



CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

**Proyecto para la obtención del título de Licenciado en
Contabilidad y Auditoría.**

AUTORES: Yánez Almeida Edwin José
Puchaicela Sarango Stalin Daniel
Salguero Linzan Javier Stalin

TUTOR: Ing. Francisco Vinicio Salas Jiménez

**Examen especial al departamento de ventas para fortalecer la efectividad de las
operaciones y mitigar riesgos en una empresa dedicada a la venta de cárnicos
representativa de la ciudad de Quito, año 2023.**

Agradecimiento

Nos gustaría expresar nuestro más sincero agradecimiento a la entidad colaboradora por brindarnos la oportunidad de llevar a cabo este proyecto tan importante. Su apoyo y respaldo han sido fundamentales para su desarrollo exitoso y para alcanzar este objetivo.

Además, deseamos agradecer profundamente a todos los colaboradores y equipos de trabajo de la entidad investigada que han participado de forma activa en el desarrollo de este proyecto. Su dedicación, compromiso y esfuerzo han sido invaluable para alcanzar los resultados deseados. Cada uno de ustedes ha aportado su conocimiento y experiencia de una manera invaluable, haciendo posible el éxito del nuestro proyecto.

También queremos aprovechar para agradecer a nuestra estimada universidad. UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR “UIDE”, gracias por fomentar la educación y la investigación, brindándonos un espacio para aprender, crecer y llevar a cabo proyectos innovadores. Sin su apoyo constante, no habríamos podido alcanzar este logro.

Con gratitud y aprecio

Edwin José Yáñez Almeida

Stalin Daniel Puchaicela Sarango

Javier Stalin Salguero Linzan

Resumen

Este proyecto está enfocado al análisis de las herramientas y procedimientos que existen actualmente para la evaluación de los procesos internos de una entidad, así como a la verificación del cumplimiento de sus objetivos a través de un examen enfocado al departamento comercial mediante la comunicación de los resultados obtenidos y con ellos la entidad pueda tomar las mejores decisiones para asegurar su continuidad, así como el principio de continuidad del negocio.

Este trabajo también tiene como objetivo cumplir con los requisitos establecidos para el proceso de graduación de los integrantes de este proyecto.

Este documento consta de 7 capítulos, en los que se analizarán las herramientas y objetivos que estos cumplirán para lograr el objetivo deseado.

Palabras clave: procesos, examen, departamento, análisis.

Abstract

This project is focused on the analysis of the tools and procedures that are currently in place for the evaluation of the internal processes of an entity, as well as the verification of the fulfillment of its objectives through an examination focused on the sales department by means of the communication of the results obtained and with these the entity can make the best decisions to ensure its continuity, as well as the principle of ongoing business.

This work also aims to meet the requirements established for the graduation process of the members of this project.

This document consists of 7 chapters, which will analyze the tools and objectives that these will meet in order to achieve the desired

Keywords: processes, examination, department, analysis.

Tabla de contenido

Certificación de Autoría	ii
Aprobación del Tutor	iii
Resumen	v
Abstract	vi
Tabla de contenido	vii
Índice de figuras	ix
Índice Tablas	xi
CAPÍTULO 1	1
1.1 Introducción	1
1.1.1 Contexto	1
1.1.2 Justificación	2
1.1.3. Definición del problema central	8
CAPÍTULO 2	12
2.1. Análisis de Involucrados	12
2.1.1. Mapeo de Involucrados	12
2.1.2. Matriz de Análisis de Involucrados	13
CAPÍTULO 3	20
3.1. Problemas y Objetivos	20
3.1.1. Árbol de Problemas	20
3.1.2. Árbol de Objetivos	23
CAPÍTULO 4	26
4.1. Análisis de Alternativas	26
4.1.1. Matriz de Análisis de Alternativas	27
4.1.2. Matriz de Análisis de Impacto de los Objetivos	29

4.1.3. Diagrama de Estrategias	31
CAPÍTULO 5	34
5.1. Propuesta	34
5.1.1. Antecedentes	34
Planificación	34
Ejecución	38
5.1.2. Descripción	48
5.1.3. Formulación	49
CAPÍTULO 6	102
6.1. Aspectos Administrativos	102
6.1.1. Recursos	102
6.1.2. Presupuestos	106
Presupuesto para el desarrollo del proyecto	106
Presupuesto para la Ejecución del Proyecto	107
6.1.3. Cronograma	108
CAPÍTULO 7	111
7.1. Conclusiones y Recomendaciones	111
7.1.1. Conclusiones	111
7.1.2. Recomendaciones	112
Seguimiento	114
Bibliografía	116
ANEXO I	117

Índice de figuras

Figura 1.....	12
Figura 2.....	21
Figura 3.....	25
Figura 4.....	33
Figura 5.....	52
Figura 6.....	55
Figura 7.....	56
Figura 8.....	57
Figura 9.....	58
Figura 10.....	59
Figura 11.....	60
Figura 12.....	61
Figura 13.....	62
Figura 14.....	63
Figura 15.....	64
Figura 16.....	65
Figura 17.....	66
Figura 18.....	67
Figura 19.....	68
Figura 20.....	69
Figura 21.....	70
Figura 22.....	71
Figura 23.....	78
Figura 24.....	79
Figura 25.....	81
Figura 26.....	82
Figura 27.....	83
Figura 28.....	84
Figura 29.....	85
Figura 30.....	86
Figura 31.....	87

Figura 32..... 88

Figura 33..... 89

Figura 34..... 90

Figura 35..... 91

Figura 36..... 95

Figura 37..... 96

Figura 38..... 97

Figura 39..... 98

Figura 40..... 100

Figura 41..... 101

Figura 42..... 107

Figura 43..... 108

Figura 44..... 109

Figura 45..... 110

Índice Tablas

Tabla 1	10
Tabla 2	15
Tabla 3	28
Tabla 4	30
Tabla 5	53
Tabla 6	72

CAPÍTULO 1

1.1 Introducción

1.1.1 Contexto

La empresa de cárnicos nace como la marca comercializadora de los productos de una entidad matriz, una empresa familiar dedicada a la Producción de Tilapia, Paiche y Genética de Cerdos. Su amplia trayectoria en la Amazonía les ha permitido desarrollar la experiencia, el conocimiento y reconocimiento por más de 25 años en el sector Agroindustrial, logrando así a través de sus markets, ofertar a su distinguida clientela productos especializados de alta calidad y saludables. Actualmente cuentan con 4 Sucursales en Quito.

La empresa durante el periodo 2020 logra ingresar al mercado de Quito como una cadena de markets con el fin de conseguir una marca distintiva en sus productos, así como incrementar su oferta en el mercado, dando paso a incrementar sus ingresos y viéndose obligada a implementar manuales y procesos que le permitan mitigar riesgos en la pérdida de su inversión, sin embargo, los mismos no han sido fructíferos o de gran alcance sobre todo en los departamentos de relación directa con el consumidor, tal es el departamento de ventas, debido a esto se consideró la ejecución de un examen especial al departamento de ventas para evaluar la funcionalidad de lo implementado y por medio de este emitir recomendaciones y conclusiones de los hallazgos. La realización de este examen especial se considera de suma importancia para la empresa en crecimiento para poder a tiempo mitigar los riesgos que existan actualmente o que podrían resultar en el futuro.

1.1.2 Justificación

1.1.2.1 Justificación teórica

El examen de auditoría es un proceso sistemático y objetivo mediante el cual un auditor o examinador evalúa la información de una entidad para determinar su veracidad, confiabilidad y cumplimiento de las normas y principios aplicables, Se puede considerar como una herramienta de principio de verificación y confirmación, según este principio, es necesario que los procesos, gestión, finanzas y de más complementos sujetos a examen de una entidad sean verificados y confirmados por una fuente independiente y experta, como un auditor, para garantizar su integridad y exactitud.

Se puede analizar como principio de responsabilidad fiduciaria en el cual los administradores y directivos de una entidad tienen la responsabilidad de actuar en el mejor interés de los accionistas o interesados, gestionando los recursos de manera responsable. Un examen de auditoría brinda una evaluación independiente y objetiva de las acciones y decisiones tomadas por la administración.

Un examen de auditoría se determina bajo el principio de confianza y credibilidad, para que los inversores, proveedores y otros interesados confíen en la información financiera en caso de una posible inversión en la entidad, es necesario contar con un proceso de auditoría independiente o un examen que verifique la precisión y confiabilidad de los movimientos, manejo, ejecución o cualquier complemento que ratifique la confiabilidad de la entidad. El examen de auditoría evalúa el sistema de control interno. Esto es crucial para identificar posibles riesgos y deficiencias en los procesos internos y recomendar medidas correctivas para prevenir fraudes y errores.

La auditoría tiene sus orígenes en la antigua Roma, donde los cónsules eran responsables de verificar los fondos del Estado. En la edad media, los monjes también realizaban auditorías para asegurar que los impuestos se estaban gestionando de manera correcta.

En la época moderna, la auditoría evolucionó gracias a la Revolución industrial y el crecimiento de las empresas, Los inversores y los dueños de las empresas comenzaron a solicitar auditorías independientes para asegurar que la información que se les entregaba era fiable y exacta. Con el tiempo, se establecieron estándares y reglas para el cumplimiento de la auditoría, y hoy en día es una práctica común en todas las empresas del mundo, organizaciones gubernamentales, así como empresas sin fines de lucro.

Existe la evidencia de que alguna especie de auditoría se practicó en tiempos remotos. El hecho de que los soberanos exigieran el mantenimiento de las cuentas de su residencia por dos escribanos independientes pone de manifiesto que fueron tomadas algunas medidas para evitar desfalcos en dichas cuentas. A medida que se desarrolló el comercio, surgió la necesidad de las revisiones independientes para asegurarse de la adecuación y finalidad de los registros mantenidos en varias empresas comerciales. La auditoría como profesión fue reconocida por primera vez bajo la Ley Británica de Sociedades Anónimas de 1862 y el reconocimiento general tuvo lugar durante el período de mandato de la Ley "Un sistema metódico y normalizado de contabilidad era deseable para una adecuada información y para la prevención del fraude". También reconocía..."Una aceptación general de la necesidad de efectuar una versión independiente de las cuentas de las pequeñas y grandes empresas". Desde 1862 hasta 1905, la profesión de la auditoría creció y floreció en Inglaterra, y se introdujo en los Estados Unidos hacia 1900. En Inglaterra se siguió haciendo hincapié en cuanto a la detección del fraude como objetivo primordial de la auditoría. (Jimenez, 2009)

La auditoría interna es una actividad involucra el coadyuvar con la entidad, el cumplimiento de sus objetivos, y para ello se apoya en una metodología sistemática para analizar los procesos de negocio, así como con las actividades y los procedimientos relacionados con los grandes netos de la organización. Todo esto deriva en la recomendación de soluciones. (Santillana, 2013)

En términos generales, la gestión de procesos se refiere a la forma en que una organización planifica, coordina, ejecuta y controla sus procesos de negocio para lograr sus objetivos. Una buena gestión de procesos puede mejorar la eficiencia, aumenta la calidad del producto o servicio, o reducir los costos y mejorar la experiencia del cliente. La gestión de procesos también puede ayudar a nuestra organización a adaptarse a los cambios en su entorno empresarial y a mantenerse competitiva.

La auditoría en las empresas comerciales tiene una larga trayectoria en la historia de la contabilidad y la administración de empresas. Algunos antecedentes que relaciona a la auditoría de procesos en el departamento de ventas tienen que ver con:

1. Desarrollo de la contabilidad: Desde la antigüedad los comerciantes han llevado registros de sus transacciones comerciales. Con el tiempo estos registros se formalizaron en sistemas contables y se convirtieron en la base para la auditoría.
2. Crecimiento de las empresas: A medida que las empresas fueron creciendo y diversificándose, se hizo necesaria una mayor transparencia en sus operaciones y una mayor confianza en sus estados financieros. Esto hizo que la auditoría se convirtiera en una herramienta importante para las empresas y para sus accionistas.
3. Escándalos contables: A lo largo de la historia, se han dado casos de empresas que han falseado sus estados financieros con el objetivo de engañar a sus accionistas o a otros

interesados. Estos casos llevaron a la creación de normas de auditoría más rigurosas y a la profesionalización de la auditoría.

4. Evolución de las normas contables: A medida que la contabilidad se ha ido desarrollando, también las normas contables se han ido perfeccionando. La auditoría ha tenido que evolucionar para adaptarse a estos cambios y asegurarse de que las empresas cumplen con las normas y principios contables aplicables.

La auditoría en las empresas comerciales tiene sus raíces en la historia de la contabilidad y la administración de empresas, y ha evolucionado a lo largo del tiempo para convertirse en un elemento esencial para garantizar la transparencia y la confianza en los estados financieros de las empresas.

Clasificación

La auditoría analiza objetivamente las evidencias encontradas con respecto a todas las acciones que una entidad realice dentro de sus periodos económicos, esta herramienta de toma de decisiones se clasifica en dos sistemas:

Auditoría Interna: La auditoría interna es un proceso llevado a cabo por un departamento interno de una organización. Su función principal es proporcionar una evaluación independiente y objetiva de los procesos y controles internos de la organización. Los auditores internos son empleados de la organización y su objetivo es brindar asesoramiento y recomendaciones para mejorar la eficiencia operativa y la mitigación de riesgos.

Auditoría Externa: La auditoría externa es llevada a cabo por una empresa de auditoría externa independiente. La función principal de la auditoría externa es proporcionar una opinión independiente sobre los estados financieros de una organización. El auditor externo revisa y

evalúa la exactitud de los registros financieros, la presentación justa de los estados financieros y el cumplimiento de las normas contables y regulaciones aplicables.

Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas

Las normas de auditoría generalmente aceptadas (NAGAS) son los principios y reglas que los auditores deben seguir al llevar a cabo una auditoría de estados financieros. Estas normas proporcionan una guía sobre cómo llevar a cabo los procedimientos de auditoría, evaluar la evidencia recopilada y realizar informes claros y objetivos. (William F. Messier, 1996)

Normas Internacionales de Auditoría

Las NIAS (Normas Internacionales de Auditoría) son un conjunto de principios y procedimientos que establecen las pautas para llevar a cabo una auditoría de estados financieros de acuerdo con las normas internacionales. Estas normas regulan la calidad, objetividad y competencia de los trabajos de auditoría.

