación financiera está en espacios físicos con acceso restringido y protegidos?	1		1	
31	¿Existe autorización previa del registro de las transacciones?	1		1	
32	¿Previo al registro de comprobantes a la contabilizada, se verifica que estos cumplan con los parámetros legales establecidos por el órgano rector?	1		1	
33	¿Existe una adecuada segregación de funciones entre las personas que registran y las que autorizan las operaciones?	1		1	
34	¿Existe una adecuada segregación de funciones entre las personas que registran y las que guardan la información ingresada?		0	1	
	Calificación Total	32	11		
	Ponderación Total			43	
	Nivel de Confianza			74%	NC = CT/PT X 100
	Nivel de Riesgo Inherente			26%	RI = 100% - NC%
Elaborado por: A.J.		Fecha: 09 de Junio del 2016			
Supervisado por: K.B.T.M.		Fecha: 09 de Junio del 2016			

TECNIMUEBLE
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
PERÍODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015
ÁREA DE RECURSOS HUMANOS

Entrevistado: Sra. Rosa Mora
Cargo: Asistente de Recursos Humanos
Fecha: Quito, 7 de Junio del 2016
Hora: 10:00 am
Lugar: Oficinas Tecnimueble

No.	PREGUNTAS	SI	NO	PT	OBSERVACIONES
	AMBIENTE DE CONTROL				
1	¿Existe normas y procedimientos para la liquidación de sueldos?		0	1	
2	¿Los empleados tienen contratos de trabajo legalizados?	1		1	
3	¿Se afilian a los trabajadores al IESS desde el primer día que empieza su relación laboral?		0	1	En algunos casos se los afilia desde el segundo mes.
4	¿Alienta la empresa el crecimiento profesional y académico de los empleados, con base a cursos, actualizaciones, etc.?		0	1	Muy ocasionalmente
5	¿Se concede las vacaciones de forma anual acorde a la ley?	1		1	
6	¿Se tiene políticas claras de méritos o cualidades para el ascenso de los empleados?		0	1	
	VALORACIÓN DEL RIESGO				
7	¿Tiene la entidad designado un comité paritario de seguridad e higiene?		0	1	
8	¿La entidad cuenta con un plan mínimo de prevención de riesgos?		0	1	
9	¿Tiene la empresa un reglamento de salud y seguridad ocupacional vigente?	1		1	
10	¿Realiza la empresa evaluaciones de riesgos en los puestos de trabajo?	1		1	
11	¿La entidad actúa en concordancia con la ley en caso de accidentes de trabajo?	1		1	
12	¿Las instalaciones están debidamente equipadas para posibles siniestros?	1		1	
	ACTIVIDADES DE CONTROL				
13	¿Tiene la entidad programas de capacitación a los empleados?		0	1	Se realiza solo cuando hay necesidad

14	¿Se evalúa el desempeño de cada empleado periódicamente?		0	1	Muy ocasionalmente
15	¿Se pagan horas complementarias a los empleados?	1		1	
16	¿Las horas extras y otros sobre pagos son autorizadas por un trabajador responsable?	1		1	
17	¿Se paga a los empleados fondos de reserva, décimo tercer sueldo, décimo cuarto sueldo, utilidades de forma puntual?	1		1	
18	¿El pago de remuneraciones y beneficios se realiza con una debida autorización?	1		1	
19	¿Se tiene evidencia firmada del trabajador por la cancelación de la remuneración?	1		1	
20	¿La entidad deposita en el IESS dentro de los plazos y límites legales:				
	Aportes?	1		1	
	Fondos de reserva?	1		1	
	Retenciones?	1		1	
	Subsidios familiares?	1		1	
21	¿Se liquida a los empleados de conformidad con lo estipulado en la ley?	1		1	
22	¿Se lleva controles de:				
	Asistencia del personal?	1		1	
	Control entrada y salida del personal?	1		1	
23	¿Existen constancias por:				
	Permisos médicos?	1		1	
	Capacitaciones?	1		1	
	Pago remuneraciones?	1		1	
	Anticipos?	1		1	
	Descuentos?	1		1	
	Deducción por retenciones y jubilaciones?	1		1	
24	¿Se mantienen los documentos de los trabajadores separados y accesibles solo a personal autorizado?	1		1	
25	¿Se exige a los trabajadores en relación de dependencia:				
	Documentación legal para el cobro de las asignaciones familiares?	1		1	
	Declaraciones juradas?	1		1	
26	¿En caso de despidos:				

	Se realiza un preaviso?	1		1	
	Las indemnizaciones son estimadas acorde a la normativa?	1		1	
	Se paga las indemnizaciones dentro de los plazos legales?	1		1	
	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN				
27	¿Se tiene un sistema de información apropiado que contenga las actualizaciones laborales vigentes?		0	1	
28	¿Se presenta a los organismos reguladores la información solicitada?	1		1	
29	¿Se tiene un archivo del personal con su historial debidamente actualizado?	1		1	
30	¿Los archivos contienen los siguientes documentos:				
	Antecedentes de cada empleado?	1		1	
	Comprobantes de retenciones y aportes?		0	1	
	Autorización de horas extras y sobre pagos?		0	1	
	Copia de comprobantes de recibo de sueldos?		0	1	
	Información requerida para las asignaciones familiares?	1		1	
	SUPERVISIÓN				
31	¿Son independientes funciones como:				
	Control de beneficios y prestaciones?		0	1	La función de RRHH está a cargo de una persona.
	Elaboración de control de asistencias y horas complementarias y la liquidación de sueldos?	1		1	
	Elaboración y autorización de nómina?	1		1	
	Liquidación de sueldos y contratación / despido del personal?		0	1	La función de RRHH está a cargo de una persona.
	Elaboración de nómina y pago?		0	1	La función de RRHH está a cargo de una persona.
	Calificación Total	36	15		
	Ponderación Total			51	
	Nivel de Confianza			71%	NC = CT/PT X 100
	Nivel de Riesgo Inherente			29%	RI = 100% - NC%
Elaborado por: A.J.		Fecha: 07 de Junio del 2016			
Supervisado por: K.B.T.M.		Fecha: 07 de Junio del 2016			

TECNIMUEBLE
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
PERÍODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015
ÁREA DE VENTAS

Entrevistado: Sr. René Cornejo
Cargo: Vendedor
Fecha: Quito, 10 de Junio del 2016
Hora: 10:00 am
Lugar: Oficinas
Tecnimueble

No.	PREGUNTAS	SI	NO	PT	OBSERVACIONES
	AMBIENTE DE CONTROL				
1	¿El sistema de ventas abarca todo el país?	1		1	
2	¿La entidad establece metas de ventas periódicamente?	1		1	
3	¿Los vendedores reciben algún tipo de motivación que no sea monetaria?		0	1	
4	¿Los vendedores reciben comisión por las ventas?	1		1	
5	¿Existe presupuesto de ventas?		0	1	
	VALORACIÓN DEL RIESGO				
6	El otorgamiento de créditos a clientes:				
	¿Se analizan los antecedentes de los clientes?	1		1	
	¿Requiere de aprobación?	1		1	
	¿Se tiene evidencia escrita de cada aprobación?		0	1	
	¿Se recalcula el crédito por inflación?		0	1	
	¿Los montos de crédito son revisados con frecuencia?		0	1	
	ACTIVIDADES DE CONTROL				
7	¿Se tiene un manual de procedimientos y funciones?		0	1	
8	Existen políticas referente a:				
	Condiciones generales de venta	1		1	Existen de manera verbal
	Otorgamiento de créditos	1		1	Existen de manera verbal
	Condiciones generales de cobranzas		0	1	
	Fijación de precios		0	1	
	Incentivos al vendedor		0	1	
9	¿Los productos que ingresan a almacén son apropiadamente controlados?	1		1	
10	¿Se elaboran facturas para cada una de las ventas?		0	1	
11	¿Se asegura la entidad que cada despacho de productos fue facturado?		0	1	

12	¿La facturación a clientes se realiza únicamente de la mercadería despachada?	1		1	
13	¿Se envía a contabilidad algún resumen o respaldo de la facturación diaria?	1		1	
14	¿Se mantiene un registro de cuentas por cobrar por antigüedad de saldos?	1		1	
15	¿Se realiza una atención post venta al cliente?	1		1	
16	¿Existen normas o procedimientos establecidos para la devolución de productos?		0	1	
17	Las mercaderías devueltas:				
	¿Son recibidas bajo un algún documento?		0	1	
	¿Se especifica quién recibe?		0	1	
	¿Se emite nota de crédito?	1		1	
	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN				
18	¿Los porcentajes de comisiones son previamente fijados y autorizados?	1		1	
19	¿Las condiciones de venta y precios provienen de listas autorizadas?	1		1	
20	¿Se elaboran estadísticas o resúmenes de venta con periodicidad?		0	1	
21	¿Se evalúa la satisfacción del cliente?		0	1	
	SUPERVISIÓN				
22	Son las facturas y notas de crédito:				
	Pre numeradas?	1		1	
	Aprobadas?	1		1	
	Revisadas?	1		1	
	Cumple con parámetros legales?	1		1	
23	¿Las notas de pedido son documentos pre enumerados y autorizados por una autoridad?	1		1	
24	¿Son los pedidos de los clientes elaborados por una persona independiente a la que los autoriza?	1		1	
25	¿Las funciones de ventas y cobro se encuentran suficientemente segregadas?		0	1	Ésta función es realizada entre el vendedor y contabilidad
	Calificación Total	21	17		
	Ponderación Total			38	
	Nivel de Confianza			55%	NC = CT/PT X 100
	Nivel de Riesgo Inherente			45%	RI = 100% - NC%
	Elaborado por: A.J.	Fecha: 10 de Junio del 2016			
	Supervisado por: K.B.T.M.	Fecha: 10 de Junio del 2016			

Anexo 21

TECNIMUEBLE MATRIZ DE RIESGOS

PERÍODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015
EVALUACIÓN GLOBAL DE LA EMPRESA

COMPONENTE	OBSERVACIONES	CONTROL			RIESGO	RIESGO INHERENTE			RIESGO DE CONTROL			ENFOQUE	PRINCIPALES PRUEBAS
		SÍ	NO	DESCRIPCIÓN		ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO		
EVALUACIÓN GLOBAL	No se cuenta con reglamentos y manuales formales, autorizados y escritos	X		El desempeño global de la entidad se mide a través de su utilidad o pérdida al final del período	La gestión de la dirección puede estar cometiendo falencias a falta de una administración estratégica adecuada y de herramientas para medir su desempeño.		X		X		Sustantivo y de Cumplimiento	Verificar validez y vigencia de los manuales y reglamentos existentes.	
	La empresa debe de cumplir con los requisitos básicos para que pueda realizar sus actividades económicas legalmente.											Verificar cumplimiento de los requisitos básicos para el funcionamiento de la empresa de acuerdo a la normativa legal.	
	Los trabajadores conocen sus funciones de manera empírica, pues no existe manual de puestos											Realizar un cuestionario a los trabajadores para verificar el conocimiento de las mismas.	
	Las políticas para cada área están definidas verbalmente											Realizar encuestas para verificar existencia de políticas.	
	Dificultad para medir el desempeño de la entidad. No se tiene indicadores											Realizar un análisis financiero comparativo con el periodo 2014, y aplicar indicadores financieros.	
	No se evalúa con periodicidad el cumplimiento de metas y objetivos											Medir a través de indicadores el cumplimiento de las metas y objetivos.	
	Algunos procesos no están definidos formalmente											Aplicar narrativa de procesos.	
	Elaborado por: K.B.T.M.												
Supervisado por: K.B.I.M.						Fecha: 13 de Junio del 2016							

TECNIMUEBLE
MATRIZ DE RIESGOS
PERÍODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015
ÁREA DE PRODUCCIÓN

COMPONENTE	OBSERVACIONES	CONTROL			RIESGO	RIESGO INHERENTE			RIESGO DE CONTROL			ENFOQUE	PRINCIPALES PRUEBAS		
		SÍ	NO	DESCRIPCIÓN		ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO				
PRODUCCIÓN	El proceso de compras de materia prima y suministros no se encuentra centralizada.	X		El manejo de los inventarios se realiza en base a documentos que sustentan la entrada y salida de los mismos.	Posibles retrasos de entrega de pedidos a los clientes a falta de un proceso definido de compras, mantenimiento preventivo de maquinaria	X	X	X	X	Sustantivo y de Cumplimiento		Observar como se efectúa el proceso de compras de materia prima y suministros.			
	La maquinaria y equipos reciben mantenimiento ocasional.												Inventario vulnerable a pérdida, robo, extravío, faltantes, deterioro a falta de una herramienta para su manejo.	Revisar facturas por mantenimientos de maquinaria, equipos y vehículos para verificar su frecuencia.	
	Existencia de inventario dañado, obsoleto y de lento movimiento.														La toma física de inventario se realiza una vez al año.
	No se tiene un control sobre los desechos de la producción			Comparación de los cronogramas de producción con los tiempos de producción reales.											
	Los tiempos de producción no se cumplen				Analizar aleatoriamente una muestra de inventario y comprobar el saldo con el último inventario físico realizado.										
	No se tiene un control efectivo del inventario.														
	Se realizan inventarios físicos muy ocasionalmente														
Elaborado por: K.B.T.M.						Fecha: 14 de Junio del 2016									
Supervisado por: K.B.T.M.						Fecha: 14 de Junio del 2016									

TECNIMUEBLE
MATRIZ DE RIESGOS
 PERÍODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015
 ÁREA DE FINANZAS

COMPONENTE	OBSERVACIONES	CONTROL			RIESGO	RIESGO INHERENTE			RIESGO DE CONTROL			ENFOQUE	PRINCIPALES PRUEBAS
		SÍ	NO	DESCRIPCIÓN		ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO		
FINANZAS	La presentación de estados financieros y la información contable deben realizarse acorde a la normativa contable.	X		El registro de la información se realiza con la debida autorización.	Sanción de los organismos rectores a causa de falencias en la presentación de la información financiera							Sustantivo y de Cumplimiento	Revisión de presentación de los estados financieros bajo normativa contable.
	Los fondos de caja chica son utilizados para gastos menores, sin embargo no se realizan arqueos de caja continuos y sorpresivos.				Realiza arqueo de caja y revisar las reposiciones realizadas.								
	Se realizan las provisiones que señala la ley, mas no se tiene una política clara para las mismas.			El contador externo revisa mensualmente la información y exactitud de los cálculos.	Tratamiento contable deficiente a falta de políticas claras.								Cálculo de provisiones de incobrables, vacaciones, decimo tercero y cuarto sueldo, jubilación patronal.
	No se realiza periódicamente inventarios físicos de activos realizables y activos fijos.			Los ingresos y egresos de dinero están respaldados con comprobantes físicos.	Información contable errónea a falta de inventarios físicos periódicos.								Inspección de activos fijos y realizables para verificar su existencia.
	No se tienen registros independientes para cada activo de propiedad, planta y equipo.			El contador revisa la información contable y elabora a partir de ella estados financieros y declaración de	Posibilidad de errores, desfalcos, fraude por falta de segregación de funciones.								Cálculo de depreciaciones y análisis de comportamiento de activos durante el periodo. Verificar tratamiento contable.
	Los comprobantes de venta cumplen con los requisitos legales, más no son emitidos en el plazo establecido por la ley.												Revisión aleatoria de requisitos y emisión de comprobantes de venta.
	La empresa debe cumplir con la declaración y presentación de información de acuerdo a la normativa tributaria.												Revisar el cumplimiento de declaraciones de impuestos y entrega de información de acuerdo a la normativa tributaria.
	Las conciliaciones se realizan periódicamente, sin embargo es realizada por la misma persona que registra las transacciones.												Revisar saldos de conciliaciones de bancos, proveedores, clientes. Verificar que hayan sido revisadas oportunamente.
Elaborado por:	K.B.T.M.					Fecha:	15 de Junio del 2016						
Supervisado por:	K.B.T.M.					Fecha:	15 de Junio del 2016						

TECNIMUEBLE
MATRIZ DE RIESGOS
 PERÍODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015
 ÁREA DE RECURSOS HUMANOS

COMPONENTE	OBSERVACIONES	CONTROL			RIESGO	RIESGO INHERENTE			RIESGO DE CONTROL			ENFOQUE	PRINCIPALES PRUEBAS	
		SÍ	NO	DESCRIPCIÓN		ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO			
RECURSOS HUMANOS	La empresa alienta muy ocasionalmente el crecimiento personal y profesional de los empleados.	X		La aprobación de remuneraciones y beneficios la realiza una persona independiente a la que los elabora.	Alta rotación del personal a causa de desmotivación o falta de incentivos.							Sustantivo y de Cumplimiento	Analizar a través de indicadores los beneficios entregados a los trabajadores para su desarrollo personal y profesional como capacitaciones, cursos, etc.	
	Existe un Reglamento de Seguridad y Salud Ocupacional y se evalúan los riesgos, sin embargo no se ha cuenta con un comité paritario ni un plan mínimo de prevención de riesgos.												Inspeccionar las instalaciones y el personal y verificar que se cumplan con las medidas para la prevención de riesgos.	
	Existen carpetas del historial del personal, sin embargo, las mismas no se mantienen actualizadas.												Inspeccionar carpetas de los empleados y verificar que en ellas consten los documentos principales.	
	Las remuneraciones y beneficios son calculados y pagados de forma oportuna, sin embargo, estas funciones es realizada por la misma persona.												Verificar el cumplimiento de presentación de información al órgano rector de acuerdo a la normativa legal.	
													Verificar firma de recepción de remuneraciones y beneficios. Verificar pago oportuno.	
Elaborado por:	K.B.T.M.											Fecha:	16 de Junio del 2016	
Supervisado por:	K.B.T.M.											Fecha:	16 de Junio del 2016	

TECNIMUEBLE
MATRIZ DE RIESGOS
 PERÍODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015
 ÁREA DE VENTAS

COMPONENTE	OBSERVACIONES	CONTROL			RIESGO	RIESGO INHERENTE			RIESGO DE CONTROL			ENFOQUE	PRINCIPALES PRUEBAS
		SÍ	NO	DESCRIPCIÓN		ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO		
VENTAS	El área de ventas tiene metas establecidas, sin embargo, no se evalúa periódicamente su cumplimiento.	X		Se envía una copia de la facturación a gerencia para su revisión. Así como un listado mensual de las facturas pendientes de cobro.	Posibilidad de robo, fraude, pérdidas a falta de segregación de funciones y un procedimiento formal de consesión de créditos.		X		X		Sustantivo y de Cumplimiento	Analizar a través de indicadores el cumplimiento de metas del área de ventas.	
	Comparar los clientes aprobados para concesiones de crédito con el informe de cartera del período.												
	Cotejar aleatoriamente guías de remisión con facturas emitidas.												
	Confirmaciones de saldos a clientes en función de la cartera.												
Elaborado por: K.B.T.M.						Fecha: 17 de Junio del 2016							
Supervisado por: K.B.T.M.						Fecha: 17 de Junio del 2016							

Anexo 22

TECNIMUEBLE

PROGRAMA DE AUDITORÍA

PERÍODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

ÁREA DE PRODUCCIÓN

OBJETIVOS												
1.	Comprobar que el manejo de inventarios se realice con las medidas de control interno necesarias.											
2.	Verificar un buen uso de recursos y descartar desperdicios y tiempos improductivos.											
No.	PROCEDIMIENTOS	TIPO DE PRUEBA	HORAS PLANIFICADAS	REFERENCIA P/T	FECHA	ELABORADO POR	ASEVERACIONES					
							EXACTITUD	INTEGRIDAD	OCURRENCIA	EXISTENCIA	PRESENTACIÓN Y REVELACIÓN	VALUACIÓN
1.	Observar como se efectúa el proceso de compras de materia prima y suministros.	Cumplimiento	8h.	ANEXO 24	20-Jun al 15-Jul	K.B.T.M		X	X			
2.	Revisar facturas por mantenimientos de maquinaria, equipos y vehículos para verificar su frecuencia.	Cumplimiento	3h.	ANEXO 24	20-Jun al 15-Jul	K.B.T.M			X	X		
3.	Inspección a bodegas y almacén para verificar la existencia de inventario dañado, obsoleto y de lento movimiento.	Sustantiva	4h.	ANEXO 24	20-Jun al 15-Jul	K.B.T.M				X		
4.	Comparación de los cronogramas de producción con los tiempos de producción reales.	Sustantiva	2h.	ANEXO 24	20-Jun al 15-Jul	K.B.T.M					X	X
5.	Analizar aleatoriamente una muestra de inventario y comprobar el saldo con el último inventario físico realizado.	Sustantiva	2h.	ANEXO 24	20-Jun al 15-Jul	K.B.T.M	X	X		X		X
Elaborado por: K.B.T.M.				Fecha: 14 de Junio del 2016								
Supervisado por: K.B.T.M.				Fecha: 14 de Junio del 2016								