1.1.2.2 Justificación metodológica

Las recomendaciones que se puede otorgar la finalizar la ejecución de un examen de auditoría permitirá mitigar los riesgos existentes y por medio de estas dirigir de mejor manera a la entidad con el fin de conseguir sus objetivos. Evaluar el cumplimiento de políticas y procedimientos el examen ayuda a verificar si el departamento de ventas está siguiendo adecuadamente las políticas y procedimientos establecidos por la empresa. Esto garantiza un cumplimiento adecuado de las normas internas y externas, y asegura la integridad del proceso de ventas. Puede ayudar a identificar cualquier ineficiencia o falta de efectividad en las operaciones del departamento de ventas. Permitiendo realizar mejoras y optimizar los procesos para aumentar la productividad y el rendimiento. Realizar el examen de auditoría al departamento de ventas de

una entidad es esencial para detectar errores, prevenir fraudes, evaluar el cumplimiento de políticas y procedimientos, mejorar la eficiencia y efectividad del departamento, evaluar el control interno y garantizar el cumplimiento legal y normativo.

1.1.2.3 Justificación práctica

Durante el proceso de auditoría, se revisan minuciosamente los registros, documentos y transacciones del departamento de ventas. Esto permite identificar posibles irregularidades o fraudes como falsificación de registros, ventas ficticias o manipulación de cifras. Al descubrir estas prácticas irregulares, se pueden tomar medidas correctivas para mitigar los riesgos asociados. Se puede definir como la Identificación de irregularidades. El examen de auditoría incluye una evaluación de los controles internos implementados en el departamento de ventas. Esta revisión permite identificar debilidades en los controles internos que puedan facilitar el fraude o la comisión de errores significativos. Al identificar estas debilidades, se pueden implementar mejoras en los procesos y controles para mitigar el riesgo de pérdidas financieras o reputacionales.

Se verifica el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables en el departamento de ventas. Esto incluye aspectos como la adecuada facturación y registro de las ventas, el cumplimiento de las políticas de precios, el respeto a los contratos establecidos y la protección de la información confidencial de los clientes. Al asegurarse de que se cumpla con estas regulaciones, se mitigan los riesgos legales y reputacionales asociados a operar en incumplimiento de las normativas. Permite identificar errores contables en el departamento de ventas, como registros incorrectos, cálculos erróneos o errores en el reconocimiento de ingresos. Estos errores pueden tener un impacto significativo en los estados financieros de la empresa y, por lo tanto, en la toma de decisiones de los usuarios de la información financiera. Al detectar y

corregir estos errores, se mitigan los riesgos de tomar decisiones basadas en información financiera inexacta.

1.1.3. Definición del problema central

Alto índice de riesgo en la ejecución de los procesos por la ausencia de procedimientos e instructivos, lo cual vulnera la eficacia y eficiencia en el cumplimiento de las obligaciones asignadas al departamento de ventas en la empresa.

La matriz T permite identificar las fuerzas impulsadoras y las fuerzas bloqueadoras de un problema central que en este caso es la falta de control y revisión de los procesos que existen en la entidad y que podrían convertirse en una situación empeorada, para posteriormente y mediante las conclusiones y recomendaciones que se emitan en el proyecto llevado a cabo implementarlas recomendaciones adecuadas para el correcto cumplimiento de cada una de las actividades en el departamento de ventas.

El propósito de la matriz T radica en identificar los dos tipos de fuerzas mencionados y comprender sus impactos en el aumento o disminución tanto del factor Inicial como del Potencial de Cambio en base a las condiciones que rodean a la entidad en el momento de su evaluación, comprender estas condiciones permitirán a los directivos de la entidad encontrar las estrategias adecuadas para mitigar los riesgos y encontrar soluciones.

Para poder desarrollar una matriz T es necesario revisar la situación actual, la situación empeorada y la situación mejorada; en base a esto, se puede determinar las fuerzas impulsadoras y las fuerzas bloqueadoras. Posteriormente, se describe un método para asignar calificaciones en una escala del 1 al 5 tanto al factor inicial como al potencial de cambio. En este proceso, se busca otorgar valores ascendentes a las fuerzas impulsoras, mientras que a las fuerzas

bloqueadoras se les asignan valores iniciales más altos que disminuyen en relación al potencial de cambio, la identificación mediante calificación permite un mejor proceso al organizar los datos obtenidos y abordar de forma puntual el problema central.

Este enfoque permite una evaluación más precisa de las fuerzas en juego y proporciona una estructura clara para determinar tanto la dirección como la magnitud de los cambios anticipados.

A continuación, se determinará la situación actual en que se encuentra la empresa analizada y los potenciales de cambio o mejora y deterioro a los que está sujeta actualmente.

Posteriormente, asignar una calificación de 1 a 5 al inicial y potencial de cambio, siempre en forma ascendente para las fuerzas impulsadoras; mientras que, las fuerzas bloqueadoras se deben asignar una calificación más alta para el inicial y más baja para el potencial de cambio.

Y; finalmente, se determinará la situación actual en que se encuentra la empresa analizada y los potenciales de cambio a mejora y deterioro a los que está sujeta actualmente.

Tabla 1

Análisis de las fuerzas T

Análisis de las fuerzas T						
Situación empeorada		Situación actual		Situación mejorada		
o) Imposibilidad de negocio en marcha por pérdida de la inversión al no tener seguimiento o control de los procesos en relación con los ingresos diarios.		Alto índice de riesgo en la ejecución de los procesos por la ausencia de verificación y seguimiento de procedimientos e instructivos, lo cual vulnera la eficacia y eficiencia en el cumplimiento de las obligaciones asignadas al departamento de ventas en la empresa.		o) Integridad de la información presentada en los reportes de ventas		
o) Problemas con las entidades de control por emisión de información errónea en los estados financieros.				o) Mayor agilidad en los procesos, desde la comunicación con el cliente, así como la entrega el producto.		
o) Pérdida de clientes por mal manejo de carteras individuales.				o) Mejor control en el seguimiento de las ventas o) Eficiencia en las asignaciones de tareas permitiendo aprovechar el tiempo y las capacidades de cada trabajador.		
Fuerzas Impulsadoras		I	PC	I	PC	Fuerzas Bloqueadoras
Aspiración a lograr una cultura organizacional dentro del departamento de ventas que promueva a la identificación proactiva y de gestión de riesgos.		2	5	4	1	La falta de una cultura organizacional y de desempeño lo cual disminuye la productividad de los empleados.
Predisposición por parte de los directivos a la implementación de un mapa de procesos y control interno basado en el examen interno realizada según las recomendaciones emitidas, en relación con la capacitación del personal del equipo de ventas.		2	5	3	1	Falta de inversión en la capacitación del personal con respecto a sus responsabilidades.
Predisposición de los trabajadores para la innovación y mejora de los procesos del departamento de ventas.		2	4	3	1	Ausencia de ideas disruptivas por el costumbrismo de los directivos con relación a la administración del departamento de ventas.
Existencia de recursos financieros con relación a la implementación de políticas y procedimientos que nos permita monitorear y evaluar el área de ventas según los resultados que se obtengan en el examen realizado.		2	4	4	1	Ausencia de políticas de seguimiento y control a los procedimientos para la ejecución de las actividades asignadas a los colaboradores del departamento de ventas

Nota. El análisis de las fuerzas T consiste en una representación detallada de la situación empeorada y mejorada de la situación actual de la organización.

La situación actual de la empresa tiene un alto riesgo la ejecución de los procesos porque los colaboradores de la entidad desconocen la correcta ejecución de los lineamientos de su trabajo, además de la poca inmersión de los directivos en la vigilancia de cumplimiento de estos procesos. En una situación empeorada se podría llegar a una imposibilidad de negocio en marcha por pérdida de la inversión al no tener seguimiento o control de los procesos en relación con los ingresos diarios, con una situación mejorada se tendría agilidad en los procesos, eficiencia y eficacia en el cumplimiento de sus actividades, integridad en la información presentada; así como, un mejor aprovechamiento de las capacidades de cada colaborador.

Como en toda implementación existen personas que están a favor y en contra, es por lo que en la empresa se consideran las fuerzas bloqueadoras y las que impulsan a la implementación de un manual de procedimientos e instructivos, por ejemplo:

Dentro de las fuerzas impulsadoras se tiene una aspiración a lograr una cultura organizacional dentro del departamento de ventas que promueva a la identificación proactiva y de gestión de riesgos. Además de la existencia de recursos financieros en relación con la implementación de políticas y procedimientos que permitan monitorear y evaluar el área de ventas según los resultados que se obtengan en el examen realizado.

Por el contrario, las fuerzas bloqueadoras que no permiten lograr los objetivos deseados en relación a la situación mejorada, estas fuerzas bloqueadoras son el ancla que frena y que se pretende disminuir con el correcto desempeño de cada una de sus actividades planteadas, entre las fuerzas bloqueadoras se consideran: La falta de una cultura organizacional y de desempeño lo cual disminuye la productividad de los empleados, en otro aspecto está también la falta de inversión en la capacitación del personal con respecto a sus responsabilidades.

CAPÍTULO 2

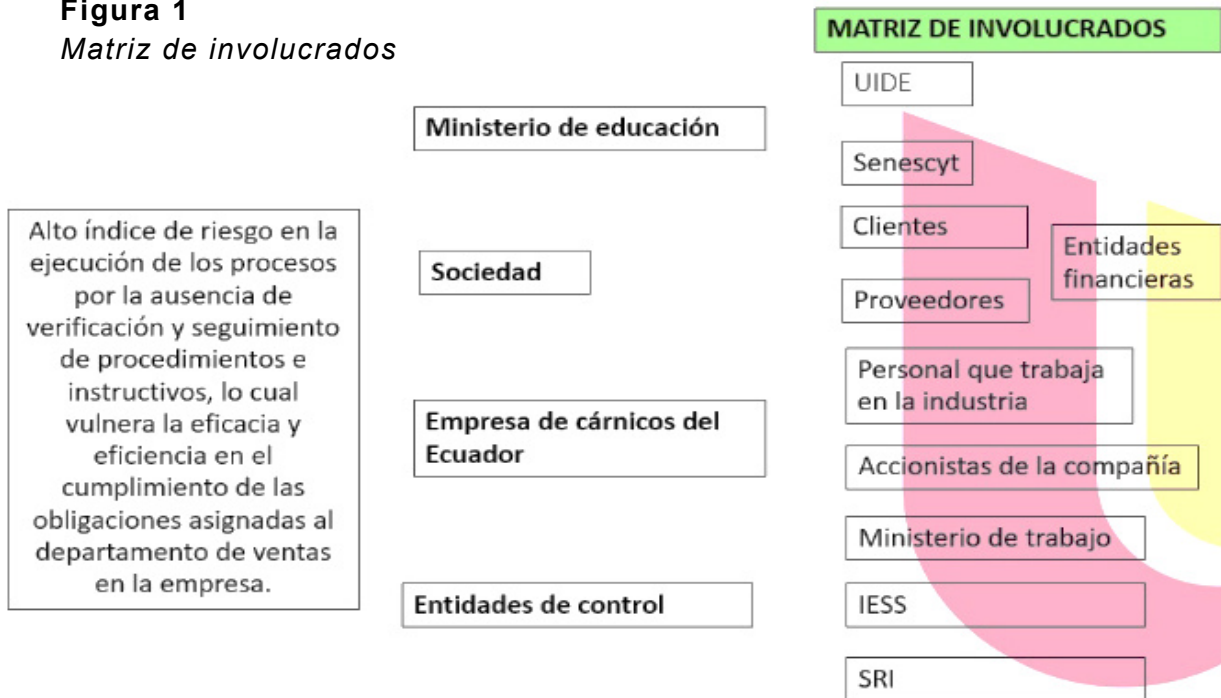
2.1. Análisis de Involucrados

2.1.1. Mapeo de Involucrados

Un mapeo de involucrados es una herramienta que se utiliza para identificar y analizar a las personas, grupos o entidades que pueden afectar o ser afectados.

El objetivo del mapeo de involucrados es comprender las necesidades, preocupaciones, intereses, expectativas y poder de cada uno de los involucrados, y desarrollar estrategias para gestionar efectivamente sus contribuciones al proyecto. Algunos ejemplos de involucrados pueden incluir al equipo del proyecto, patrocinadores, clientes, usuarios finales, proveedores, reguladores y otras entidades interesadas relevantes como en este caso la entidad educativa. El mapeo de involucrados es una práctica importante para mejorar la comunicación y la colaboración en un proyecto.

Figura 1
Matriz de involucrados



Nota. La siguiente matriz nos detalla a las organizaciones o personas a las que impacta directamente la realización de este proyecto

2.1.2. Matriz de Análisis de Involucrados

También se puede reconocer como matriz de poder-interés o matriz de influencia-impacto, es una herramienta utilizada en gestión de proyectos y toma de decisiones para identificar y evaluar a los diferentes actores involucrados en un proyecto, proceso o situación.

El objetivo principal de esta matriz es proporcionar una visión estructurada y clara de los distintos intereses, poderes e influencias que cada involucrado tiene sobre el proyecto. Esto ayuda a determinar la importancia de cada involucrado y a priorizar las acciones o estrategias para gestionar las relaciones y comunicación con ellos en caso de necesitar su opinión directa.

La matriz de análisis de involucrados se compone de dos dimensiones principales: poder o influencia de los involucrados y su interés o impacto en el proyecto. En base a estos dos criterios, se los puede clasificar en cuatro categorías:

1. Alto poder / alto interés: Son los interesados clave que necesitan ser gestionados de cerca debido a su alto nivel de interés y poder para influir en el proyecto.

2. Alto poder / bajo interés: Aunque tienen un alto poder, su nivel de interés en el proyecto es bajo. Es posible que necesiten ser mantenidos informados, pero es menos probable que requieran una atención continua.

3. Bajo poder / alto interés: Tienen un alto nivel de interés en el proyecto, pero su poder o influencia son bajos. Sería apropiado involucrarlos y mantener una comunicación adecuada para mantener su apoyo e interés.