TECNIMUEBLE
PROGRAMA DE AUDITORÍA
PERÍODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015
ÁREA DE FINANZAS

OBJETIVOS												
1.	Verificar que el tratamiento de la información y su revelación se realice bajo los parámetros legales establecidos.											
2.	Verificar que las estimaciones y cálculos contables son razonables.											
3.	Verificar la existencia de activos de propiedad, planta y equipo reflejados en la contabilidad.											
No.	PROCEDIMIENTOS	TIPO DE PRUEBA	HORAS PLANIFICADAS	FECHA	ELABORADO POR	ASEVERACIONES						
						EXACTITUD	INTEGRIDAD	OCURRENCIA	EXISTENCIA	PRESENTACIÓN Y REVELACIÓN	VALUACIÓN	DERECHOS Y OBLIGACIONES
1.	Revisión de presentación de los estados financieros bajo normativa contable.	Cumplimiento	2h.	20-Jun al 15-Jul	K.B.T.M					X		
2.	Realiza arqueo de caja y revisar las reposiciones realizadas.	Sustantiva	3h.	20-Jun al 15-Jul	K.B.T.M	X	X				X	
3.	Inspección de activos fijos y realizables para verificar su existencia.	Sustantiva	10h.	20-Jun al 15-Jul	K.B.T.M				X	X		X
4.	Revisión aleatoria de requisitos y emisión de comprobantes de venta.	Cumplimiento	3h.	20-Jun al 15-Jul	K.B.T.M		X		X	X		
5.	Revisar el cumplimiento de declaraciones de impuestos y entrega de información de acuerdo a la normativa tributaria.	Cumplimiento	4h.	20-Jun al 15-Jul	K.B.T.M			X		X		
6.	Revisar saldos de conciliaciones de bancos, proveedores, clientes. Verificar que hayan sido revisadas oportunamente.	Sustantiva y Cumplimiento	4h.	20-Jun al 15-Jul	K.B.T.M	X			X		X	
Elaborado por: K.B.T.M.				Fecha: 15 de Junio del 2016								
Supervisado por: K.B.T.M.				Fecha: 15 de Junio del 2016								

TECNIMUEBLE
PROGRAMA DE AUDITORÍA
PERÍODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015
ÁREA DE RECURSOS HUMANOS

OBJETIVOS											
1.	Verificar que los empleados reciban las remuneraciones y beneficios que les corresponden y otros incentivos para su motivación.										
2.	Verificar medidas de salud y seguridad ocupacional y cumplimiento con lo estipulado en la ley.										
No.	PROCEDIMIENTOS	TIPO DE PRUEBA	HORAS PLANIFICADAS	FECHA	ELABORADO POR	ASEVERACIONES					
						EXACTITUD	INTEGRIDAD	OCURRENCIA	EXISTENCIA	PRESENTACIÓN Y REVELACIÓN	VALUACIÓN
1.	Analizar a través de indicadores los beneficios entregados a los trabajadores para su desarrollo personal y profesional como capacitaciones, cursos, etc.	Sustantiva	3h.	20-Jun al 15-Jul	K.B.T.M			X	X		
2.	Inspeccionar las instalaciones y el personal y verificar que se cumplan con las medidas para la prevención de riesgos.	Cumplimiento	6h.	20-Jun al 15-Jul	K.B.T.M		X		X		
3	Inspeccionar carpetas de los empleados y verificar que en ellas consten los documentos principales.	Cumplimiento	5h.	20-Jun al 15-Jul	K.B.T.M				X		
4	Verificar el cumplimiento de presentación de información al órgano rector de acuerdo a la normativa legal.	Cumplimiento	4h.	20-Jun al 15-Jul	K.B.T.M			X		X	
5	Verificar firma de recepción de remuneraciones y beneficios. Verificar pago oportuno.	Cumplimiento	4h.	20-Jun al 15-Jul	K.B.T.M		X		X		
Elaborado por: K.B.T.M.				Fecha: 16 de Junio del 2016							
Supervisado por: K.B.T.M.				Fecha: 16 de Junio del 2016							

TECNIMUEBLE
PROGRAMA DE AUDITORÍA
PERÍODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015
ÁREA DE VENTAS

OBJETIVOS												
1.	Verificar que las políticas de concesión de créditos a clientes se cumplan.											
2.	Verificar cumplimiento de metas del área.											
No.	PROCEDIMIENTOS	TIPO DE PRUEBA	HORAS PLANIFICADAS	FECHA	ELABORADO POR	ASEVERACIONES						
						EXACTITUD	INTEGRIDAD	OCURRENCIA	EXISTENCIA	PRESENTACIÓN Y REVELACIÓN	VALUACIÓN	DERECHOS Y OBLIGACIONES
1.	Analizar a través de indicadores el cumplimiento de metas del área de ventas.	Sustantiva	3h.	20-Jun al 15-Jul	K.B.T.M		X				X	
2.	Comparar los clientes aprobados para concesiones de crédito con el informe de cartera del período.	Sustantiva	3h.	20-Jun al 15-Jul	K.B.T.M	X	X					
3.	Cotejar aleatoriamente guías de remisión con facturas emitidas.	Cumplimiento	3h.	20-Jun al 15-Jul	K.B.T.M	X	X					
4.	Confirmaciones de saldos a clientes en función de la cartera.	Sustantiva	3h.	20-Jun al 15-Jul	K.B.T.M	X	X				X	
Elaborado por: K.B.T.M.				Fecha:		17 de Junio del 2016						
Supervisado por: K.B.T.M.				Fecha:		17 de Junio del 2016						

Anexo 23

TECNIMUEBLE
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA
AL 31 DE DICIEMBRE
(Expresado en dólares)

ACTIVOS	ANÁLISIS HORIZONTAL					
	2014	Variación Vertical (%)	2015	Variación Vertical (%)	Variación Horizontal	Variación Horizontal (%)
ACTIVO CORRIENTE						
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES						
Caja Chica	50,00	0,06%	50,00	0,05%	-	0,00%
Bancos	79.686,72	99,94%	102.952,94	99,95%	23.266,22	29,20%
Total Efectivo y Equivalentes	79.736,72	35,50%	103.002,94	41,62%	23.266,22	29,18%
CUENTAS POR COBRAR						
Cientes	99.973,80	101,90%	96.710,58	103,49%	(3.263,22)	-3,26%
Garantías emitidas a clientes	446,12	0,45%	482,23	0,52%	36,11	8,09%
Garantías por arriendo	-	-	100,00	0,11%	100,00	100,00%
Empleados	25,00	0,03%	-	-	(25,00)	-100,00%
Otros anticipos	636,53	0,65%	-	-	(636,53)	-100,00%
(-) Provisión Incobrables	(2.967,60)	-3,02%	(3.839,18)	-4,11%	(871,58)	29,37%
Total Cuentas por Cobrar	98.113,85	43,68%	93.453,63	37,76%	(4.660,22)	-4,75%
INVENTARIOS						
Inventario	28.399,29	100,00%	28.899,29	100,00%	500,00	1,76%
Total Inventario	28.399,29	12,64%	28.899,29	11,68%	500,00	1,76%
PAGOS POR ANTICIPADO						
Anticipo a proveedores	-	-	4.893,68	100,00%	4.893,68	100,00%
Total pagos por anticipado	-	-	4.893,68	1,98%	4.893,68	100,00%
ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES						
Crédito tributario (IR)	11.833,12	64,35%	11.326,33	65,62%	(506,79)	-4,28%
Crédito tributario (IVA)	6.555,74	35,65%	5.934,66	34,38%	(621,08)	-9,47%
Total Activos por Impuestos Corrientes	18.388,86	8,19%	17.260,99	6,97%	(1.127,87)	-6,13%
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	224.638,72	79,82%	247.510,53	72,32%	22.871,81	10,18%
ACTIVO NO CORRIENTE						
PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO						
Muebles y enseres	1.193,48	2,10%	1.193,48	1,26%	-	0,00%
Maquinaria y herramientas	77.842,65	137,10%	93.796,65	99,02%	15.954,00	20,50%
Equipo de computación	7.413,14	13,06%	8.499,14	8,97%	1.086,00	14,65%
Vehículos	87.854,84	154,73%	116.883,68	123,40%	29.028,84	33,04%
(-) Depreciación Acumulada PPyE	(117.524,13)	-206,98%	(125.652,54)	-132,66%	(8.128,41)	6,92%
Total Propiedades, Planta y Equipo	56.779,98	100,00%	94.720,41	100,00%	37.940,43	66,82%
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	56.779,98	20,18%	94.720,41	27,68%	37.940,43	66,82%
TOTAL ACTIVOS	281.418,70	100,00%	342.230,94	100,00%	60.812,24	21,61%

PASIVOS						
PASIVO CORRIENTE						
PROVEEDORES						
Proveedores	48.254,79	100,00%	30.468,55	100,00%	(17.786,24)	-36,86%
Total Proveedores	48.254,79	59,04%	30.468,55	40,05%	(17.786,24)	-36,86%
OLBIGACIONES AL PERSONAL						
Obligaciones patronales	4.313,84	18,04%	-		(4.313,84)	-100,00%
15% Participación trabajadores	6.284,54	26,28%	2.157,46	5,97%	(4.127,08)	-65,67%
Beneficios sociales por pagar	13.311,99	55,67%	4.581,71	12,69%	(8.730,28)	-65,58%
Sueldos y salarios por pagar	-		2.302,01	6,37%	2.302,01	100,00%
Provisión décimotercer sueldo	-		2.839,60	7,86%	2.839,60	100,00%
Provisión décimocuarto sueldo	-		5.219,20	14,45%	5.219,20	100,00%
Provisión vacaciones	-		9.898,27	27,41%	9.898,27	100,00%
Otras cuentas por pagar	-		9.111,88	25,23%	9.111,88	100,00%
Total Obligaciones Personal	23.910,37	29,26%	36.110,13	47,47%	12.199,76	51,02%
IMPUESTOS POR PAGAR						
Impuestos por pagar	9.563,05	100,00%	9.496,46	100,00%	(66,59)	-0,70%
Total Impuestos Por Pagar	9.563,05	11,70%	9.496,46	12,48%	(66,59)	-0,70%
TOTAL PASIVO CORRIENTE	81.728,21	100,00%	76.075,14	100,00%	(5.653,07)	-6,92%
TOTAL PASIVO	81.728,21	29,04%	76.075,14	22,23%	(5.653,07)	-6,92%
PATRIMONIO						
CAPITAL						
Capital	57.730,31	100,00%	57.730,31	100,00%	-	0,00%
Total Capital	57.730,31	28,91%	57.730,31	21,69%	-	0,00%
RESULTADOS ACUMULADOS						
Resultado Neto del Ejercicio	23.386,79	16,47%	27.943,92	13,41%	4.557,13	19,49%
Utilidad No Distribuida Años Anteriores	118.573,39	83,53%	180.481,57	86,59%	61.908,18	52,21%
Perdida Año Anteriores	-		-			
Total Resultados	141.960,18	71,09%	208.425,49	78,31%	66.465,31	46,82%
TOTAL PATRIMONIO	199.690,49	70,96%	266.155,80	77,77%	66.465,31	33,28%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	281.418,70	100,00%	342.230,94	100,00%	60.812,24	21,61%

TECNIMUEBLE
ESTADO DE RESULTADOS
DEL 1RO DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE
(Expresado en dólares)

	2014	Variación Vertical (%)	2015	Variación Vertical (%)	Variación Horizontal	Variación Horizontal (%)
ANÁLISIS HORIZONTAL						
INGRESOS						
Venta de bienes	790.276,97	100,00%	842.917,50	99,97%	52.640,53	6,66%
Otros ingresos	-		231,43	0,03%	231,43	0,00%
Total Ingresos	790.276,97	100,00%	843.148,93	100,00%	52.871,96	6,69%
EGRESOS						
COSTOS						
Costo de ventas	573.660,81	100,00%	524.502,84	100,00%	(49.157,97)	-8,57%
Total Costos	573.660,81	75,21%	524.502,84	64,34%	(49.157,97)	-8,57%
GASTOS						
GASTOS DE PERSONAL						
Sueldos y Salarios	53.843,95	55,21%	105.879,53	53,61%	52.035,58	96,64%
Bonos e incentivos	-		18.566,42	9,40%	18.566,42	0,00%
Fondos de Reserva	8.468,46	8,68%	13.443,75	6,81%	4.975,29	58,75%
Decimo Tercer Sueldo	8.941,24	9,17%	9.232,07	4,67%	290,83	3,25%
Decimo Cuarto Sueldo	8.082,54	8,29%	8.371,12	4,24%	288,58	3,57%
Vacaciones	5.210,44	5,34%	4.616,04	2,34%	(594,40)	-11,41%
Aporte Patronal	12.983,12	13,31%	13.443,75	6,81%	460,63	3,55%
Alimentación y Refrigerio	-		540,45	0,27%	540,45	0,00%
Ropa de trabajo	-		17.221,52	8,72%	17.221,52	0,00%
Bonificaciones salariales	-		6.183,80	3,13%	6.183,80	0,00%
Total Gastos Personal	97.529,75	12,79%	197.498,45	24,23%	99.968,70	102,50%
GASTOS DE OPERACIÓN						
Arriendo	13.200,00	19,60%	14.100,00	21,81%	900,00	6,82%
Suscripciones y cuotas	217,75	0,32%	217,75	0,34%	-	0,00%
Servicios básicos	3.394,07	5,04%	3.040,38	4,70%	(353,69)	-10,42%
Gastos de viaje	599,24	0,89%	435,50	0,67%	(163,74)	-27,32%
Servicio técnico y reparaciones	1.995,69	2,96%	154,71	0,24%	(1.840,98)	-92,25%
Mantenimiento vehículos	5.856,56	8,70%	10.016,91	15,49%	4.160,35	71,04%
Honorarios contables	5.888,79	8,74%	3.333,24	5,16%	(2.555,55)	-43,40%
Suministros de oficina	1.648,31	2,45%	1.538,67	2,38%	(109,64)	-6,65%
Combustibles	4.482,95	6,66%	4.327,33	6,69%	(155,62)	-3,47%
Fletes y transporte	4.551,24	6,76%	1.834,81	2,84%	(2.716,43)	-59,69%
Gastos de gestión administrativa	40,00	0,06%	45,89	0,07%	5,89	14,73%
Impuestos municipales	9.545,70	14,17%	4.251,01	6,58%	(5.294,69)	-55,47%
Servicios contratados	10.250,05	15,22%	10.726,86	16,59%	476,81	4,65%
Otros gastos de operación	102,00	0,15%	2.745,86	4,25%	2.643,86	2592,02%
Incobrables	-		871,58	1,35%	871,58	0,00%
Publicidad y Propaganda	5.580,00		6.649,28	10,28%	1.069,28	19,16%
Capacitaciones	-		320,00	0,49%	320,00	0,00%
No deducibles	1,13	0,00%	43,62	0,07%	42,49	3760,18%
Total Gastos de Operación	67.353,48	8,83%	64.653,40	7,93%	(2.700,08)	-4,01%
GASTOS DE DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN						
Depreciación Propiedades, Planta y Equipo	23.708,20	100,00%	28.081,50	100,00%	4.373,30	18,45%
Total Gastos de Depreciación y Amortización	23.708,20	3,11%	28.081,50	3,44%	4.373,30	18,45%
GASTOS FINANCIEROS						
Gastos Bancarios	510,86	100,00%	468,82	100,00%	(42,04)	-8,23%
Total Gastos Bancarios	510,86	0,07%	468,82	0,06%	(42,04)	-8,23%
Total Egresos	762.763,10	100,00%	815.205,01	100,00%	52.441,91	6,88%
UTILIDAD BRUTA						
	27.513,87	3,48%	27.943,92	3,31%	430,05	1,56%
15% Participación Trabajadores	4.127,08		4.191,59		64,51	1,56%
Impuesto a la Renta	82,50		157,71		75,21	91,16%
UTILIDAD/PERDIDA NETA	23.304,29	2,95%	23.594,62	2,80%	290,33	1,25%

Anexo 24

TECNIMUEBLE

**PERÍODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015
CONOCIMIENTO GLOBAL DE LA EMPRESA**

PROCEDIMIENTO	
5. Aplicar narrativa de procesos a la áreas de la empresa	
APLICACIÓN	HALLAZGO
Dado que la empresa no cuenta con un manual de procedimientos escrito, se utilizaron narrativas para conocer los mismos. Se comprobó la existencia de procedimientos en la empresa, los cuales están definidos informalmente y como aporte a la presente auditoría se representan a través de los flujogramas.	NO APLICA
Se realizó narrativa de los principales procesos de la empresa los cuales están plasmados en los ANEXOS 4,5. De los cuales se obtuvo las siguientes conclusiones:	
<u>Finanzas</u> En la narrativa del proceso de finanzas se encontraron los siguientes puntos a considerar: <ul style="list-style-type: none">- En ocasiones las facturas no son entregadas inmediatamente a contabilidad para su registro.- Realiza las funciones de registro, conciliación, archivo, custodia y elaboración de informes.- El proceso consta de aprobaciones a todas las transacciones que se registran.- El contador externo es el responsable de supervisar el área. * El proceso se refleja en el flujograma propuesto por la firma auditora.	
<u>Recursos Humanos</u> En la narrativa del proceso de recursos humanos se encontraron los siguientes puntos a considerar: <ul style="list-style-type: none">- No existe una persona encargada de la supervisión * El proceso se refleja en el flujograma propuesto por la firma auditora.	
<u>Ventas</u> <ul style="list-style-type: none">- El área recibe apoyo de la Secretaria de Gerencia para la realización de algunas funciones. * El proceso se refleja en el flujograma propuesto por la firma auditora.	
<u>Producción</u> <ul style="list-style-type: none">- Se recibe la mercadería y suministros comprados sin ningún documento de recepción. * El proceso se refleja en el flujograma propuesto por la firma auditora.	
VER FLUJOGRAMAS EN PUNTO 3.4.4. (Flujogramas)	
Elaborado por: K.B.T.M	Fecha: 20 de Julio del 2016
Supervisado por: K.B.T.M.	Fecha: 20 de Julio del 2016

TECNIMUEBLE
PERÍODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015
ÁREA DE PRODUCCIÓN

PROCEDIMIENTO	
2. Revisar facturas por mantenimientos de maquinaria, equipos y vehículos para verificar su frecuencia.	
APLICACIÓN	HALLAZGO
De acuerdo al análisis efectuado, se verificó que la maquinaria, herramientas y equipos de computación reciben mantenimiento correctivo, más no preventivo. Por otro lado, los vehículos de la empresa reciben mantenimiento preventivo y correctivo. Los mantenimientos se realizan con frecuencia dentro del año, con el fin de mantener los activos en correcto funcionamiento.	No. 8

FRECUENCIA DE MANTENIMIENTO					
No.	AÑO 2015	CORRECTIVO		PREVENTIVO Y CORRECTIVO	REFERENCIA
		MAQUINARIA Y HERRAMIENTAS	EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	VEHÍCULOS	
1	ENERO	X		X	Anexo 25
2	FEBRERO	X		X	Anexo 25
3	MARZO	X	X	X	Anexo 25
4	ABRIL			X	Anexo 25
5	MAYO	X		X	Anexo 25
6	JUNIO	X		X	Anexo 25
7	JULIO	X		X	Anexo 25
8	AGOSTO	X	X	X	Anexo 25
9	SEPTIEMBRE	X	X	X	Anexo 25
10	OCTUBRE	X		X	Anexo 25
11	NOVIEMBRE	X		X	Anexo 25
12	DICIEMBRE	X	X	X	Anexo 25
	MANTENIMIENTO ANUAL \$	\$836,81	\$154,71	\$10.016,91	

Elaborado por: K.B.T.M	Fecha: 05 de Julio del 2016
Supervisado por: K.B.T.M.	Fecha: 05 de Julio del 2016

TECNIMUEBLE
PERÍODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015
ÁREA DE PRODUCCIÓN

PROCEDIMIENTO							
4. Comparación de los cronogramas de producción con los tiempos de producción reales.							
APLICACIÓN						HALLAZGO	
Se seleccionó aleatoriamente 20 órdenes de compra del año 2015, se comparó el tiempo planificado de producción de cada una con el tiempo real utilizado en la producción. De la misma se obtuvo que el 80% de las mismas cumplieron con el tiempo estipulado y sólo el 20% tuvieron atraso.						NO APLICA	
No.	ORDEN DE PRODUCCIÓN No.	FECHA	TIEMPO PLANIFICADO (días)	TIEMPO UTILIZADO (días)	CUMPLIÓ	ATRASO	REFERENCIA
1	15132	22/01/2015	5	4	X		
2	15144	31/01/2015	5	5	X		
3	15150	10/02/2015	7	5	X		
4	15166	17/02/2015	5	5	X		
5	15186	27/02/2015	6	5	X		
6	15201	07/03/2015	6	5	X		
7	15206	09/03/2015	5	5	X		
8	15239	19/03/2015	10	10	X		
9	15265	22/04/2015	7	8		X	Anexo 26
10	15275	29/04/2015	6	7		X	
11	15289	05/05/2015	6	6	X		
12	15295	08/05/2015	5	5	X		
13	15311	11/06/2015	5	5	X		Anexo 26
14	15321	16/06/2015	7	6	X		
15	15354	16/07/2015	5	5	X		
16	15360	18/07/2015	5	5	X		
17	15398	20/09/2015	5	7		X	Anexo 26
18	15401	21/09/2015	8	8	X		
19	15425	15/10/2015	8	9		X	
20	15448	28/11/2015	5	5	X		
TOTAL					16	4	
					80%	20%	
Elaborado por:		K.B.T.M			Fecha:		07 de Julio del 2016
Supervisado por:		K.B.T.M.			Fecha:		07 de Julio del 2016

TECNIMUEBLE
PERÍODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015
ÁREA DE PRODUCCIÓN

PROCEDIMIENTO	
5. Analizar aleatoriamente una muestra de inventario y comprobar el saldo con el último inventario físico realizado.	
APLICACIÓN	HALLAZGO
Se seleccionó aleatoriamente un producto y se analizaron sus movimientos de todo el año 2015. Se concluyó que el saldo obtenido de acuerdo a sus movimientos de ingreso y egreso es el mismo que el inventario físico tomados al 31 de Diciembre del 2015.	NO APLICA