4. Bajo poder / bajo interés: Son los stakeholders con bajo poder e interés en el proyecto. Generalmente, no requieren mucha atención o gestión activa.

Esta herramienta ayuda a la gestión a identificar prioridades y tomar decisiones sobre cómo interactuar y gestionar a los distintos stakeholders de manera eficiente y efectiva durante todo el proyecto.

Dentro de la Matriz de Análisis de Involucrados del proyecto están los interesados o stakeholders que son clave para establecer o unificar estrategias que se van a aplicar. En la primera columna se coloca todos los grupos que tienen intereses similares sobre el problema central y, además; los que son afectados positiva y negativamente.

En la segunda columna se especifica los intereses que tiene:

El Servicio de Rentas Internas (SRI)

Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS)

Universidad Internacional del Ecuador (UIDE)

La comunidad y los accionistas

Tabla 2*Matriz de análisis de involucrados***Matriz de análisis de involucrados**

Actores involucrados	Intereses sobre el problema central	Problemas percibidos	Recursos mandatos y capacidades	Intereses sobre el proyecto	Conflictos potenciales
Servicio de Rentas Internas (SRI)	Proporcionar los mecanismos necesarios para asegurar que todos sus contribuyentes cumplan con sus obligaciones financieras.	Falta de cumplimiento del presupuesto de recaudación lo cual deriva la descohesión social.	1. Personas naturales 2. Personas jurídicas 3. Empresas	Mejorar el índice de recaudación de impuestos combatiendo la evasión fiscal por parte de las empresas.	Desinterés por parte de las empresas en el cumplimiento del principio de integridad en sus estados financieros.
Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS)	Concientizar a los contribuyentes sobre la contratación de seguros para sus empleados frente a los diversos riesgos en la realización de sus actividades diarias.	Accidentes laborales de trabajadores que no han sido asegurados por parte de sus empleadores.	1. Trabajadores 2. BIESS	Asegurar a los trabajadores con prestaciones económicas o de salud contra accidentes laborales, estos pueden estar bajo relación de	Inexactitud en la información presentada con respecto a la fecha de ingresos y salidas de nómina de los empleados.

dependencia o independientes.

Universidad Internacional del Ecuador (UIDE)	Proporcionar el título de tercer nivel a los estudiantes de la carrera de Contabilidad y Auditoría.	Estudiantes egresados sin un documento o título que certifique el grado académico obtenido.	1. Docentes 2. Estudiantes 3. Coordinadores de carrera	Lograr la titulación de los estudiantes con conocimientos sobre la realización de un examen especial al departamento de ventas en una empresa de cárnicos.	Desinterés por parte de los estudiantes en cumplir con los requisitos establecidos para la obtención del título académico.
Comunidad	Compensar a la sociedad por el impacto social negativo mediante la implementación de programas y proyectos de responsabilidad social en donde el beneficio sean los afectados	Afectación por el normal funcionamiento de la empresa, estos son: ruidos, contaminación, congestión vehicular, entre otros.	1. Sociedad 2. Empleados 3. Clientes	Recibir los productos cárnicos que cumplan con los más altos estándares de calidad.	Desacuerdo en la cartera vencida que posee la empresa en sus registros contables.

Accionistas	Verificar si los empleados de la empresa cumplen con la normativa vigente y que los recursos económicos se manejen de manera adecuada.	Pérdidas económicas por la ineficacia e ineficiencia en el desarrollo de las actividades del departamento de ventas.	1. Accionistas 2. Directivos	Establecer medidas correctivas sobre los hallazgos que se realicen posterior a la aplicación del examen especial.	Desinterés y resistencia al cambio por parte de los empleados debido al desarrollo de las actividades por varios años de manera improvisada.
-------------	--	--	---------------------------------	---	--

Nota. La siguiente matriz detalla el análisis de involucrados, de los valores generales se toman los más relevantes y se escoge para detallar el porqué de su importancia en el proyecto.

Sobre el problema central del proyecto seguidamente, detallados los problemas que percibe de los involucrados, por ejemplo:

El Servicio de Rentas Internas percibe la falta de cumplimiento del presupuesto de recaudación lo cual deriva la descohesión social por la inexistencia de un manual de procedimiento establecido en la empresa dedicada a la venta de cárnicos.

Empleados: Los empleados pueden verse afectados por el entorno de trabajo, las políticas y prácticas de la entidad y las oportunidades de crecimiento y desarrollo. La matriz de involucrados nos muestra su implicación en relación a este problema y puede ayudar a identificar las necesidades de los empleados y diseñar programas de capacitación y desarrollo para mejorar la calidad del trabajo.

Sociedad: La comunidad puede verse afectada por las prácticas de la entidad relacionadas con la sostenibilidad y la responsabilidad social corporativa. Aparecen en la matriz de involucrados ya que esta puede ayudar a identificar los problemas clave de la comunidad y diseñar programas y actividades para abordarlos.

La Superintendencia de Compañías: Es el ente regulador encargado de supervisar, controlar y fiscalizar el correcto funcionamiento de las compañías en el país. Es importante que las empresas manejen correctamente sus finanzas para garantizar su sostenibilidad a largo plazo y proteger a los inversionistas. Las empresas con una gestión financiera deficiente pueden generar situaciones de riesgo y exposición, tanto para ellas mismas como para los inversionistas y otras partes interesadas. La Superintendencia de Compañías busca asegurar que las empresas en el país operen de manera transparente, ética y responsablemente, lo cual incluye el correcto manejo de sus finanzas.

Clientes: Los clientes pueden ser afectados e interesados en este análisis ya que son el objetivo de toda entidad además del control adecuado de los procesos que una entidad debe implementar para garantizar su continuidad, también por la calidad de los productos cárnicos ofrecidos por la entidad, los precios y los servicios al cliente. La matriz de involucrados puede ayudar a identificar los diferentes grupos de clientes y sus necesidades y expectativas para ofrecer un mejor servicio.

Proveedores: Los proveedores de igual manera que los clientes son afectados directos del proceso de controles que la entidad haya adoptado por las políticas de compras y su capacidad para pagar a tiempo y de manera justa. La matriz de involucrados puede ayudar a identificar los proveedores clave y establecer relaciones a largo plazo con ellos.

En la cuarta columna indica la orientación de cada grupo hacia el proyecto, la actitud e intensidad con la que están dispuestos a defender o promover lo que perciben como sus intereses o deberes.

La quinta columna se especifica los tipos de interés sobre el proyecto que tiene los actores principales; entre ellos se puede encontrar a la comunidad que requiere adquirir los productos con su más alta calidad.

Finalmente, la sexta columna indica los recursos, es decir, los mecanismos, organizaciones, capacidades, que influye en cada grupo para defender sus intereses y limitaciones o desventajas que puede tener la empresa.

CAPÍTULO 3

3.1. Problemas y Objetivos

3.1.1. Árbol de Problemas

El árbol de problemas es una herramienta que permite identificar de un problema central cuales fueron las causas que llevaron a ese problema y cuáles serán sus consecuencias. Los primeros enfoques fueron realizados por León Rossemberg y Lawrence Posner en 1969 para los diseños y enfoques de marcos lógicos.

Se puede determinar como una herramienta que ayuda a interpretar mejor el problema que existe en un proyecto, también a tener un mejor enfoque de cómo se quiere dirigir el objetivo de la empresa y como solucionar dichos problemas.

El árbol de problemas tiene diferentes funcionalidades como, por ejemplo:

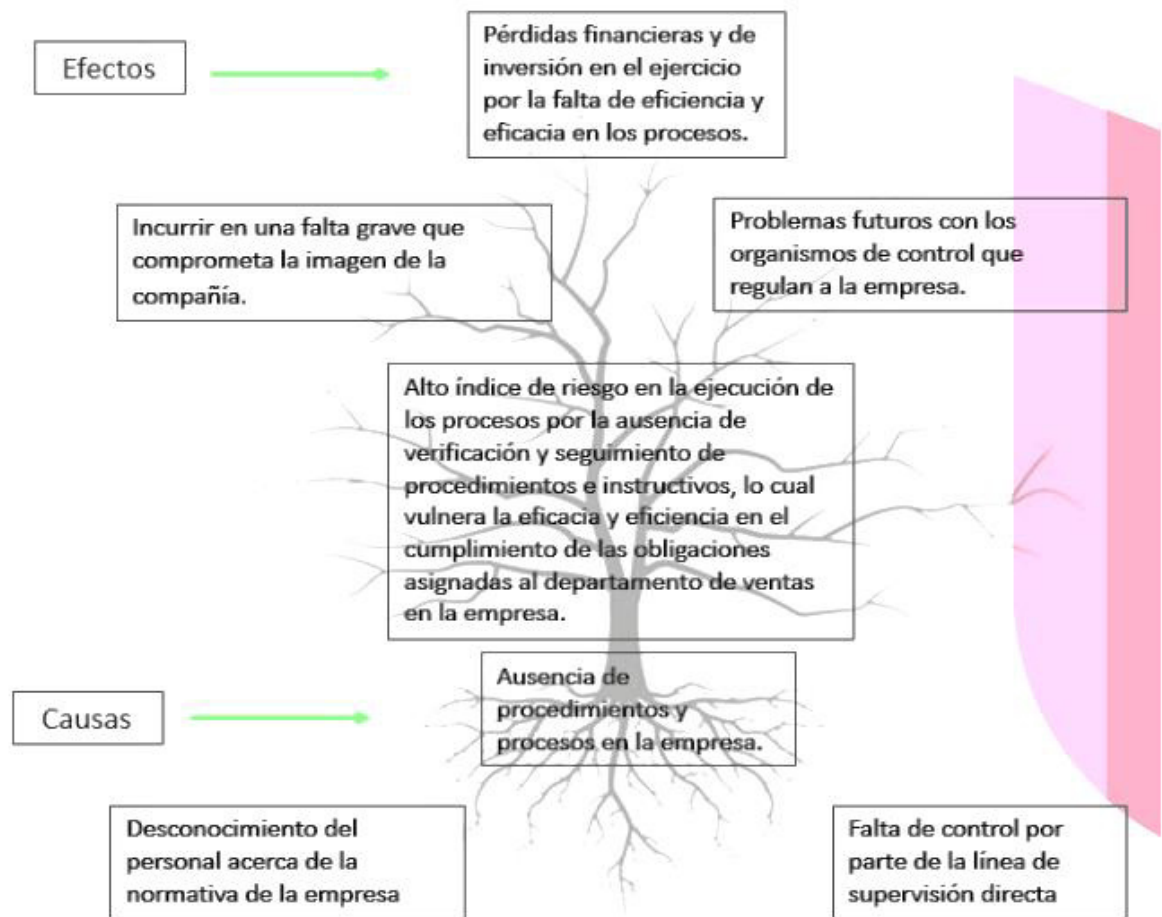
- Ayuda a identificar y analizar problemas: a través de este mecanismo se puede desmembrar la situación compleja e ir hacia sus orígenes para saber la razón de esos problemas e identificar de mejor manera la problemática.
- Organización de la problemática: Al tener un esquema definido se puede tener una buena secuencia del problema, sus orígenes y como ha ido evolucionando dicho problema a través del tiempo.
- Visualización en línea de tiempo: Así como se distinguen los orígenes del problema también permite visualizar los problemas que ocasionarían si no se soluciona el problema central en la que en una línea de tiempo se pueden dar muchos escenarios negativos.

- **Prioridad en procesos:** Al momento de desglosar el problema con sus causas se puede atacar el problema desde distintos puntos de vista y dar pequeñas soluciones para cada tipo de problema que en conjunto solucionarían el problema matriz y la vez priorizar los problemas para tener por orden de importancia la secuencia de soluciones.

- **Orientación hacia la solución:** al contar con un problema correctamente planteado, tal como se ha indicado en los puntos previos, se obtiene una visión clara de cómo abordar la resolución del problema.

Figura 2

Árbol de problemas



Nota. En el árbol de problemas se toma el problema central del proyecto y se detalla las causas y las consecuencias de la problemática central.

En el presente árbol de problemas se considera las causas que actualmente generan el problema en la empresa, la cual está netamente dirigida a la ausencia de un procedimiento adecuado al departamento de ventas lo cual vulnera el uso de los recursos que se destinan a esta línea, entre las causas que se consideran esta también el desconocimiento de los colaboradores en el área con respecto a los procesos con los que ya cuenta la empresa, por lo tanto, se puede incurrir en faltas que comprometan la imagen de la empresa con relación a sus clientes, además de la ausencia de controles por parte de los dirigentes de la entidad, dando una falsa

responsabilidad a los integrantes del departamento de ventas con relación a los procedimientos que se deben seguir. Estas causas llevan a efectos que en este caso pueden incurrir en una pérdida financiera y de inversión por falta de eficiencia y eficacia en los procesos, así como el mal uso de los recursos que ya están destinados a este departamento.

3.1.2. Árbol de Objetivos

Un árbol de objetivos es una herramienta muy útil en proyectos, ya que permite visualizar de manera clara y lógica los objetivos a alcanzar y su relación jerárquica. El objetivo principal se encuentra en la raíz del árbol y se ramifica en medios y fines, hasta llegar a los objetivos más específicos y concretos que se desean alcanzar.

Robert Schware describe el árbol de objetivos como una herramienta que ayuda a los planificadores a identificar y priorizar los objetivos interdependientes de un proyecto mediante la descomposición de estos en sub-objetivos más manejables.

El árbol de objetivos como herramienta resulta muy útil para encontrar los medios para llegar a un fin, tienen varias características, algunas de ellas son:

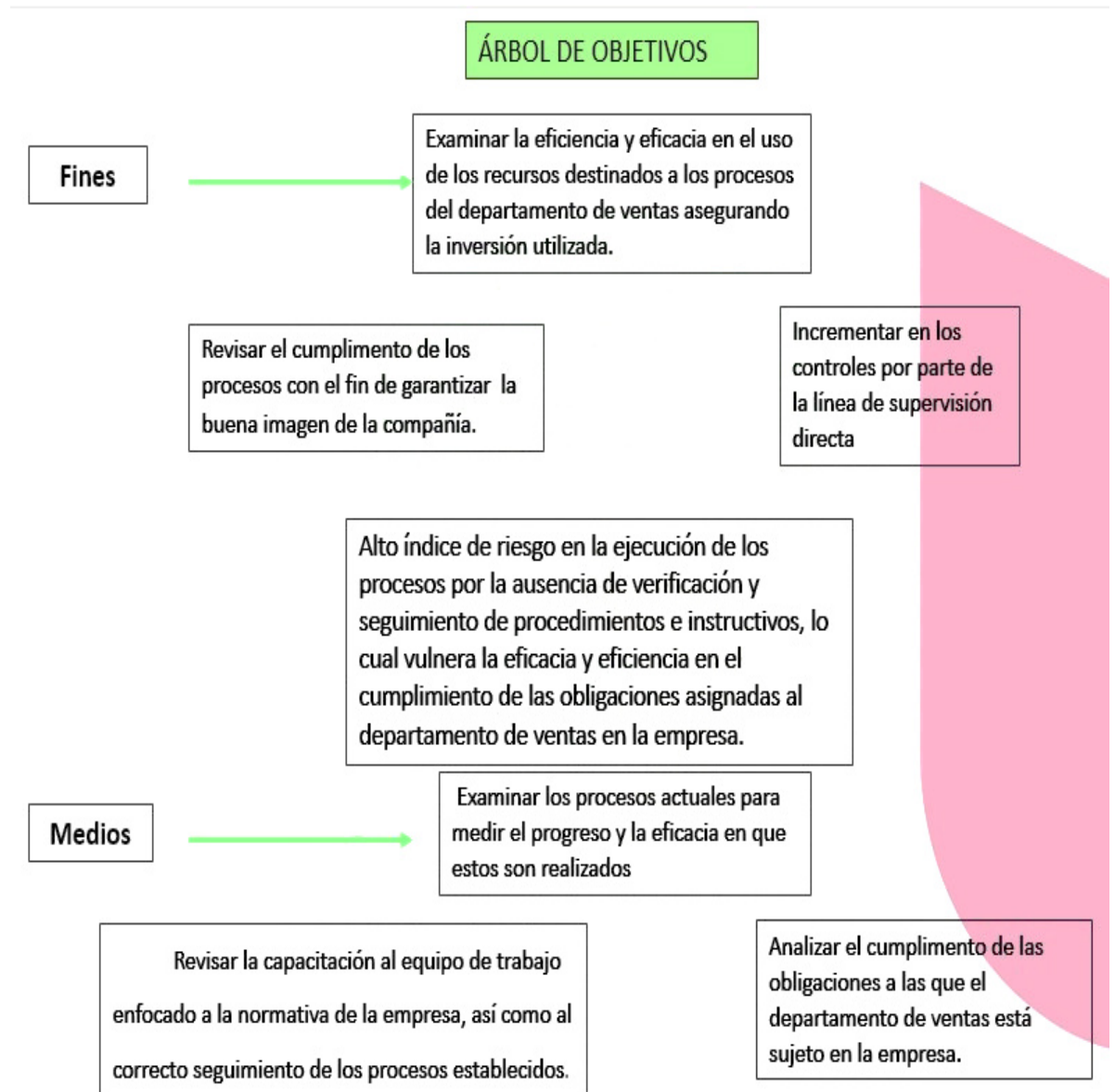
- Es una herramienta visual que ayuda a descomponer los objetivos generales del proyecto en objetivos específicos y más fácilmente alcanzables.
- Proporciona una comprensión clara y detallada de cómo cada objetivo específico contribuye al logro del objetivo general del proyecto.
- Permite identificar y priorizar los objetivos del proyecto de manera lógica y secuencial.

- Facilita la comunicación entre los miembros del equipo del proyecto y otras partes interesadas al proporcionar una imagen clara y concisa de los objetivos del proyecto.
- Ayuda a garantizar que todos los miembros del equipo del proyecto trabajen en la misma dirección y con un objetivo común.
- Proporciona una base para la evaluación del progreso del proyecto y la toma de decisiones en caso de desviaciones y cambios en el curso del proyecto.

Esta herramienta resulta útil porque ayuda a definir claramente los objetivos de este proyecto, establecer una secuencia de pasos y tareas para alcanzar esos objetivos, detecta los problemas o dificultades en el camino y asignar responsabilidades de manera eficiente al equipo de trabajo.

Figura 3

Árbol de objetivos



Nota. En este caso permite evaluar qué objetivos son los que se deberán tener en cuenta para lograr lo deseado. Entre los medios que se detallan en el árbol de objetivos está el examinar los procesos actuales para medir el progreso y la eficacia en que estos son realizados.

Lo importante es establecer los procesos adecuados que deberá seguir el departamento de ventas para asegurar el correcto uso de los recursos, incrementar el seguimiento y revisión por parte de los directivos a los colaboradores en la correcta aplicación de los procesos, esto garantizar que los fines que los fines que se desean lograr sean alcanzables.

CAPÍTULO 4

4.1. Análisis de Alternativas

El análisis de alternativas consiste en evaluar y comparar diferentes opciones para lograr los objetivos del proyecto. Se trata de analizar las ventajas, desventajas, costos, beneficios y riesgos de cada alternativa, de manera que se pueda tomar una decisión informada sobre cuál es la mejor opción para seguir.

Durante este análisis se suelen tener en cuenta diversos aspectos, como los recursos disponibles, la viabilidad técnica, la viabilidad económica, la viabilidad legal, entre otros. También se evalúa la compatibilidad de cada alternativa con los objetivos, metas y restricciones del proyecto.

El objetivo principal del análisis de alternativas es identificar la opción más favorable y viable para el proyecto, maximizando los beneficios y minimizando los riesgos. Esto ayuda a reducir la incertidumbre y mejorar la toma de decisiones, asegurando que se elija la mejor opción para alcanzar los resultados deseados.

4.1.1. Matriz de Análisis de Alternativas

Una matriz de análisis de alternativas es una herramienta que se utiliza en el desarrollo de proyectos para evaluar y comparar diferentes opciones y alternativas disponibles. Algunas características importantes de esta herramienta son:

1. Estructura organizada: La matriz de análisis de alternativas organiza y presenta de manera sistemática todas las opciones disponibles para el proyecto, lo que permite una comparación más fácil y objetiva entre ellas.

2. Criterios de evaluación: Se utilizan criterios específicos y relevantes para evaluar cada alternativa, como costos, beneficios, viabilidad técnica, impacto ambiental, riesgos, entre otros. Estos criterios se pueden seleccionar de acuerdo con las necesidades y objetivos del proyecto.

3. Ponderación de criterios: Cada criterio puede asignar un peso o importancia relativa, lo que permite tener en cuenta las prioridades y preferencias del equipo de proyecto.

4. Evaluación cuantitativa y cualitativa: La matriz permite realizar una evaluación objetiva y comparativa de cada alternativa, utilizando tanto datos cuantitativos como cualitativos. Esto ayuda a generar un análisis más completo y equilibrado.

5. Toma de decisiones informada: Al utilizar una matriz de análisis de alternativas, se pueden tomar decisiones más informadas y basadas en evidencia, ya que se tienen en cuenta múltiples factores y se valora cada alternativa de manera justa.

6. Visualización clara: La matriz proporciona una representación visual clara de las diferentes opciones, lo que facilita la comprensión y comunicación de los resultados entre los miembros del equipo y otras partes interesadas.

Tabla 3*Matriz de análisis de alternativas*

Matriz de análisis de alternativas							
Objetivos	Impacto sobre el propósito	Factibilidad técnica	Factibilidad financiera	Factibilidad social	Factibilidad política	Total	Categoría
Reducir el índice de riesgo en la ejecución de los procesos por la ausencia de verificación y seguimiento de procedimientos e instructivos, lo cual vulnera la eficacia y eficiencia en el cumplimiento de las obligaciones asignadas al departamento de ventas en la empresa.	5	5	5	5	5	25	ALTO
Examinar la eficiencia y eficacia en el uso de los recursos destinados a los procesos del departamento de ventas asegurando la inversión utilizada.	5	5	5	5	5	25	ALTO
Examinar los procesos actuales para medir el progreso y la eficacia en que estos son realizados	5	4	5	5	5	24	ALTO
Revisar la capacitación al equipo de trabajo enfocado a la normativa de la empresa, así como al correcto seguimiento de los procesos establecidos	5	5	4	4	5	23	ALTO
Revisar el cumplimiento de los procesos con el fin de garantizar la buena imagen de la compañía	5	4	4	5	5	23	ALTO
Analizar el cumplimiento de las obligaciones a las que el departamento de ventas está sujeto en la empresa.	5	4	4	5	5	23	ALTO

Nota. La matriz ayuda a evaluar objetivos que se tenga presente en la organización y se da con notaciones cuantitativas para

categorizar los objetivos expuestos.

4.1.2. Matriz de Análisis de Impacto de los Objetivos

Esta herramienta permite analizar a mayor profundidad como afecta el cumplimiento o no desarrollo adecuado de los objetivos dentro de un proyecto, planteando los objetivos en diferentes aspectos relacionados con la empresa.

Una matriz de análisis de impacto de objetivos es una herramienta utilizada para evaluar y visualizar la relación entre los objetivos de un proyecto o una organización y su impacto en diferentes áreas o aspectos.

Se trata de una matriz de dos dimensiones que cruza los objetivos del proyecto en un eje y los diferentes aspectos o áreas de impacto en el otro eje. Cada intersección en la matriz representa la relación entre un objetivo específico y un aspecto de impacto, y puede ser evaluada y calificada en función de la importancia y el nivel de impacto que tiene.

El propósito de esta matriz es ayudar a priorizar los objetivos, identificar oportunidades de mejora, y tomar decisiones informadas sobre cómo asignar recursos y esfuerzos para maximizar el impacto positivo del proyecto u organización.

Tabla 4*Matriz de impacto de objetivos*

Matriz de impacto de objetivos							
Objetivos	Factibilidad e lograrse	Impacto genero	Impacto ambiental	Relevancia	Sostenibilidad	Total	Categoría
Reducir el índice de riesgo en la ejecución de los procesos por la ausencia de procedimientos e instructivos, lo cual vulnera la eficacia y eficiencia en el cumplimiento de las obligaciones asignadas al departamento de ventas en la empresa.	5	5	5	5	5	25	ALTO
Examinar la eficiencia y eficacia en el uso de los recursos destinados a los procesos del departamento de ventas asegurando la inversión utilizada.	5	4	5	5	5	24	ALTO
Examinar los procesos actuales para medir el progreso y la eficacia en que estos son realizados	5	5	5	5	5	25	ALTO
Revisar la capacitación al equipo de trabajo enfocado a la normativa de la empresa, así como al correcto seguimiento de los procesos establecidos	5	4	5	4	5	23	ALTO
Revisar el cumplimiento de los procesos con el fin de garantizar la buena imagen de la compañía	5	4	4	5	5	23	ALTO
Analizar el cumplimiento de las obligaciones a las que el departamento de ventas está sujeto en la empresa.	5	5	4	5	5	24	ALTO

Nota. En la presente matriz se establecen objetivos ya planteados por la organización y se los categoriza para saber el impacto que este pueda tener.

4.1.3. Diagrama de Estrategias

Un diagrama de estrategias se la puede considerar como una representación gráfica de las diferentes acciones y pasos que se deben tomar una entidad para alcanzar un objetivo o meta específica en una determinada situación. Este diagrama muestra la secuencia y la relación entre las diferentes estrategias, tácticas y actividades que se planifican como parte de una estrategia global.

El objetivo principal de un diagrama de estrategias es proporcionar una visión clara de cómo se organizarán y coordinarán las diferentes acciones para lograr el éxito en un proyecto o plan estratégico.

Utilizar un diagrama de estrategias tiene varias ventajas, entre las cuales se pueden destacar:

1. Visualización clara: Los diagramas de estrategias permiten visualizar de manera clara y concisa todas las etapas, acciones y decisiones necesarias para alcanzar un objetivo determinado. Esto facilita la comprensión general de la estrategia y ayuda a analizar y evaluar su efectividad.

2. Organización y estructura: Al representar los diferentes componentes de una estrategia en un diagrama, se establece una estructura organizada que permite identificar los recursos necesarios, asignar responsabilidades y establecer plazos y cronogramas de trabajo.

3. Comunicación efectiva: Los diagramas de estrategias son herramientas visuales que facilitan la comunicación entre los miembros de un equipo o diferentes áreas de una organización. Al utilizar símbolos y diagramas, se reduce la ambigüedad y se asegura que todos los participantes de un proyecto comprendan de manera clara y precisa los objetivos y acciones que se requieren.