KARDEX											
PRODUCTO		PAPELERA DE DOS SERVICIOS PINTADA METÁLICA									
MÉTODO		FIFO									
No.	FECHA	DOCUMENTO	ENTRADAS			SALIDAS			TOTAL		
			Q	V/U	V/T	Q	V/U	V/T	Q	V/U	V/T
1	31/12/2014	SALDO INICIAL							76	17,00	1292,00
2	17/01/2015	INGRESO No. 312	10	17,00	170,00				86	17,00	1462,00
3	05/03/2015	INGRESO No. 338	3	17,00	51,00				89	17,00	1513,00
4	15/03/2015	EGRESO No. 270				2	17,00	34,00	87	17,00	1479,00
5	28/04/2015	EGRESO No. 297				3	17,00	51,00	84	17,00	1428,00
6	05/05/2015	INGRESO No. 372	5	17,00	85,00				89	17,00	1513,00
7	20/06/2015	INGRESO No. 388	2	17,00	34,00				91	17,00	1547,00
8	02/07/2015	EGRESO No. 328				3	17,00	51,00	88	17,00	1496,00
9	25/07/2015	EGRESO No. 340				3	17,00	51,00	85	17,00	1445,00
10	25/08/2015	INGRESO No. 420	6	17,00	102,00				91	17,00	1547,00
11	10/09/2015	INGRESO No. 438	5	17,00	85,00				96	17,00	1632,00
12	20/11/2015	EGRESO No. 382				1	17,00	17,00	95	17,00	1615,00
13	31/12/2015	SALDO FINAL							95	17,00	1615,00
SALDO SEGÚN INVENTARIO FÍSICO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015									95	17,00	1615,00

Elaborado por: K.B.T.M	Fecha: 09 de Julio del 2016
Supervisado por: K.B.T.M.	Fecha: 09 de Julio del 2016

Anexo 25



**MANTENIMIENTO
E IMPORTACIÓN
DE HERRAMIENTAS**

EUROTOOLS S.A.
Collaloma - Av. 6 de Diciembre N60-120 y Santa Lucia
Teléfonos: 2 483 639 • 2 474 037
Quito - Ecuador
Autorización S.R.I.: 1117352896
FECHA DE CADUCIDAD: 03 de Agosto del 2016

R.U.C. 1791804449001

FACTURA

No. 001-001-00 **0019236**

Rte # 11540 \$ 0,64

Fecha: 17-noviembre-2015
 Ante: PASTOR ENRIQUE TABARES PUGA
 Dirección: AV. AMERICA N19-53 Y 18 DE SEPTIEMBRE

R.U.C. / C.I.: 1704747821001
 Teléfono: 2828372 **OROZCO JOSE**

CANT.	DETALLE	V. UNIT.	DSCTO.	V. TOTAL
88.00	AFILADO FRESAS ROUTER HM HASTA 40 MM. (2-15)	2.50		% 5.00
48.00	AFILADO DE DIENTE NORMAL (2-7)	0.17		% 14.96
1.00	AFILADO DE DIENTE CONCAVO (2-5)	0.24		% 11.52
	SUELDA SIERRA DE CINTA (2-27)	0.45		% 0.45
SUBTOTAL \$ 31.93				
DESCUENTO 0.00				
I.V.A. 12% 3.83				
TOTAL \$ 35.76				

[Firma Cliente]
Firma Cliente

[Firma Entregado Por]
Entregado Por

CE-07163

He recibido en cantidad y en calidad las mercaderías detalladas en esta factura por el valor indicado en "TOTAL A PAGAR" suma que DEBO Y PAGARE en el plazo estipulado contando desde hoy. En caso de mora me sujeto a los intereses máximos de mora previstos en la ley y a ser demandado en juicio ejecutivo o verbal sumario a elección del actor, ante los jueces de este distrito para lo cual renuncio otro domicilio.

ORIGINAL CLIENTE: Copia Auxiliar. CONTABILIZANTE Documento Categorizado: NO



**TECNICENTRO AUTOMOTRIZ
QUIMBIULCO**
R.U.C. 1308653771001
KATTY MARILIN TUAREZ

Dirección: Giovanni Calles N11-322 y Neptali Godoy
Telfs.: 2422 760 • Cel.: 099 4183 397 / 099 1650 942 • Quito

FACTURA

SWIN **000002238**

Aut. SRI. 1117077212
FECHA DE AUT. 11 DE JUNIO DE 2015
Documento Categorizado: NO

Rte # 11586 \$ 16,54

FECHA: Quito 8 Dic 2015 TELEFONO: _____
 CLIENTE: Enrique Tabares R.U.C./C.I.: 1704747821001
 DIRECCION: Av. America N19-53 GUIA REM.: _____

CANT.	DETALLE	V. Unitario	V. VENTA
	Fiat Plano		
	Limpieza de inyectores		30.00 ✓
1	Waga de bujias platinadas		26.00 ✓
	Alineo radio		3.00 ✓
	Frot. Blanco		
	Contra distribucion y bomba de agua.		30.00 ✓
1	Bomba de agua		45.00 ✓
1	Banda de distribucion		25.00 ✓
Sub-Total 159.00			
I.V.A. 0%			
I.V.A. 12% 19.08			
Valor - Total 178.08			

[Firma Recibido]
Recibido

[Firma Autorizada]
Firma Autorizada

*Salida La Mercaderia No Se Admite Reclamo Alguno.

[Firma Banco]
Banco...
Cta: 017186

CE-07148

Rte # 11302 \$3.98



POSSO CÁRDENAS
ANDRES DAVID

Dirección: Av. Padre Luis Vaccari N10-28 y Río Charapa
Teléfono: 2421 475 / 0993 304 623 Quito - Ecuador
E-mail: rpmlantas@hotmail.com

RUC: 1715370811001
FACTURA
S 001-002 Nº 000001961
Aut. SRI: 1115480709

OBLIGADO A LLEVAR CONTABILIDAD

Fecha de Emisión: 14/08/2015

Nº. CONTROL
Nº 001002-00001961

Señor(es): TABAREZ ENRIQUE

Dirección: QUITO

R.U.C./C.I.: 1704747821001

Tel.: 2

CANT.	DESCRIPCIÓN	V. UNITARIO	VALOR
4	LL. HANKOOK 185/65 R14 K 424 86H	78.13	312.50
4	AFO COS 14X6 6H	71.43	285.71

VENDEDOR

BENJAMIN TORRES
C.I.: 017271

Forma de Pago: _____
SEISCIENTOS SETENTA. 00/100

Son: _____
NO SE ACEPTA DEVOLUCIONES

RECIBI CONFORME CLIENTE

FIRMA Y SELLO

Subtotal	598.21
Descuento	0.00
Base 0 %	0.00
Base 12 %	598.21
IVA 12 %	71.79
TOTAL \$	670.00

Cruz César Augusto - RUC: 1710114339001 - Aut. SRI: 6919 - Telf: 2407 641 - Fecha Autorización: 29 / Agosto / 2014 - del 0001401 al 0002000
Válido su emisión hasta 29 / Agosto / 2015 - Original: Adquiriente / Copia Repetida: Emisor / Copia Celeste: Sin Valor Tributario
DOCUMENTO CATEGORIZADO: NO

CE-06837

Rte # 11231 \$1,20

NEUS

REPRESENTACIONES

Matriz Quito Norte: Pablo Casals N47-13 y Av. Issac Albéniz
Telfs: 2411-772 / 2812-542
neusrepresentaciones@gmail.com
Quito - Ecuador

Elektro®

INVERTER

SOLDADORAS MIG - CORTADORES DE PLASMA
SOLDADORAS MULTIPROCESO - SERVICIO TECNICO Y REPUESTOS

FACTURA 001-001

0002703

Aut. SRI. 1116838835

Fecha Autoriz.: 30/Abril/2015



Duque & Hijos Cía.Ltda.
R.U.C.: 1792545935001

FC10002703

CLIENTE: ... ENRIQUE TABARES PUGA	R.U.C.: ... 1704747821001
DIRECCIÓN: OFICINAS: AV. AMERICA N19-53 Y 18 SEPTIEMBRE	
FECHA EMISIÓN: ... 06/07/2015	TELÉFONO: ... 2-506-746
FECHA DE VENCIMIENTO: 06/07/2015	VENDEDOR: ... Q2

CÓD.	DESCRIPCIÓN	CANT.	P. UNITARIO	DESC.	TOTAL
VAD64	SERV. TECNICO/MANTENIMIENTO/AJUSTE	1	60.00		60.00

*Recepcionada
CA-01713*

COMPROBANTE DE RETENCIÓN
LORTI Art. 50.- Los agentes de retención que han autorizado a entregar el respectivo comprobante de retención, dentro del término no mayor de 5 días de recibido el comprobante de venta
POR LO TANTO PASADO ESTE TIEMPO, NO ACREDITARÉ EN EL IMPORTE DE LOS PAGOS DE LOS GANANCIAS DE LOS IMPUTADOS.

SUMAN: SESENTA Y SIETE 20/100

GRACIAS POR SU COMERA

[Firma Autorizada]
FIRMA AUTORIZADA

[Firma Comprador]
COMPRADOR

Paguese con cheque cruzado a nombre de "NEUS Representaciones"

SUMAN	60.00
DESCTO.	0.00
12 I.V.A.	7.20
OTROS VALORES	0.00
TOTAL FACTURA	67.20

ORIGINAL: ADQUIRIENTE / CELESTE. EMISOR / VERDE. COPIA SIN VALOR TRIBUTARIO

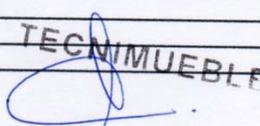
Florez Mosquera Carlos Bolívar - Gamaador - Telf: 25059567 - 1700215724001 Auto. SRI 1238 - Del 001801 al 002800 - Válido para su emisión hasta 30/Abril/2016

Nota: "Autorizo expresamente a la Empresa NEUS REPRESENTACIONES o a quien sea en el futuro el acreedor del crédito solicitado, tanto a consultar mi historial crediticio, como a procesar, reportar y suministrar mi comportamiento en las obligaciones directas e indirectas sean de carácter financiero o comercial, en los buros de información calificados por la Superintendencia de Bancos"