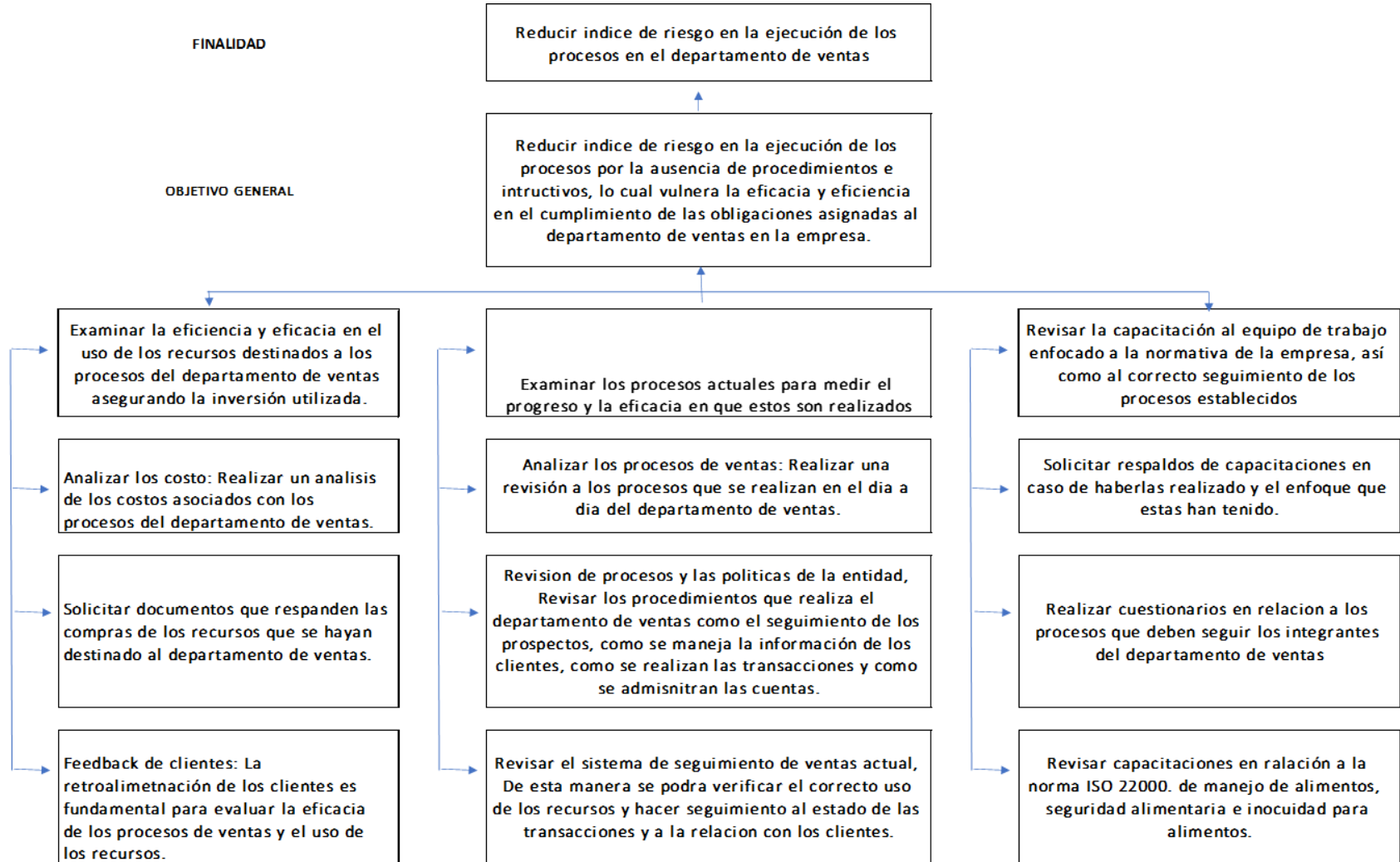
4. Identificación de oportunidades y desafíos: La creación de un diagrama de estrategias permite realizar un análisis exhaustivo de los recursos disponibles, los posibles obstáculos y las oportunidades que pueden surgir durante la implementación de la estrategia. Esto ayuda a identificar de manera proactiva los posibles desafíos y encontrar soluciones o alternativas para superarlos.

5. Evaluación y mejora continua: Gracias a su naturaleza visual, los diagramas de estrategias facilitan la evaluación y el seguimiento de los resultados obtenidos. Esto permite realizar ajustes o modificaciones en la estrategia en tiempo real, identificando qué acciones son más efectivas y qué aspectos requieren mejoras.

Utilizar un diagrama de estrategias ayuda a visualizar, organizar, comunicar y evaluar de manera efectiva las acciones necesarias para alcanzar los objetivos de cualquier proyecto o plan estratégico.

Figura 4
Diagrama de estrategias

DIAGRAMA DE ESTRATEGIAS



Nota. En el siguiente diagrama se evalúa según la problemática central las diferentes estrategias que se puedan realizar para mitigar ese problema.

CAPÍTULO 5

5.1. Propuesta

5.1.1. Antecedentes

Examen Especial

Consiste en la verificación, estudio y evaluación de aspectos limitados o de una parte de las operaciones y transacciones financieras o administrativas, con posterioridad a su ejecución, aplicando las técnicas y procedimientos de la auditoría, de la ingeniería o afines, o de las disciplinas específicas, de acuerdo con la materia del examen, con el objeto de evaluar el cumplimiento de políticas, normas y programas y formular el correspondiente informe que debe contener comentarios, conclusiones y recomendaciones. (LOAYFC, 2001)

Un examen especial de auditoría es un tipo de prueba o revisión realizada por un auditor independiente para verificar y evaluar ciertos aspectos o transacciones específicas de una entidad. Se lleva a cabo cuando se requiere una atención detallada y exhaustiva sobre un área en particular, debido a su importancia o riesgo potencial.

Planificación

El propósito de esta fase es conocer el quehacer de la entidad, identificar los pasos y métodos requeridos para llevar a cabo la auditoría y calcular los recursos técnicos, materiales, humanos y financieros necesarios; los plazos de tiempo requeridos para llevar a cabo las comprobaciones y la definición de las actividades que se van a realizar. (Armas Garcia, 2008)

Objetivo General

Explicar la importancia que tiene el estudio, la evaluación de los factores internos y del entorno, así como el control interno de la entidad objeto de auditoría con los objetivos de conocer acerca de la misma y establecer el grado de confianza que se depositará en los controles que tenga establecidos.

- **Objetivo de Estudio**
 - “La fase de planeación.
 - Análisis organizacional.
 - Evaluación del control interno.
 - El cronograma de trabajo de la auditoría de gestión.
 - El programa de la auditoría de gestión.” (Armas Garcia, 2008)

En esta fase se define la estrategia a seguir en el trabajo de campo. Tiene incidencia en la eficiente utilización de los recursos y en el logro de las metas y objetivos definidos para la auditoría. Se fundamenta en la información obtenida inicialmente durante la planificación preliminar. La planificación específica tiene como propósito principal evaluar el control interno, para obtener información adicional, evaluar y calificar los riesgos de la auditoría y seleccionar los procedimientos de auditoría a ser aplicados a cada componente en la fase de ejecución, mediante los programas respectivos. (Estado, s.f.)

Sistema de Control Interno

El control interno comprende el plan de organización y todos los métodos y medidas coordinadas adoptadas dentro de una empresa para salvaguardar sus bienes, comprobar la exactitud y veracidad de los datos contables, promover la eficiencia operante y estimular la adhesión a los métodos prescritos por la gerencia. (Samuel Mantilla, 2005)

Constituye un conjunto de normas, métodos y medidas coordinadas, que adopta una empresa con el propósito de salvaguardar los recursos, proporcionar información de toda clase en forma oportuna, adecuada y confiable, promover la eficiencia operativa, el mejoramiento continuo y estimular la adhesión a las políticas establecidas por la dirección de la entidad. (tareas, s.f.)

Componentes del Control Interno

El sistema de control interno tiene varias características que aseguran la eficiencia y eficacia de las operaciones, así como la confiabilidad de la información financiera. Los componentes son:

1. **Ambiente de control:** Se establece un ambiente de control adecuado que fomenta la integridad y ética en la organización. Esto incluye la creación de políticas y procedimientos claros, la asignación de responsabilidades y la promoción de una cultura organizacional que respalde el control interno.

2. **Evaluación de riesgos:** Se realiza una evaluación de los riesgos a los que se enfrenta la empresa, tanto internos como externos. Esto permite identificar los posibles problemas y tomar medidas para mitigarlos.

3. **Actividades de control:** Se establecen políticas y procedimientos para asegurar que las actividades de la empresa se lleven a cabo de acuerdo con los objetivos establecidos. Esto

incluye la segregación de funciones, la autorización y aprobación de transacciones, y el monitoreo de las operaciones.

4. Información y comunicación: Se establecen sistemas de información y comunicación que aseguren que la información financiera y operativa sea precisa, completa y confiable. Esto implica el uso de sistemas de contabilidad y reportes adecuados, así como una comunicación clara y oportuna en todos los niveles de la organización.

5. Monitoreo: Se realiza un monitoreo continuo de las operaciones y del sistema de control interno para asegurarse de que está funcionando de manera efectiva. Esto puede incluir revisiones periódicas, análisis de desviaciones y auditorías internas o externas.

Herramientas para la Evaluación del Control Interno

Método descriptivo: consiste en redactar de forma escrita clara y entendible todos los procedimientos que han formado parte del control interno, el personal que ha participado, las conclusiones extraídas, la información contable y financiera y las posibles correcciones de errores planteadas. Se suele utilizar en las pequeñas empresas.

Método mediante cuestionario: consiste en elaborar una serie de preguntas concisas e inequívocas acerca de las diferentes ramas de la empresa sobre las que se ha aplicado el control interno. Los destinatarios de dichas cuestiones son los propios integrantes y técnicos de la empresa. Según las respuestas obtenidas, se evaluará si el control interno es o no fiable.

Gráfico o diagrama de flujo: es una forma de trasladar toda la información que podría expresarse de manera narrativa (método descriptivo) a una representación visual de la misma, mediante cuadros, figuras, líneas y similares. Ésta ofrece una visión global del funcionamiento

del control interno, fácil y rápida de interpretar. Sin embargo, da una imagen más general y menos detallada que en la forma escrita. (Chaparro, 2016)

Papeles de Trabajo

Los papeles de trabajo son registros que conserva el licenciado en respecto al trabajo realizado, la información obtenida y las conclusiones alcanzadas en el mismo. Como ejemplos de papeles de trabajo están: los programas de trabajo, análisis, memoranda, cartas de confirmación, declaraciones de la administración, extractos de documentos de la entidad y cédulas o comentarios preparados u obtenidos por el licenciado en Contaduría. Los papeles de trabajo también pueden registrarse en forma de datos almacenados en cintas, películas, discos electrónicos u otros medios. Los papeles de trabajo son propiedad del licenciado en Contaduría. Sin embargo, los derechos de propiedad de este sobre los papeles de trabajo están sujetos a limitaciones éticas relativas a la relación confidencial con los clientes. (Garcia, 2015)

Ejecución

La fase de ejecución de auditoría se refiere al proceso en el cual se llevan a cabo las actividades de campo y se recopila la evidencia necesaria para evaluar el cumplimiento de los controles internos, políticas y procedimientos establecidos por una organización.

Durante esta fase, los auditores llevan a cabo pruebas sobre los registros y documentos relevantes, realizan entrevistas con el personal de la empresa, realizan observaciones directas de las operaciones y analizan la información recopilada. También es común que se realicen pruebas

de cumplimiento y pruebas sustantivas para evaluar la razonabilidad de los saldos contables y transacciones.

En general, la fase de ejecución implica una interacción directa con los empleados de la organización auditada, y su objetivo principal es obtener suficiente evidencia para respaldar las conclusiones y recomendaciones del informe de auditoría final.

En la fase de ejecución es donde el auditor desempeña la estrategia planificada en la fase anterior y que se concreta en el plan y los programas de auditoría. En esta fase se recopila la evidencia necesaria para que el auditor emita un juicio sobre la gestión de la organización, referida a los criterios previamente seleccionados y del cumplimiento de las metas y objetivos institucionales. (Armas Garcia, 2008)

Técnicas de Auditoría

Los procedimientos y técnicas para aplicar serán principalmente de carácter general, destinados a la detección de problemas y puntos débiles en las entidades auditadas, permitiendo analizarlos con el objetivo de mejorarlos, no pudiendo ser tan concretos como en la auditoría financiera, donde el fin mucho más claro, la imagen fiel de un patrimonio y de sus variaciones. Por tanto, en auditoría de gestión, los objetivos que pueden plantearse a un auditor pueden ser amplísimos. Por ejemplo, un incremento del control en un almacén, la implantación de un sistema que racionalice tareas y segregue funciones; el establecimiento de un procedimiento que descargue tareas a los directivos, permitiéndoles ganar tiempo; la creación o mejora de un sistema de archivo; el incremento de la productividad, etc. O incluso puede ocurrir que encargue una auditoría operativa una entidad que ni siquiera plantea de partida unos objetivos concretos, solicitando en principio una mejora de su eficiencia global. (Rafael Redondo, 1996)

“Las técnicas de auditoría se agrupan de la siguiente manera:

Técnicas de

Verificación Ocular

- Comparación
- Observación
- Revisión selectiva
- Rastreo

Técnicas de Verificación Verbal

- Indagación

Técnicas de Verificación Escrita

- Análisis
- Conciliación
- Confirmación

Técnicas de Verificación Documental

- Comprobación
- Computación

Técnicas de Verificación Física

- Inspección” (Monografías, s.f.)

Las técnicas para la auditoría en relación a un examen se centran además en un criterio de clasificación, consistente en la división de las técnicas en:

A.- Básicas

Entrevistas y cuestionarios: Esta técnica implica realizar entrevistas individuales o encuestas para recopilar datos de los empleados y obtener información sobre los procesos y procedimientos. Esto puede ayudar a identificar problemas y áreas de mejora que no son evidentes en el análisis de datos cuantitativos.

Observación directa: En esta técnica, los auditores observan directamente los procesos y procedimientos en acción para evaluar su eficiencia y efectividad. Esto puede incluir la observación de la forma en que se llevan a cabo las tareas, la interacción entre los empleados y la utilización de recursos.

B.- Cualitativas

Las técnicas cualitativas en auditoría o examen de auditoría son herramientas que se utilizan para recopilar información subjetiva y describir fenómenos en una organización. Estas técnicas son útiles cuando se desea comprender las percepciones, interpretaciones y opiniones de los individuos involucrados en el proceso de gestión.

Algunas de las técnicas cualitativas utilizadas para el examen son:

1. Entrevistas: Consiste en una conversación estructurada o semiestructurada con los individuos relacionados con el proceso de gestión. A través de las entrevistas se obtiene información detallada sobre las experiencias, opiniones y conocimientos de los entrevistados.

2. Observación participante: Implica que el auditor participe activamente en el proceso de gestión, observando y registrando el comportamiento de los individuos involucrados. Esta técnica permite una comprensión más profunda de las acciones y decisiones tomadas en la gestión.

3. Análisis de documento: Consiste en examinar y analizar los documentos relacionados con la gestión, como informes, políticas, procedimientos, registros, entre otros. Esta técnica permite identificar discrepancias o brechas entre las prácticas de gestión y los requisitos establecidos.

4. Grupos de enfoque: Es una técnica que involucra a un grupo de personas seleccionadas que comparten experiencias y conocimientos relacionados con la gestión. A través de la discusión en grupo, se obtiene una visión más amplia de los problemas y desafíos en la gestión.

5. Estudio de casos: Implica el análisis detallado de situaciones específicas en la gestión. A través del estudio de casos, se pueden identificar patrones, causas y efectos de los problemas de gestión.