CE-06735

Anexo 26

		RUC: 1704747821001 Av. América N19-53 y 18 de Septiembre Quito-Ecuador Tel: 2506-746 www.tecnimueble.com.ec	ORDEN DE PRODUCCIÓN N° 15265
Cliente: <u>BANCO PICHINCHA C.A.</u> Pedido No. <u>17568</u>	Fecha de emisión: <u>22 DE ABRIL DEL 2015</u> Fecha de inicio: <u>22 DE ABRIL DEL 2015</u> Fecha de terminación: <u>28 DE ABRIL DEL 2015</u> Fecha de entrega: <u>28 DE ABRIL DEL 2015</u>		
Cantidad	Producto	Especificaciones	
20 /	ARCHIVADORES 4 GAVETAS METÁLICOS PINTADOS	METAL: NEGRO	
15 /	ARCHIVADORES ÁREOS MELA/TOOL PERFORADO	MELA: WENGUE / METAL: GRIS	
10 /	BASUREROS ESTÁNDAR METÁLICOS PINTADOS	METAL: NEGRO	
15 /	SILLAS PILOT CUERINA CON BRAZOS	CUERINA: NEGRO	
15 /	PAPELERAS DE DOS SERVICIOS METÁLICAS PERFORADAS	METAL: NEGRO	
Jefe de producción:  Entrega: 29/04/2015			

		RUC: 1704747821001 Av. América N19-53 y 18 de Septiembre Quito-Ecuador Tel: 2506-746 www.tecnimueble.com.ec	ORDEN DE PRODUCCIÓN N° 15311
Cliente: <u>GARCOS S.A.</u> Pedido No. <u>17650</u>	Fecha de emisión: <u>11 DE JUNIO DEL 2015</u> Fecha de inicio: <u>11 DE JUNIO DEL 2015</u> Fecha de terminación: <u>16 DE JUNIO DEL 2015</u> Fecha de entrega: <u>16 DE JUNIO DEL 2015</u>		
Cantidad	Producto	Especificaciones	
3 /	ESTACIONES DE TRABAJO ESTÁNDAR 150X150 MELA CON TECLADO PLÁSTICO	METAL: NEGRO / MELA: HAYA / LADO DERECHO / SIN ORIFICIO PASACABLES	
3 /	SILLAS PILOT DAMASCO CON BRAZOS	DAMASCO: AZUL REY	
Jefe de producción:  OK			



RUC: 1704747821001
Av. América N19-53 y 18 de Septiembre
Quito-Ecuador
Tel: 2506-746
www.tecnimueble.com.ec

ORDEN DE PRODUCCIÓN

Nº 15398

Cliente: IBARRA MARLON ✓
Pedido No. 17799

Fecha de emisión: 20 DE SEPT DEL 2015
Fecha de inicio: 20 DE SEPT DEL 2015
Fecha de terminación: 24 DE SEPT DEL 2015
Fecha de entrega: 25 DE SEPT DEL 2015

Cantidad	Producto	Especificaciones
2 ✓	LOCKERS 6 SERVICIOS METÁLICO PINTADO	METAL: GRIS / REJILLAS DE VENTILACIÓN / REJILLA PARA CANDADO ✓
3 ✓	SOFAS TRIPLE ALPHA CUERINA	CUERINA: NEGRA ✓

TECNIMUEBLE

Jefe de producción:

Ent: 26/09/2015

Anexo 27

**TECNIMUEBLE
HOJA DE HALLAZGOS DE CONTROL INTERNO No. 1
PERÍODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015
EVALUACIÓN GLOBAL DE LA EMPRESA**

CONDICIÓN	
La entidad realiza una planificación estratégica incompleta porque: -La entidad no revisa el cumplimiento de sus objetivos. -La entidad no revisa y actualiza sus objetivos de acuerdo a su necesidad. -No existen políticas formales definidas de forma escrita.	
CRITERIO	
Las empresas necesitan una estrategia para orientar sus decisiones, actividades y estructura organizativa con el fin de cumplir con sus objetivos. Las empresas deben definir cómo se van a actuar para crecer y posicionarse.	
CAUSA	
Costo-beneficio: La elaboración de la planificación estrategia conlleva una inversión de recursos que puede no ser beneficioso para la entidad.	
Error Humano: La dirección de la empresa considera innecesario elaborar una planificación estratégica.	
EFEECTO	
Toma de decisiones inoportunas, desperdicio de recursos que pueden generar pérdidas económicas múltiples, dificultad para medir el desempeño y cumplimiento de los resultados.	
CONCLUSIÓN	
La entidad no tiene una planificación estratégica adecuada, por lo tanto, el cumplimiento de sus objetivos no pueden ser medidos con fiabilidad.	
RECOMENDACIÓN	
Revisar la planificación estratégica y adaptarla a las circunstancias actuales de la entidad. Mayor compromiso de la dirección y los trabajadores en el desarrollo de una planificación estratégica que les permita mejorar su desempeño.	
Elaborado por: K.B.T.M	Fecha: 13 de Junio del 2016
Supervisado por: K.B.T.M.	Fecha: 13 de Junio del 2016

TECNIMUEBLE
HOJA DE HALLAZGOS DE CONTROL INTERNO No.2
PERÍODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015
EVALUACIÓN GLOBAL DE LA EMPRESA

CONDICIÓN	
La entidad no elabora presupuestos.	
CRITERIO	
Los presupuestos son una herramienta que permite a las empresas prever las operaciones de un periodo determinado cuya finalidad es auxiliar en el cumplimiento de los objetivos propuestos.	
CAUSA	
Costo-beneficio: La elaboración de presupuestos conlleva una inversión de recursos que puede no ser beneficioso para la entidad.	
Error Humano: La dirección de la empresa se acostumbra a operar sin la utilización de presupuestos.	
EFEECTO	
Toma de decisiones inoportunas, desperdicio de recursos que pueden generar pérdidas económicas múltiples, dificultad para medir el desempeño y cumplimiento de los resultados, manejo financiero ineficiente.	
CONCLUSIÓN	
La entidad no dispone de una herramienta para planificar sus operaciones.	
RECOMENDACIÓN	
Implementar presupuestos y basarse en los objetivos de la entidad para su elaboración.	
Elaborado por: K.B.T.M	Fecha: 13 de Junio del 2016
Supervisado por: K.B.T.M.	Fecha: 13 de Junio del 2016

TECNIMUEBLE
HOJA DE HALLAZGOS DE CONTROL INTERNO No.3
PERÍODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015
EVALUACIÓN GLOBAL DE LA EMPRESA

CONDICIÓN	
La entidad no realiza inventarios y arqueos físicos periódicos y sorpresivos.	
CRITERIO	
Un buen control interno de toda empresa comprende un conteo físico de los inventarios sin importar el sistema de inventarios que se utilice. Los conteos deben ser periódicos o permanentes, sorpresivos, se deben cotejar con los registros contables y deben ser llevados a cabo por personal ajena al manejo o registro de los mismos.	
CAUSA	
Costo-beneficio: realizar inventarios físicos implica la utilización de recursos de personal y tiempo.	
Obsolescencia de procedimientos: las políticas de la entidad en relación a la toma de inventarios físicos no es clara y los mismos se realizan muy ocasionalmente.	
EFEECTO	
Control interno vulnerable, posibilidad de pérdida, extravío, robo, fraude del inventario, manejo ineficiente del inventario.	
CONCLUSIÓN	
La entidad realiza toma de inventarios físicos muy ocasionalmente pero los mismos no son periódicos ni sorpresivos.	
RECOMENDACIÓN	
Realizar la toma de inventarios de forma sorpresiva, de manera periódica y con personal independiente a aquel que tiene a cargo el manejo del inventario.	
Elaborado por: K.B.T.M	Fecha: 13 de Junio del 2016
Supervisado por: K.B.T.M.	Fecha: 13 de Junio del 2016

TECNIMUEBLE
HOJA DE HALLAZGOS DE CONTROL INTERNO No.4
PERÍODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015
EVALUACIÓN GLOBAL DE LA EMPRESA

CONDICIÓN	
La entidad no utiliza ninguna herramienta para medir el cumplimiento de las metas y objetivos.	
CRITERIO	
Los elementos que conforman el proceso administrativo de una empresa según Henri Fayol comprende: planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar. Por lo tanto, en función de éste última toda empresa debe contar con una herramienta que le permita controlar el cumplimiento de sus objetivos.	
CAUSA	
Error humano: error de la dirección al no considerar indispensable evaluar la consecución de los objetivos.	
Obsolescencia de procedimientos: los objetivos no están claramente formulados pues no son medibles.	
EFECTO	
Toma de decisiones inoportunas, ineficiencia, no se establecen mejoras en la empresa, se desconoce los resultados.	
CONCLUSIÓN	
La entidad no mide el nivel de cumplimiento de los objetivos.	
RECOMENDACIÓN	
Utilizar indicadores para medir el nivel de cumplimiento de objetivos, estrategias, procesos y actividades de la organización de manera que se puedan tomar acciones preventivas, de mejora o correctivas a la gestión de la entidad.	
Elaborado por: K.B.T.M	Fecha: 13 de Junio del 2016
Supervisado por: K.B.T.M.	Fecha: 13 de Junio del 2016

TECNIMUEBLE
HOJA DE HALLAZGOS No.5
PERÍODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015
ÁREA DE RECURSOS HUMANOS

CONDICIÓN	
La entidad no tiene un programa de capacitación a los empleados.	
CRITERIO	
“La capacitación o formación del personal es indispensable para mejorar los conocimientos y competencias de los que conforman la empresa con el fin de mejorar su progreso laboral.” (Baquero, 2005)	
CAUSA	
Error humano: error de la dirección al no considerar indispensable la capacitación del personal para beneficio de la empresa.	
Costo-beneficio: el desarrollo de programas de capacitación requiere de inversión económica.	
EFECTO	
Dificultad para solucionar problemas y tomar decisiones, insatisfacción de los empleados al no alentar su desarrollo profesional, incompetencia, bajo desempeño, progreso lento, falta de competitividad.	
CONCLUSIÓN	
La empresa no lleva a cabo programas de capacitación a los empleados, ya que lo realiza muy esporádicamente cuando existe la necesidad de capacitar.	
RECOMENDACIÓN	
Elaborar un programa de capacitación de forma anual, con el fin de motivar a los trabajadores, mejorar el rendimiento de los mismos en los puestos de trabajo y los resultados de la empresa.	
Elaborado por:	K.B.T.M
Supervisado por:	K.B.T.M.
Fecha:	28 de Julio del 2016
Fecha:	28 de Julio del 2016

TECNIMUEBLE
HOJA DE HALLAZGOS No.6
PERÍODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015
ÁREA DE FINANZAS

CONDICIÓN	
La presentación de informes y proyecciones de la situación financiera de la entidad del año 2015 y el análisis con gerencia se lo ha realizado dos veces en el año.	
CRITERIO	
La meta No. 1 asignada al área de finanzas para el año 2015 plantea: Preparar informes y proyecciones de la situación financiera de la empresa del año 2015 y analizarlos con gerencia cada tres meses.	
CAUSA	
Error humano: el responsable del área financiera no ha elaborado informes y proyecciones financieras de acuerdo a la meta planteada.	
EFECTO	
Toma de decisiones inoportunas, posibles pérdidas económicas.	
CONCLUSIÓN	
Los informes y proyecciones de la situación financiera de la empresa del año 2015 no se elaboraron ni fueron expuestos a la gerencia cada tres meses.	
RECOMENDACIÓN	
Analizar los motivos por los cuales se presentaron los informes y proyecciones financieras solamente dos veces en el año y realizar los cambios necesarios para que el área de finanzas pueda cumplir con la meta propuesta.	
Elaborado por: K.B.T.M	Fecha: 28 de Julio del 2016
Supervisado por: K.B.T.M.	Fecha: 28 de Julio del 2016

TECNIMUEBLE
HOJA DE HALLAZGOS No. 7
PERÍODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015
ÁREA DE FINANZAS

CONDICIÓN	
La entidad no lleva contabilidad de costos.	
CRITERIO	
"La contabilidad de costos es una herramienta de gran utilidad que le permite a la entidad saber cuánto le cuesta producir o vender un producto, a través de la medición, control e interpretación de los costos." (Horngren, Datar y Foster, 2007)	
CAUSA	
Error humano: error de la dirección al no considerar indispensable la utilización de la contabilidad de costos.	
Costo-beneficio: la implementación de la contabilidad de costos requiere de la utilización de recursos y ajustes en la manera de operar de la empresa.	
EFECTO	
Desconocimiento de los costos reales que genera el proceso productivo, dificultad para calcular el costo unitario de los productos, dificultad para determinar el margen de utilidad, descontrol de los costos, falta de precisión de estados financieros y toma de decisiones inoportunas.	
CONCLUSIÓN	
La entidad no utiliza la contabilidad de costos, por lo que presenta dificultades para el control de sus costos.	
RECOMENDACIÓN	
Implementar un sistema de contabilidad de costos acorde a la naturaleza de producción de la empresa con el fin de tener un control de los costos incurridos.	
Elaborado por: K.B.T.M	Fecha: 28 de Julio del 2016
Supervisado por: K.B.T.M.	Fecha: 28 de Julio del 2016

TECNIMUEBLE
HOJA DE HALLAZGOS No. 8
PERÍODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015
ÁREA DE PRODUCCIÓN

CONDICIÓN	
La entidad no realiza programas de mantenimiento preventivo para el equipo y maquinaria.	
CRITERIO	
Una entidad debe emplear un conjunto de acciones encaminadas a la conservación de la maquinaria, equipo, herramientas e instalaciones para que continúen funcionando en condiciones óptimas y cumplan con el objetivo para el cual fueron adquiridas.	
CAUSA	
Error humano: error de la dirección al no considerar indispensable la realización de mantenimientos preventivos a la maquinaria y equipos.	
Costo-beneficio: la realización de mantenimientos preventivos implica la utilización de recursos económicos.	
EFECTO	
Disminución de la vida útil, aumenta la necesidad de repuestos, aumenta el costo del material utilizado, interrupción del proceso de producción con frecuencia, atrasos en la entrega de pedidos, desperdicio de materiales y tiempo improductivo.	
CONCLUSIÓN	
La entidad no realiza mantenimientos preventivos a la maquinaria, equipos y herramientas, lo que puede ocasionar desperdicio de recursos y costos excesivos.	
RECOMENDACIÓN	
Elaborar programas para el mantenimiento preventivo de la maquinaria, equipo y herramientas de forma periódica.	
Elaborado por: K.B.T.M	Fecha: 14 de Julio del 2016
Supervisado por: K.B.T.M.	Fecha: 14 de Julio del 2016

TECNIMUEBLE
HOJA DE HALLAZGOS No.9
PERÍODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015
ÁREA DE PRODUCCIÓN

CONDICIÓN	
La entidad no realiza provisiones por jubilación patronal.	
CRITERIO	
El artículo 216 del Código de Trabajo establece la jubilación patronal como un derecho a favor de los trabajadores u obreros con 25 años o más de trabajo, continuada o interrumpidamente. Adicionalmente, de acuerdo al Art. 10 inciso 13 de la Ley de Régimen Tributario Interno se establece como deducciones al cálculo del impuesto a la renta: "La totalidad de las provisiones para atender el pago de desahucio y de pensiones jubilares patronales, actuarialmente formuladas por empresas especializadas o profesionales en la materia, siempre que, para las segundas, se refieran a personal que haya cumplido por lo menos diez años de trabajo en la misma empresa." Y en su reglamento en el Art. 28 literal f se establece " Las provisiones que se efectúen para atender el pago de desahucio y de pensiones jubilares patronales, de conformidad con el estudio actuarial pertinente, elaborado por sociedades o profesionales debidamente registrados en la Superintendencia de Compañías o Bancos, según corresponda; debiendo, para el caso de las provisiones por pensiones jubilares patronales, referirse a los trabajadores que hayan cumplido por lo menos diez años de trabajo en la misma empresa. En el cálculo de las provisiones anuales ineludiblemente se considerarán los elementos legales y técnicos pertinentes incluyendo la forma utilizada y los valores correspondientes. Las sociedades o profesionales que hayan efectuado el cálculo actuarial deberán remitirlo al Servicio de Rentas Internas en la forma y plazos que éste lo requiera; estas provisiones serán realizadas de acuerdo a lo dispuesto en la legislación vigente para tal efecto."	
CAUSA	
Error humano: el contador de la entidad debe revisar que se calculen y registren apropiadamente las provisiones patronales.	
EFECTO	
No se planifican los recursos en caso de jubilaciones patronales futuras, falta de liquidez de la empresa para cubrir las obligaciones, utilidad del ejercicio se sobrevalora a falta de registrar los gastos por jubilación patronal, mayor distribución de utilidades.	
CONCLUSIÓN	
La entidad no está provisionando la jubilación patronal de los empleados con al menos 10 años en la empresa.	
RECOMENDACIÓN	
Realizar el cálculo anual de las provisiones patronales de acuerdo a un estudio actuarial pertinente, elaborado por sociedades o profesionales debidamente registrados en la Superintendencia de Compañías o Bancos, a los trabajadores que hayan cumplido por lo menos 10 años en la misma empresa.	
Elaborado por: K.B.T.M	Fecha: 15 de Julio del 2016
Supervisado por: K.B.T.M.	Fecha: 15 de Julio del 2016

TECNIMUEBLE
HOJA DE HALLAZGOS No.10
PERÍODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015
ÁREA DE PRODUCCIÓN

CONDICIÓN	
La entidad no utiliza una herramienta que le permita llevar el control del manejo del inventario y de los productos terminados.	
CRITERIO	
El control del inventario son los procesos que se realizan para el registro de cantidades, ubicación y optimización del mismo con el objetivo de obtener una alta productividad de las operaciones y prevenir usos inadecuados.	
CAUSA	
Error humano: error de la dirección al no considerar indispensable la utilización de una herramienta para el control de los inventarios.	
Costo-beneficio: la implementación de una herramienta requiere la utilización de recursos económicos y de personal.	
EFEECTO	
Posibles pérdidas, robos, deterioro, baja rotación y desperdicio de recursos. Retraso en las operaciones de producción, descontrol de los costos, pérdidas económicas.	
CONCLUSIÓN	
La entidad no cuenta con una herramienta útil para el manejo de sus inventarios.	
RECOMENDACIÓN	
Utilizar una herramienta informática que permita llevar un control del movimiento del inventario y pueda brindar una seguridad del manejo del mismo a la gerencia.	
Elaborado por: K.B.T.M	Fecha: 16 de Julio del 2016
Supervisado por: K.B.T.M.	Fecha: 16 de Julio del 2016

TECNIMUEBLE
HOJA DE HALLAZGOS No.11
PERÍODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015
ÁREA DE RECURSOS HUMANOS

CONDICIÓN	
El desempeño de los empleados no se evalúa constantemente	
CRITERIO	
"La evaluación del desempeño es un proceso que permite estimar el nivel de rendimiento global de los empleados con el fin de alinear los objetivos de la empresa con los resultados del día a día y medir la satisfacción del personal." (Sales, 2002)	
CAUSA	
Error humano: error de la dirección al no considerar apropiado medir el desempeño del personal periódicamente.	
Costo-beneficio: la evaluación de los empleados implica la aplicación de recursos para la entidad.	
EFFECTO	
No existe retroalimentación por lo que no hay mejora de desempeño, necesidades de capacitar, no existe desarrollo profesional, dificultad para tomar decisiones acerca de ascensos o compensaciones salariales, no existen mejoras.	
CONCLUSIÓN	
La entidad no evalúa el desempeño de los empleados en su puesto de manera permanente y no existe un procedimiento estandarizado para hacerlo.	
RECOMENDACIÓN	
Establecer al personal metas y objetivos para un periodo de tiempo y seleccionar un método para evaluar su cumplimiento y desempeño.	
Elaborado por: K.B.T.M	Fecha: 18 de Julio del 2016
Supervisado por: K.B.T.M.	Fecha: 18 de Julio del 2016

TECNIMUEBLE
HOJA DE HALLAZGOS No.12
PERÍODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015
ÁREA DE PRODUCCIÓN

CONDICIÓN	
No existe una política para el inventario de lento movimiento, dañado u obsoleto.	
CRITERIO	
El control del inventario implica la gestión y la optimización del mismo. La optimización de costos provenientes de su almacenamiento y recursos necesarios para mantenerlos en buenas condiciones.	
CAUSA	
Error humano: error de la dirección al no considerar indispensable la creación de políticas para inventarios de lento movimiento, dañados u obsoletos.	
Costo-beneficio: la creación de políticas conlleva esfuerzo y utilización de recursos para la entidad.	
EFFECTO	
Puede generar problemas de ubicación física, conservación o aplicación excesiva de recursos, deficiente manejo de los inventarios, pérdidas económicas.	
CONCLUSIÓN	
La entidad no tiene una política para inventario de lento movimiento, dañado u obsoleto lo que puede generar problemas de utilización excesiva de recursos y control de inventarios.	
RECOMENDACIÓN	
Crear una política para el manejo de inventarios de lento movimiento, dañados u obsoletos y llevar un control periódico del mismo.	
Elaborado por: K.B.T.M	Fecha: 18 de Julio del 2016
Supervisado por: K.B.T.M.	Fecha: 18 de Julio del 2016

TECNIMUEBLE
HOJA DE HALLAZGOS No.13
PERÍODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015
ÁREA DE RECURSOS HUMANOS