El uso de técnicas cualitativas en el examen de auditoría permite obtener información valiosa sobre el funcionamiento de una organización, identificar áreas de mejora y proponer acciones correctivas. Estas técnicas están diseñadas para complementar las técnicas cuantitativas, que se centran en los datos y medidas numéricas.

C.- Cuantitativas

Las técnicas cuantitativas en el examen de auditoría son herramientas utilizadas para analizar datos numéricos y medir el desempeño de una empresa o entidad. Estas técnicas se centran en el análisis de datos financieros y operativos para evaluar la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones de la organización.

Algunas de las técnicas cuantitativas más comunes utilizadas en la auditoría de gestión son:

1. Análisis de razones financieras: Esta técnica implica el cálculo y análisis de varias ratios financieras, como el índice de liquidez, el rendimiento sobre el patrimonio neto y el apalancamiento financiero. Estas ratios proporcionan información sobre la posición financiera y el rendimiento de una empresa.

2. Análisis de tendencias: Esta técnica implica el análisis de datos a lo largo del tiempo para identificar patrones y tendencias en el desempeño de la empresa. Esto puede incluir el análisis de los ingresos, los gastos y otros indicadores clave.

3. Análisis de varianza: Esta técnica se utiliza para comparar el desempeño real de la empresa con los estándares o presupuestos establecidos. Permite identificar las desviaciones y determinar las causas subyacentes.

4. Análisis de costos: Esta técnica se utiliza para identificar y analizar los diferentes costos asociados con las operaciones de la empresa. Puede incluir el análisis de costos fijos y variables, así como el análisis de valor añadido.

5. Análisis de riesgos: Esta técnica implica la identificación y evaluación de los riesgos asociados con las operaciones de la empresa. Permite evaluar la probabilidad de que ocurran determinados riesgos y el impacto financiero que podrían tener en la organización.

Estas técnicas cuantitativas son utilizadas para obtener una visión objetiva y basada en datos del desempeño de la empresa, y proporcionar recomendaciones para mejorar la eficiencia y efectividad de las operaciones.

D.- De control

Las técnicas de control son herramientas que se utilizan en el examen de auditoría para evaluar y analizar el desempeño de una organización. Estas técnicas permiten identificar posibles problemas o áreas de mejora en la gestión de la empresa. A continuación, se detallan algunas que son posibles para esta evaluación, así como de uso general:

1. Análisis de rendimiento: Consiste en examinar los indicadores financieros y de desempeño para evaluar la eficiencia y rentabilidad de la organización.

2. Análisis de riesgos: Permite identificar y evaluar los riesgos a los que está expuesta la organización y tomar medidas para prevenir o mitigarlos.

3. Auditoría interna: Consiste en revisar los procesos internos de la organización para asegurar que se cumplen las políticas y procedimientos establecidos.

4. Benchmarking: Consiste en comparar el desempeño de la organización con el de otras empresas del mismo sector, con el objetivo de identificar las mejores prácticas y establecer metas de mejora.

5. Auditoría de sistemas: Se enfoca en revisar la eficiencia y efectividad de los sistemas de información y tecnología utilizados por la organización.

6. Evaluación de riesgos laborales: Permite identificar los riesgos relacionados con la seguridad y salud de los trabajadores, para implementar medidas de prevención y cumplir con las normativas laborales.

Estas son técnicas de control que se pueden aplicar en un examen de auditoría, herramientas que se utilizan de acuerdo a la necesidad objetiva. La elección de estas dependerá del objetivo y alcance de la auditoría, así como de las necesidades específicas de la organización.

Comunicación de resultados

La comunicación de resultados en examen de auditoría se refiere a la actividad de informar y presentar los resultados obtenidos durante una auditoría de gestión. Esta auditoría implica evaluar la eficacia y eficiencia de los procesos y prácticas de una organización para lograr sus objetivos.

La comunicación de resultados es un proceso importante que involucra la presentación de hallazgos, recomendaciones y conclusiones a la dirección y otras partes interesadas de la organización auditada. Esta comunicación brinda información clave sobre las áreas de mejora identificadas, los riesgos identificados y las acciones correctivas recomendadas.

El objetivo de la comunicación de resultados en un examen de auditoría es proporcionar a la dirección y a otras partes interesadas una visión clara y objetiva del desempeño de la organización, identificando las áreas en las que se pueden mejorar los procesos y prácticas para

lograr un rendimiento óptimo. También puede incluir recomendaciones para abordar los problemas identificados y mejorar la eficiencia y eficacia de la gestión.

La comunicación de resultados implica informar y presentar los hallazgos y recomendaciones obtenidos durante la auditoría para mejorar el desempeño y la gestión de una organización.

Riesgos de Auditoría

El análisis de los riesgos que existen durante el proceso de auditoría y que pueden afectarle negativa- mente resulta clave, puesto que estudia la eventual aparición de éstos y las medidas adecuadas para solucionarlos. Durante todo el proceso, el auditor tiene que realizar exámenes, búsqueda de pruebas y evidencias y labores similares, en las que existes riesgos de que esas no se realicen de la forma adecuada, especialmente en lo referido a detectar errores o irregularidades importantes en la contabilidad de la empresa. Sin embargo, dichos riesgos son menores cuanto mayor sea la calidad del equipo y las técnicas de auditoría utilizadas. (Chaparro, 2016)

Clases de Riesgos de Auditoría

Riesgo de control: se produce cuando existe una pérdida del control organizado de las actividades que se producen en la empresa, o lo que es lo mismo, cuando el sistema de control interno de la misma es deficiente y se muestra incapaz de advertir ciertos errores. Por consiguiente, un sistema de control interno sólidamente estructurado reduce al máximo este tipo de riesgo.

Riesgo de detección: es un tipo de riesgo que tiene que ver directamente con los auditores encargados del estudio y análisis de la empresa. Se produce cuando éstos no detectan irregularidades en las actividades administrativas u omisiones y falseamientos en la información contable. El riesgo se confirma cuando ni el control interno ni los procedimientos empleados por el auditor son capaces de advertir dichas situaciones.

Riesgo inherente: engloba a todos los tipos de riesgo diferentes de los anteriores, asociados al funcionamiento y características del sistema de control interno de la empresa. Es decir, se refiere a todos los errores que pueden producirse debido a incorrecciones en el registro de las operaciones financieras, pérdida de documentos y asuntos similares (relacionados con fallos humanos no conscientes). Las áreas en las que se pueden aplicar criterios subjetivos a la hora de elaborar la contabilidad (por ejemplo, inventarios o provisiones) son más proclives a este tipo de errores, tienen más riesgo. (Chaparro, 2016)

Examen Especial Caso Práctico

Justificación

El examen especial de auditoría es un tipo de prueba o revisión realizada por un auditor independiente para verificar y evaluar ciertos aspectos o transacciones específicas de una entidad. Este examen especial está dirigido al departamento de ventas de la empresa de cárnicos con el fin de evaluar los procesos actuales y el cumplimiento de estos y por medio de este comprobar la eficiencia y eficacia evitando el riesgo de pérdida de las inversiones destinadas a este departamento. Empieza con la emisión de la orden de trabajo y concluye con la emisión del informe. Se lo realiza a demás en conformidad y soporte con las leyes vigentes, las normativas

técnicas de auditoría y con la justificación del Art. 265 de la Ley Orgánica de Administración Financiera y Control.

Este tipo de examen puede abordar temas como fraudes, cumplimiento de leyes y regulaciones, operaciones complejas, transacciones no rutinarias o cualquier otra área que presente mayor riesgo para la entidad.

La finalidad de un examen especial de auditoría es proporcionar a la dirección, accionistas, inversores u otros destinatarios de los informes de auditoría, una evaluación independiente y objetiva sobre la situación, operaciones o transacciones específicas que se examinarán con relación a la verificación de los procesos actuales y su aplicación.

5.1.2. Descripción

EXAMEN ESPECIAL AL DEPARTAMENTO DE VENTAS PARA FORTALECER LA EFECTIVIDAD DE LAS OPERACIONES Y MITIGAR RIESGOS EN UNA EMPRESA DEDICADA A LA VENTA DE CÁRNICOS REPRESENTATIVA DE LA CIUDAD DE QUITO, AÑO 2023.

Objetivo

Disminución del índice de riesgo en la ejecución de los procesos por la ausencia de verificación y seguimiento de procedimientos e instructivos, lo cual vulnera la eficacia y eficiencia en el cumplimiento de las obligaciones asignadas al departamento de ventas en la empresa.

Objetivo General

Reducir índice de riesgo en la ejecución de los procesos por la ausencia de de verificación y seguimiento de procedimientos e instructivos, lo cual vulnera la eficacia y eficiencia en el cumplimiento de las obligaciones asignadas al departamento de ventas en la empresa.

Objetivos específicos

Examinar la eficiencia y eficacia en el uso de los recursos destinados a los procesos del departamento de ventas asegurando la inversión utilizada.

Examinar los procesos actuales para medir el progreso y la eficacia en que estos son realizados

Revisar la capacitación al equipo de trabajo enfocado a la normativa de la empresa, así como al correcto seguimiento de los procesos establecidos

5.1.3. Formulación

Realizar un examen especial a los procesos del departamento de ventas en la empresa es necesario debido a lo analizado con respecto a verificación y seguimiento de manuales y procedimientos necesarios para el cumplimiento de las metas establecidas para el departamento de ventas, además por medio del examen lograr identificar y reducir posibles riesgos. El examen resulta necesario por diversas razones, por ejemplo:

1. Identificación de fortalezas y debilidades: El examen especial ayudará a identificar las áreas en las que el departamento de ventas se destaca y las áreas en las que existen deficiencias.

Esto permitirá una mejor comprensión de los aspectos que están funcionando bien y aquellos que necesitan mejorar.

2. Mejora de la eficiencia operativa: El examen especial puede revelar cualquier ineficiencia en los procesos de ventas, como demoras en la generación de cotizaciones o en el seguimiento de los clientes. Esto permitirá implementar mejoras que aumenten la eficiencia y reduzcan los tiempos de respuesta.

3. Optimización de recursos: Al analizar los procesos de ventas, se pueden identificar los recursos que se están utilizando de manera ineficiente. Esto puede incluir personal adicional, herramientas o tecnología. El examen especial ayudará a identificar estas áreas y permitirá una mejor asignación de los recursos disponibles.

4. Aseguramiento del cumplimiento normativo: El examen especial también puede ayudar a asegurar que los procesos de ventas cumplan con las normativas y regulaciones aplicables. Esto puede incluir leyes de protección al consumidor, regulaciones de publicidad o normativas fiscales. Cumplir con estas normativas es esencial para evitar problemas legales y mantener la reputación de la empresa.

Realizar un examen especial a los procesos del departamento de ventas en la empresa de cárnicos es necesario para identificar fortalezas y debilidades, mejorar la eficiencia operativa, optimizar los recursos y asegurar el cumplimiento de las normativas. Esto permitirá al departamento de ventas ser más efectivo, brindar un mejor servicio al cliente y contribuir al éxito general de la empresa.

Alcance

El alcance de este examen comprende la verificación y cumplimiento de los procesos y asignaciones destinadas al departamento de ventas para el primer semestre del periodo 2023.

Planificación y Desarrollo de un examen especial a los procesos del equipo departamento de ventas para fortalecer la efectividad de las operaciones y mitigar riesgos en una empresa dedicada a la venta de cárnicos representativa de la ciudad de Quito, año 2023

Evaluar los procesos actuales relacionados al departamento de ventas para garantizar el cumplimiento de los manuales relacionados a los procesos en caso de existir, con el fin de verificar la eficacia en la empresa de cárnicos.

Revisar la calidad y precisión de los registros de ventas y documentación relacionada, verificando el desempeño del equipo de ventas de la empresa de cárnicos incluyendo la capacitación, la motivación y la gestión de ventas.

Analizar la efectividad de las estrategias de ventas de la empresa de cárnicos relacionada además al marketing y su impacto en las ventas.

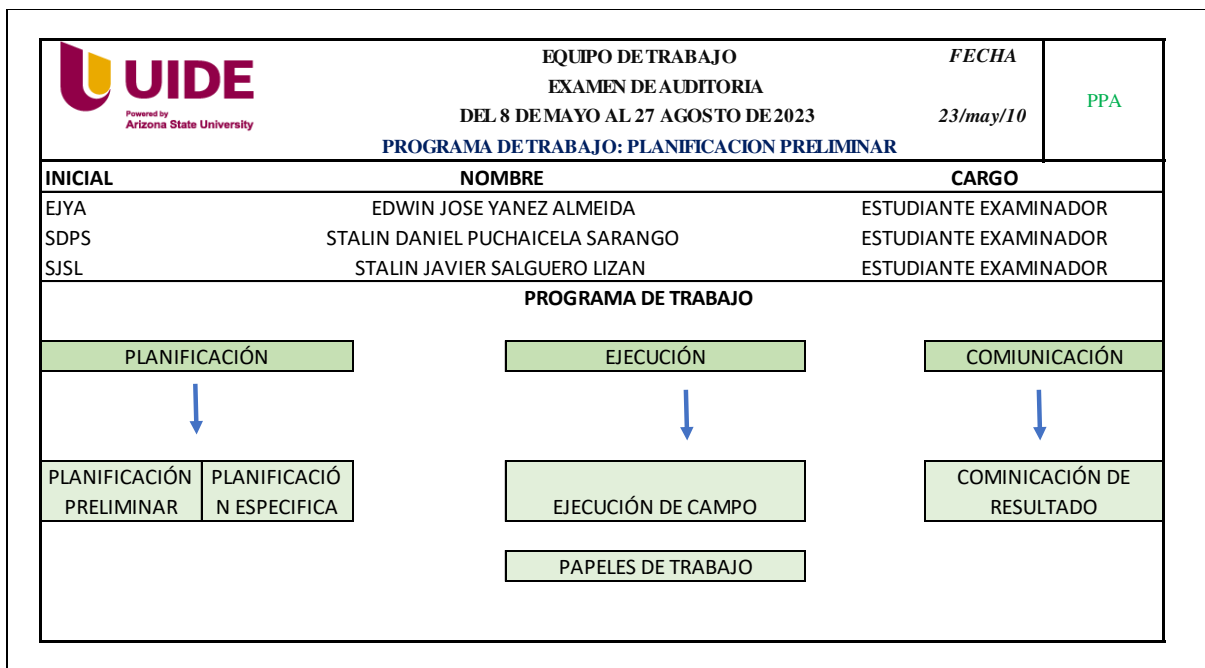
Establecer las falencias en caso de inexistencias de procesos y su impacto en la meta del departamento de ventas, evitando la pérdida de inversiones, además de los recursos que se hayan destinado a este departamento.

Fase preliminar

Esta fase tiene por objeto ubicar a la empresa en su realidad presente y sus proyecciones futuras. Se trata de obtener un conocimiento y comprensión de los factores internos de la organización, tales como sistemas administrativos y de operación, programas, proyectos o


actividades que deberán auditarse, su organización, las principales características del entorno próximo en el que se desenvuelve, sus fuerzas, sus actividades principales y de resultado clave. Esto nos permitirá una adecuada planificación, ejecución y desarrollo de la auditoría, en un tiempo y a un costo razonable. (Teodoro, 2019)

Figura 5
Programa de trabajo



Nota. Se subdivide la planificación, ejecución y comunicación del trabajo de auditoría y se generan las ideas principales para realizar el examen especial.

Tabla 5
Programa de trabajo.

		PLANIFICACIÓN PRELIMINAR		FECHA
		EXAMEN DE AUDITORÍA		PP
		DEL 8 DE MAYO AL 27 AGOSTO DE 2023		B
				23/May/10
PROGRAMA DE TRABAJO: PLANIFICACIÓN PRELIMINAR				
PROGRAMA DE TRABAJO				
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR				
OBJETIVOS				
1. Reconocimiento de actividades que realiza la empresa				
2. Evaluar el riesgo al que a la empresa está sujeta actualmente				
3. Planificación de recursos y procesos a utilizar durante el examen				
OBJETIVOS				
N	PROCEDIMIENTOS	REF/PT	ELAB. POR.	OBSERVACIONES
1	Entrega de carta explicativa del examen de Auditoría	PP1		La carta será dirigida y entregada al gerente de la empresa cárnicos
2	Carta facilitación de información	PP2		
3	Visita preliminar a las instalaciones de la empresa de cárnicos para verificar sus operaciones diarias	PP3		La visita se realizará el día viernes 12 de mayo de 2023 a las 9 am. Hasta las 10 am.
4	Visita previa a los locales de la empresa de cárnicos para analizar los procesos que siguen los agentes de ventas	PP4		La visita se realizará el sábado 13 de mayo de 2023 a las 2 pm. Hasta las 3 pm.
5	Obtención de organigrama de la empresa	PP5		Mapa
6	Entrevista al administrador de la empresa de cárnicos	PP6		Persona encargada de administrar la totalidad del departamento de ventas
7	Realización de cuestionario enfocado al conocimiento de los procesos actuales que existen en la empresa.	PP7		Cuestionario aplicado a integrante del departamento de ventas

8	Determinación de riesgo inherente con relación al conocimiento del negocio	PP8	Valores determinados de acuerdo con el cuestionario aplicado
9	Matriz de riesgo preliminar	PP9	Resultado obtenido
10	Informe de Matriz	PP10	Detalles escritos
11	Plan global de Auditoría	PP11	Descripción del plan de Examen especial de Auditoría
12	Acuerdo de examen	PP12	Documento de aceptación por parte de la empresa de cárnicos

Nota. Detalle de la planificación preliminar del examen especial.

Figura 6
Carta explicativa



PLANIFICACIÓN PRELIMINAR
EXAMEN DE AUDITORIA
DEL 8 DE MAYO AL 27 AGOSTO DE 2023
CARTA EXPLICATIVA

FECHA
23/may/10
Elab: EJYA

PPI



Quito, 10 de mayo del 2023

SEÑORES

ADMINISTRADORES DE EMPRESA DE CARNICOS REPRESENTATIVA DE LA
CIUDAD DE QUITO

PRESENTE.

Deseándoles los mejores éxitos en sus emprendimientos financieros, así como en su vida personal, detallamos a continuación el detalle del examen especial a realizarse.

El examen especial es una herramienta necesaria que nos ayuda a verificar el cumplimiento de procesos y objetivos en la empresa, se realizara al departamento de ventas en relación con los procesos a los que estos están sujetos a realizar y cumplir. El examen se realizará en las fechas comprendidas entre el 8 de mayo de 2023 al 27 de agosto del 2023. Los horarios variaran según la disposición de los colaboradores de la empresa de cárnicos, así como sus administradores. Este proceso será realizado por los siguientes examinadores: Sres. Edwin Yáñez, Stalin Puchaicela y Javier Salguero.

El examen especial de Auditoría se basa en las NIIF'S con respaldo de revisión de NAGAS, conforme además con el artículo 265 de la "LEY ORGANICA DE ADMINISTRACION FINANCIERA Y CONTROL", así como a las normas reglamentarias que refieren a los informes de auditoría externa.

|

Atte.

EDWIN YANEZ

STALIN PUCHAICELA

JAVIER SALGUERO

Figura 7
Carta facilitadora de información

	<p>PLANIFICACIÓN PRELIMINAR EXAMEN DE AUDITORIA DEL 8 DE MAYO AL 27 AGOSTO DE 2023 CARTA FACILITADORA DE INFORMACIÓN</p>	<p>FECHA 23/may/10 Elab: EJYA</p>	<p>PP2</p>
---	--	---	------------

Tilapia de lago



Quito, 02 de junio del 2023

Facultad de ciencias Administrativas
Coordinación de la carrera de Contabilidad y Auditoria

UIDE

De mis consideraciones:

Por medio de la presente Yo Jorge Andres Gonzalez Gonzalez con cédula de identidad No 1714598297, en mi calidad de Representante Legal de la empresa Tilapia de lago ubicada en Quito Av. 24 de Mayo oe1-241 y Jose Borja, con Registro Único de Contribuyentes No: 2191766752001, AUTORIZO a los Sres. Javier Stalin Salguero Linzan, Stalin Daniel Puchaicela Sarango, Edwin José Yáñez Almeida, para que puedan desarrollar el trabajo de grado bajo el tema Desarrollo de una auditoría interna a los procesos del departamento de ventas para fortalecer la efectividad de las operaciones y mitigar riesgos en una empresa dedicada a la venta de cárnicos representativa de la ciudad de Quito, año 2023, para lo cual la empresa se COMPROMETE A FACILITARLES TODO TIPO DE INFORMACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MISMO.

Atentamente:

 JORGE ANDRES GONZALEZ GONZALEZ

Jorge Andres Gonzalez Gonzalez
1714598297

TILAPIA DE LAGO
RUC 2191766752001

Nota. Carta especial indicando el proceso a realizar, aprobado por parte de la organización. 56

Figura 8
Carta de visita

 <small>Powered by Arizona State University</small>	PLANIFICACIÓN PRELIMINAR EXAMEN DE AUDITORIA DEL 8 DE MAYO AL 27 AGOSTO DE 2023 CARTA DE VISITA	<i>FECHA</i> 23/may/11 Elab: SDPS	PP3
---	--	---	-----


Powered by
Arizona State University

Quito, mayo 11 del 2023

Señores:

ADMINISTRADORES DE LA EMPRESA DE CÁRNICOS REPRESENTATIVA DE LA CIUDAD DE QUITO

Presente

Nosotros Edwin Yánez, Stalin Puchaicela y Javier Salguero como estudiantes de la Universidad Internacional del Ecuador – UIDE nos dirigimos a usted en calidad de Gerente de la empresa de cárnicos representativa de la ciudad de Quito para expresar nuestro interés en realizar una visita preliminar a las instalaciones administrativas de la empresa el día viernes 12 de mayo del 2023 a las 09h00 hasta las 10h00 con el propósito de llevar a cabo un examen especial al departamento de ventas.

El examen especial que proponemos se centraría en la revisión de la existencia de archivos de los procesos implementados; así como, de procesos en relación al departamento de ventas para fortalecer la efectividad de las operaciones y mitigar riesgos de la empresa, con el objetivo de brindar una visión detallada y objetiva de la situación actual en términos de procesos, controles internos, riesgos y cumplimiento normativo. Creemos que esta evaluación podría proporcionar recomendaciones valiosas para optimizar sus operaciones y garantizar la mitigación adecuada de riesgos.

Agradecemos de antemano la oportunidad de colaborar con esta prestigiosa empresa de cárnicos y esperamos con interés la posibilidad de una asociación productiva.

Nota. Carta de visita a la empresa para realizar para el examen especial.

Figura 9
Carta de visita 2

 Powered by Arizona State University	PLANIFICACIÓN PRELIMINAR EXAMEN DE AUDITORIA DEL 8 DE MAYO AL 27 AGOSTO DE 2023 CARTA DE VISITA	<i>FECHA</i> <i>23/may/11</i> Elab: SDPS	PP4
---	--	--	-----


Powered by
Arizona State University

Quito, mayo 12 del 2023

Señores:
ADMINISTRADORES DE LA EMPRESA DE CÁRNICOS REPRESENTATIVA DE LA CIUDAD DE QUITO

Presente

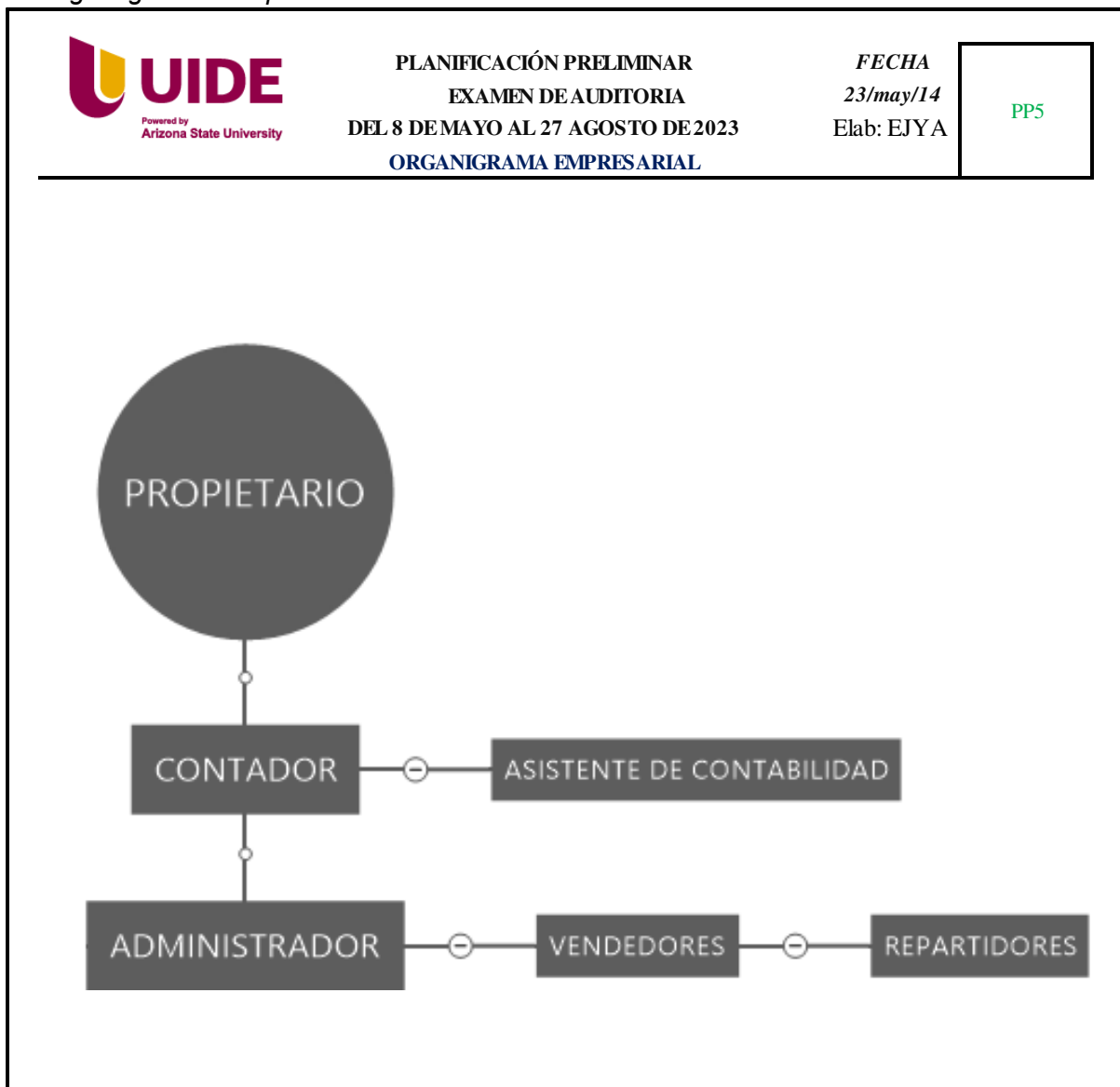
Nosotros Edwin Yánez, Stalin Puchaicela y Javier Salguero como estudiantes de la Universidad Internacional del Ecuador – UIDE nos dirigimos a usted en calidad de Gerente de la empresa de cárnicos representativa de la ciudad de Quito para expresar nuestro interés en realizar una visita preliminar a las sucursales de la empresa el día 13 de mayo del 2023 a las 14h00 hasta las 15h00 con el propósito de llevar a cabo un examen especial al departamento de ventas,

Nos gustaría coordinar una visita preliminar a las sucursales de la empresa para evidenciar el cumplimiento de los procedimientos por parte de los colaboradores, revisar las copias de los procedimientos implementados, mapas de procesos, evaluar su eficiencia, efectividad, cumplimiento y oportunidades de mejora; además, establecer una línea de tiempo y conocer a su equipo para asegurarnos de que todos los aspectos pertinentes se consideren adecuadamente.

Agradecemos de antemano su disposición para esta visita y esperamos con entusiasmo la oportunidad de interactuar y aprender más acerca de su sucursal.

Nota. Carta de visita a la sucursal de la empresa para realizar para el examen especial.


Figura 10
Organigrama empresarial.




Nota. Organigrama de la empresa, se muestra la estructura y sus respectivas jerarquías.