CONDICIÓN	
La entidad no cuenta con un comité paritario de seguridad e higiene ni con un plan mínimo de prevención de riesgos.	
CRITERIO	
Según el Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores y Mejoramiento del Medio Ambiente de Trabajo en su artículo 14 numeral 1 establece "En todo centro de trabajo en que laboren más de quince trabajadores deberá organizarse un Comité de Seguridad e Higiene del Trabajo integrado en forma paritaria por tres representantes de los trabajadores y tres representantes de los empleadores, quienes de entre sus miembros designarán un Presidente y Secretario que durarán un año en sus funciones pudiendo ser reelegidos indefinidamente. Si el Presidente representa al empleador, el Secretario representará a los trabajadores y viceversa. Cada representante tendrá un suplente elegido de la misma forma que el titular y que será principalizado en caso de falta o impedimento de éste. Concluido el período para el que fueron elegidos deberá designarse al Presidente y Secretario."	
CAUSA	
Error humano: error de la gerencia al acatar lo dispuesto el Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores y Mejoramiento del Medio Ambiente de Trabajo en su artículo 14.	
Costo-beneficio: la conformación de comités de seguridad e higiene del trabajo requiere la utilización de recursos humanos, tiempo y económicos.	
EFFECTO	
Sanciones administrativas por parte del Ministerio de Trabajo, incumplimiento de la ley, medida de prevención de riesgos deficiente, riesgo del bienestar de los trabajadores, falta de adopción de medidas preventivas necesarias.	
CONCLUSIÓN	
La entidad no ha conformado un comité paritario de seguridad e higiene conforme lo indica la normativa, el cual debería estar encargado de la adopción de medidas para la prevención de riesgos de trabajo.	
RECOMENDACIÓN	
Conformar un comité paritario de seguridad e higiene conforme lo señala la ley, de manera que esté bajo su responsabilidad todo lo concerniente a proteger el bienestar y un lugar seguro de trabajo a todos los empleados.	
Elaborado por: K.B.T.M	Fecha: 22 de Julio del 2016
Supervisado por: K.B.T.M.	Fecha: 22 de Julio del 2016

TECNIMUEBLE
HOJA DE HALLAZGOS No.14
PERÍODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015
ÁREA DE VENTAS

CONDICIÓN	
Las funciones de ventas y cobro no son independientes.	
CRITERIO	
De acuerdo a las normas de control interno las funciones de venta y cobro deben estar a cargo de empleados independientes del departamento con el objetivo de prever el fraude interno organizativo.	
CAUSA	
Error humano: error de la dirección al no considerar apropiado la segregación de dichas funciones.	
Costo-beneficio: la segregación de funciones implica requerimiento de más personal en el área de ventas.	
EFECTO	
Posibles desfalcos o fraude, incapacidad de la empresa para detectar errores involuntarios, vulnerabilidad de la información, pérdidas económicas.	
CONCLUSIÓN	
Las funciones de cobro las realiza el mismo personal de ventas, es decir, los vendedores son los encargados de cobrar a sus clientes.	
RECOMENDACIÓN	
Segregar las funciones de cobro y de ventas o contratar nuevo personal para que realice las funciones de cobranzas.	
Elaborado por: K.B.T.M	Fecha: 22 de Julio del 2016
Supervisado por: K.B.T.M.	Fecha: 22 de Julio del 2016

Anexo 28

Quito, 1 de agosto de 2016



Sr.

Enrique Tabarez

GERENTE PROPIETARIO EMPRESA TECNIMUEBLE

De mi consideración.-

Por medio de la presente, sírvase revisar el informe de auditoría administrativa y de gestión del período 2015, realizada a la empresa Tecnimueble, el mismo que se fundamenta en observaciones encontradas en el transcurso de la auditoría.

Este informe se emite exclusivamente para conocimiento del propietario de la empresa Tecnimueble.

Atentamente,

A handwritten signature in blue ink, consisting of several overlapping strokes.

Karina Tabarez M.

Tabarez & Asociados Cía. Ltda.

Anexo 29

Quito, 15 de agosto del 2016



Sr.

Enrique Tabarez

GERENTE PROPIETARIO EMPRESA TECNIMUEBLE

De mi consideración.-

Por medio de la presente, hacemos la entrega del informe de auditoría final, una vez que se han realizado las respectivas revisiones en las reuniones previas y no existen cambios a los resultados del informe de auditoría preliminar.

El presente contiene el informe de la auditoría administrativa y de gestión aplicada a las principales áreas funcionales de la empresa.

Este informe se emite exclusivamente para conocimiento de la gerencia de Tecnimueble.

Atentamente,

Karina Tabarez M.

Tabarez & Asociados Cía. Ltda.

Recibido,

Sr. Enrique Tabarez

Gerente Propietario

Anexo 30

<u>TABLERO DE CONTROL</u>				
OBJETIVO / META		1. Preparar informes y proyecciones de la situación financiera de la empresa del año 2015 y analizarlos con gerencia cada tres meses.		
ÁREA		Finanzas		
# veces de presentación de informes financieros a gerencia en el 2015		2,00		
# veces de presentación de informes financieros a gerencia programados para el 2015		4,00		
NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR	PERIODICIDAD	CÁLCULO	ANÁLISIS
Porcentaje de cumplimiento de presentación de informes financieros en el año 2015	100%	Anual	2,00	<i>ÍNDICE</i> $50/100*100=$ 50,00% <i>BRECHA DESFAVORABLE</i> $100\%-50\%=$ 50,00%
	Rango +- 2%		4,00	
NIVEL DE CUMPLIMIENTO (ÍNDICE)	80% AL 100%	AMARILLO: El objetivo se cumplió en 50% con el estándar planteado, se debe revisar que sucede.		
	50% AL 79%			
	0% AL 49%			

<u>TABLERO DE CONTROL</u>				
OBJETIVO / META		2. Realizar inventarios físicos 3 veces al año.		
ÁREA		Finanzas		
# inventarios físicos realizados en el 2015		1,00		
# inventarios físicos programados en el 2015		3,00		
NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR	PERIODICIDAD	CÁLCULO	ANÁLISIS
Porcentaje de cumplimiento de inventarios físicos en el año 2015	100%	Anual	1,00	<i>ÍNDICE</i> $33,33/100*100=$ 33,33% <i>BRECHA DESFAVORABLE</i> $100\%-33,33\%=$ 66,67%
	Rango +- 2%		3,00	
NIVEL DE CUMPLIMIENTO (ÍNDICE)	80% AL 100%	ROJO: El objetivo se cumplió en 33,33% con el estándar planteado, se debe revisar las razones de incumplimiento.		
	50% AL 79%			
	0% AL 49%			

<u>TABLERO DE CONTROL</u>				
OBJETIVO / META		1. Aumentar las ventas para el año 2015 en 7%.		
ÁREA		Ventas		
Total ventas 2014		\$ 790.276,97		
Total ventas 2015		\$ 843.148,93		
NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR	PERIODICIDAD	CÁLCULO	ANÁLISIS
Porcentaje de incremento de ventas en el año 2015	7%	Anual	52871,96	<i>ÍNDICE</i> $6,69/7*100=$ 95,58% <i>BRECHA DESFAVORABLE</i> $100\%-95,58\%=$ 4,42%
	Rango +- 4,5%		790276,97	
NIVEL DE CUMPLIMIENTO (ÍNDICE)	80% AL 100%	VERDE: El objetivo se cumplió en 95,58% con el estándar planteado.		
	50% AL 79%			
	0% AL 49%			

TABLERO DE CONTROL				
OBJETIVO / META		2. Aumentar el número de clientes nuevos en 10% para el año 2015.		
ÁREA		Ventas		
Total clientes 2014	165			
Total clientes 2015	181			
NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR	PERIODICIDAD	CÁLCULO	ANÁLISIS
Porcentaje de clientes nuevos en el año 2015	10%	Anual	16,00	ÍNDICE $9,70/10*100=$ 96,97% BRECHA DESFAVORABLE $100\%-96,97\%=$ 3,03%
	Rango +- 3,5%		165,00	
NIVEL DE CUMPLIMIENTO (ÍNDICE)	80% AL 100%	VERDE: El objetivo se cumplió en 96,97% con el estándar planteado.		
	50% AL 79%			
	0% AL 49%			

TABLERO DE CONTROL				
OBJETIVO / META		1. Lograr el 40% de trabajadores capacitados en el año 2015.		
ÁREA		Recursos Humanos		
Total de trabajadores 2015	23			
# trabajadores capacitados 2015	5			
NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR	PERIODICIDAD	CÁLCULO	ANÁLISIS
Porcentaje de trabajadores capacitados en el año 2015	40%	Anual	5,00	ÍNDICE $21,74/10*100=$ 54,35% BRECHA DESFAVORABLE $100\%-54,35\%=$ 45,65%
	Rango +- 2%		23,00	
NIVEL DE CUMPLIMIENTO (ÍNDICE)	80% AL 100%	AMARILLO: El objetivo se cumplió en un 54,35% con el estándar planteado, se debe revisar que sucede.		
	50% AL 79%			
	0% AL 49%			

TABLERO DE CONTROL				
OBJETIVO / META		2. Disminuir a la mitad la cantidad de accidentes de trabajo sucitados en el 2015.		
ÁREA		Recursos Humanos		
Total de accidentes de trabajo 2014	5			
Total de accidentes de trabajo 2015	2			
NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR	PERIODICIDAD	CÁLCULO	ANÁLISIS
Porcentaje de disminución de accidentes de trabajo en el año 2015	50%	Anual	3,00	ÍNDICE $60/50*100=$ 120,00% BRECHA FAVORABLE $100\%-120\%=$ -20,00%
	Rango +- 2%		5,00	
NIVEL DE CUMPLIMIENTO (ÍNDICE)	80% AL 100%	VERDE: El objetivo se cumplió en 120% con el estándar planteado.		
	50% AL 79%			
	0% AL 49%			

TABLERO DE CONTROL				
OBJETIVO / META		1. Disminuir la cantidad de pedidos entregados con atraso en 20% para el año 2015.		
ÁREA		Producción		
# pedidos entregados con atraso 2014		87		
# pedidos entregados con atraso 2015		70		
NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR	PERIODICIDAD	CÁLCULO	ANÁLISIS
Porcentaje de disminución de pedidos entregados con atraso en el año 2015	20%	Anual	17,00	ÍNDICE $19,54/20*100=$ 97,70% <i>BRECHA DESFAVORABLE</i> $100\%-97,70\%=$ 2,30%
	Rango +- 3%		87,00	
			19,54%	
NIVEL DE CUMPLIMIENTO (ÍNDICE)	80% AL 100%	VERDE: El objetivo se cumplió en 97,70% con el estándar planteado.		
	50% AL 79%			
	0% AL 49%			

TABLERO DE CONTROL				
OBJETIVO / META		2. Disminuir el número de devoluciones de productos por defectos en la fabricación en 20% para el año 2015.		
ÁREA		Producción		
# devoluciones por defectos de fabricación 2014		51		
# devoluciones por defectos de fabricación 2015		41		
NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR	PERIODICIDAD	CÁLCULO	ANÁLISIS
Porcentaje de disminución de devoluciones de productos por defectos en la fabricación en el año 2015	20%	Anual	10,00	ÍNDICE $19,61/20*100=$ 98,04% <i>BRECHA DESFAVORABLE</i> $100\%-98,04\%=$ 1,96%
	Rango +- 3%		51,00	
			19,61%	
NIVEL DE CUMPLIMIENTO (ÍNDICE)	80% AL 100%	VERDE: El objetivo se cumplió en 98,04% con el estándar planteado.		
	50% AL 79%			
	0% AL 49%			