Figura11

Entrevista área administrativa

 Powered by Arizona State University	PLANIFICACIÓN PRELIMINAR EXAMEN DE AUDITORIA DEL 8 DE MAYO AL 27 AGOSTO DE 2023 ENTREVISTA AREA ADMINISTRATIVA	FECHA 23/may/15 Elab: SJSL	PP6
---	---	---	-----


Powered by
Arizona State University

Quito, mayo 15 del 2023

Departamento: Departamento de Ventas

Entrevistado: Administrador

Gerente

La presenta entrevista tiene como objeto conocer bajo que condiciones se encuentra el departamento según el administrador y el reconocimiento de los procesos que se ejecutan o son necesarios integrar para mitigar los posibles riesgos.

- **¿Cuáles son los objetivos y las estrategias de su área o departamento?**

Ser el pilar de la empresa ya que nos consideramos el área más importante de la empresa al ser los que producen los negocios efectivos de la misma además de que nos identificamos con los objetivos de esta.

- **¿Qué controles o medidas de seguridad al riesgo han implementado o pronostican implementar para mitigar esos riesgos o desafíos?**

Se desea tener un diagrama de actividades para tener plasmado a detalle las funciones que realizamos y en el mismo ir implementando los procesos a seguir para que todos los trabajadores sigan una secuencia en su trabajo y no lo realicen empíricamente todo con métodos diferentes que no nos ayudan a organizarnos.

- **¿Cómo evalúa el desempeño del área?**

En base a metas mensuales que tienen nuestros markets las cuales son medidas con los datos del año 2021 y que conforme los objetivos de la empresa tienen un incremento porcentual para lo que fue ese año.

- **¿Cómo es la comunicación en general es decir el coordinar con otros gerentes o áreas de la organización sus empleados a cargo o proveedores?**

La comunicación con nuestros trabajadores es dinámica si hay alguna eventualidad ellos se comunican por medio del teléfono celular personal, con proveedores u otras áreas lo realizamos de la misma manera, pero lo formalizamos a través de correos desde el correo institucional.

- **¿Qué expectativas tiene sobre el informe de auditoría y cómo le gustaría recibirlo?**

Espero que le vaya bien al área ya que somos la imagen que representa a la empresa como tal ya que somo la cara que se da al público me gustaría recibir opiniones positivas y recomendaciones para seguir mejorando el área y me gustaría poder realizar la entrega físicamente a través de la entrega de los documentos de finalización.

Nota. Entrevista al área administrativa para conocer a detalle la situación organizacional.

Figura 12
Cuestionario al área administrativa



		PLANIFICACIÓN PRELIMINAR EXAMEN DE AUDITORIA DEL 8 DE MAYO AL 27 AGOSTO DE 2023 CUESTIONARIO AREA ADMINISTRATIVA				PP7 1/2	
		FECHA AREA Elab		16 de mayo del 2023 DEPARTAMENTO DE VENTAS EJYA SDPS SJSL			
MATRIZ CALIFICACION NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA							
DEPARTAMENTO DE VENTAS		PT	SI	NO	CT	N/A	OBSERVACIONES
		110			80		
1. ¿Los empleados de ventas tienen acceso a información confidencial del cliente solo cuando sea necesario, y se aseguran de mantenerla segura y protegida?		10	X		10		Se pudo identificar que la información confidencial del cliente se almacenaba en áreas de acceso restringido para las personas no autorizados.
2. ¿Se realizan controles periódicos para asegurarse de que se cumplan las políticas de descuento y precio?		10			0		La falta de controles periódicos aumenta el riesgo de que se apliquen descuentos o precios incorrectos.
3. ¿Se tiene un registro detallado del inventario que se tiene en el almacén para poder garantizar la exactitud de los productos vendidos y las cantidades en el inventario?		10		X	0		La falta de un registro detallado puede resultar en la venta de productos que no se encuentran en el inventario, generando insatisfacción del cliente.
4. ¿Se verifican los pedidos para asegurarse de que los productos pedidos estén disponibles en el inventario?		10	X		10		
5. ¿Se tienen políticas claras para el uso de tarjetas de crédito y se monitorea que se sigan adecuadamente?		10		X	0		No se han establecido políticas claras para el uso de tarjetas de crédito, incluyendo límites de gasto y procedimientos de autorización.
6. ¿Se mantienen registros precisos de todas las transacciones de venta?		10	X		10		
7. ¿Se realizan revisiones de las autorizaciones y aprobaciones necesarias antes de procesar cualquier transacción grande?		10	X		10		
8. ¿Se tienen controles para asegurarse de que todas las ventas sean reportadas adecuadamente para fines de impuestos y financieros?		10	X		10		
9. ¿Los empleados de ventas reciben capacitación regular sobre marketing con el cliente?		10	X		10		
10. ¿Los empleados de ventas reciben capacitación regular sobre políticas y procedimientos contables y de impuestos?		10		X	10		En muchos casos, se han identificado transacciones que no se ajustan a las políticas contables o no se han registrado adecuadamente desde la perspectiva fiscal.
11. ¿Se lleva un seguimiento de cualquier queja o disputa relacionada con una venta?		10		X	10		la mayoría de las quejas no son abordadas de manera efectiva y no se toman medidas para prevenir recurrencias.
TOTAL		110			80		

Figura 13
Cuestionario departamento de ventas

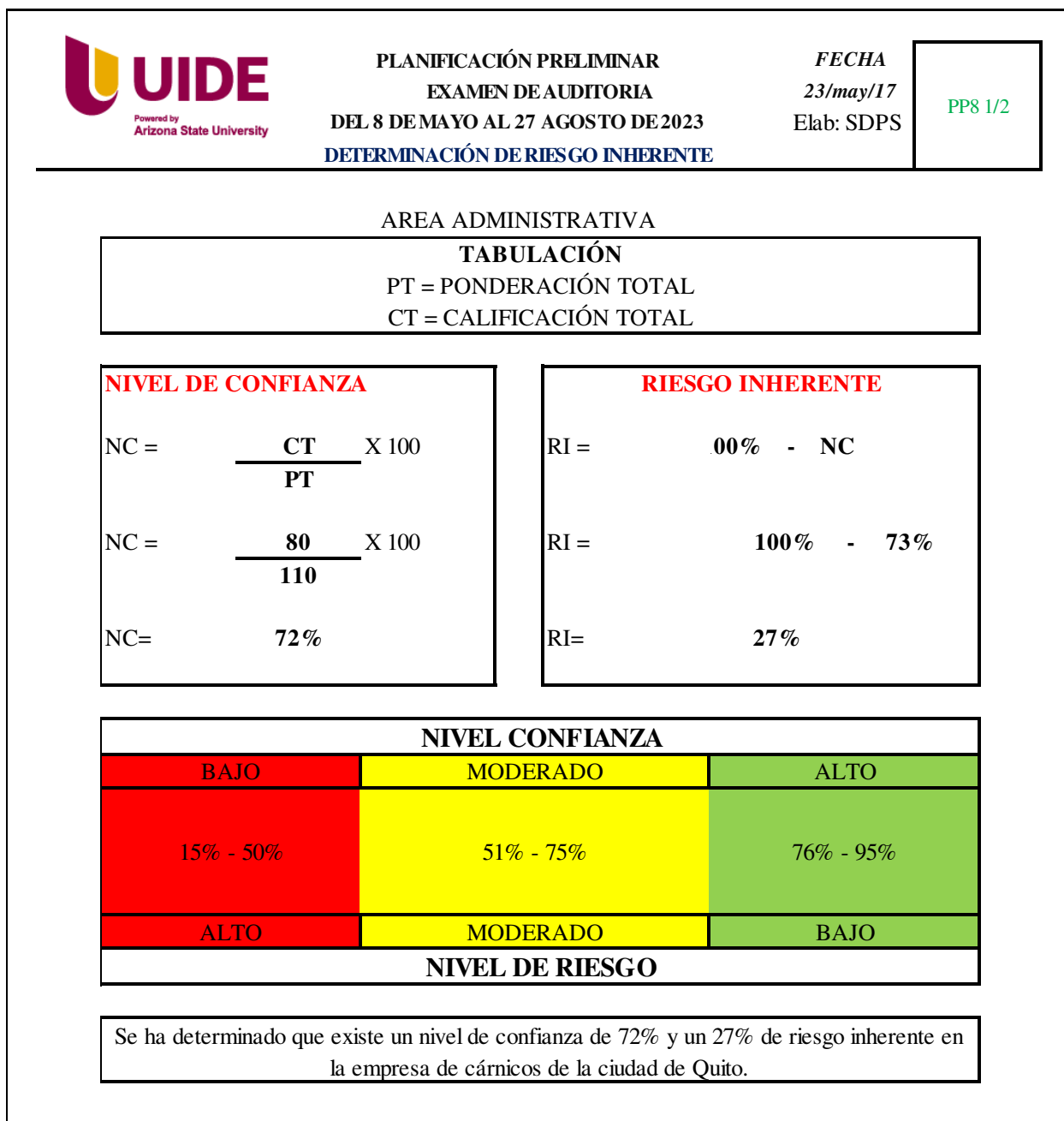
 <p>PLANIFICACIÓN PRELIMINAR EXAMEN DE AUDITORIA DEL 8 DE MAYO AL 27 AGOSTO DE 2023 CUESTIONARIO DEPARTAMENTO DE VENTAS</p>	PP7 2/2	
	FECHA 17 de mayo del 2023 AREA DEPARTAMENTO DE VENTAS Elab EJYA SDPS SJSL	MATRIZ CALIFICACION NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA

DEPARTAMENTO DE VENTAS	PT	SI	NO	CT	N/A	OBSERVACIONES
	110			50		
1. ¿Usted cuenta con un sistema dinámico que le permite realizar sus funciones diarias de una manera razonable y eficaz?	10		X	0		Cuentan con us sitema para realizar pagos y cobros pero varias funciones en campo siguen siengo manuales
2. ¿Realizan métodos lineales que tienen que seguir cuando hay alguna negativa por parte del cliente?	10		X	0		
3. ¿tiene una accesibilidad hacia datos de clientes?	10	X		0		
4. ¿Cuenta con las herramienta de trabajo necesarias para la contactabilidad de nuevos clientes asi como actuales cliente para su seguimiento?	10	X		10		
5. ¿Tienes algún proceso o manual para realizar la venta por pasos y parámetros para que el proceso cambie a otro departamento?	10		X	0		No tienen instructivos todo lo realizan de manera empirica
6. ¿Realiza un seguimiento de clientes, asi como atracción de nuevos clientes para el cumplimineto de metas propuestas?	10		X	0		No existe un seguimiento de las clientes por desconocimiento de procesos, los trabajadores se mantienen con expectativas de ventas del día a día
7. ¿Cuentan con una base de datos para gestionar el ingreso y actualización de clientes?	10	X		10		
8. ¿El sistema que manejan permite generar de manera eficiente y eficaz las facturas a sus clientes?	10	X		10		
9. ¿Tiene conocimiento de montos y reglamentos sobre como emitir una factura, comprobante de venta o algún otro tipo de documento compra-venta legal en nuestro país?	10	X		10		Se conoce conceptos basicos pero no normativa total como ejemplo el monto maximo para emitir un consumidor final
10. ¿Se cuenta con acciones correctiva y permisos de ejecución de anulación de documentos en caso de cometer errores o irregularidades en los procesos al momento de realizar la venta?	10	X		10		Si se cuenta con permisos de anulación y accesos a correcciones antes de emitir la factura al ente controlador
11. ¿Se recibe capacitaciones de enfoque financiero o normativo de procesos para el area de ventas?	10		X	0		
TOTAL	110			50		

Nota. Se realiza una serie de preguntas a los trabajadores del área de ventas para evaluar mejor la situación de la empresa.

Figura 14

Determinación de riesgo (Tabulación)



Nota. Nivel de riesgo y confianza en la empresa.

Figura 15
Determinación riesgo inherente



PLANIFICACIÓN PRELIMINAR
 EXAMEN DE AUDITORIA
 DEL 8 DE MAYO AL 27 AGOSTO DE 2023
DETERMINACIÓN DE RIESGO INHERENTE

FECHA
 23/may/17
 Elab: SJSL

PP8 2/2

DEPARTAMENTO DE VENTAS

TABULACIÓN
 PT = PONDERACIÓN TOTAL
 CT = CALIFICACIÓN TOTAL

NIVEL DE CONFIANZA

$$NC = \frac{CT}{PT} \times 100$$

$$NC = \frac{50}{110} \times 100$$

NC= 45%

RIESGO INHERENTE

RI = 00% - NC

RI = 100% - 45%

RI= 55%

NIVEL CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
ALTO	MODERADO	BAJO

NIVEL DE RIESGO


Se ha determinado que existe un nivel de confianza de 45% y un 55% de riesgo inherente en la empresa de cárnicos de la ciudad de Quito.


Figura 16
Matriz de riesgo preliminar

Nro.		COMPONENTE	DETECCION DE RIESGO		CALIFICACION			ENFOQUE DE AUDITORIA
			IDENTIFICACIÓN	EFEECTO POTENCIAL	BUENA	REGULAR	MALA	
1	Ausencia de manuales	No cuentan con manuales de procedimientos en relación a la ejecución y seguimiento de ventas	No existen intrucciones o manuales que respalden los procesos a seguir, ni el seguimiento de las acciones que realizan en su totalidad				X	Pruebas de cumplimiento
2	Instalaciones adecuadas	Las instalaciones son adecuadas para el desarrollo de las actividades asignadas al departamento	Tiene la posibilidad de enfocarse en aprender y mejorar los procedimientos y procesos en caso de crearse para su aplicación	X				Pruebas de cumplimiento
3	Sistema de contabilidad	Si cuentan con un sistema de contabilidad	Es apropiado para las actividades que realizan, y con acciones limitadas para los procesos de los que los trabajadores son responsables, sin embargo carece de ciertas herramientas utiles para ratificar los datos correctamente			X		Pruebas sustantivas
4	Resguardo de datos	Se registra los datos de los clientes directamente en la nube del sistema en línea	Podria crearse un riesgo al no tener respaldo de datos de clientes en una base local			X		Pruebas de cumplimiento
5	Capacitaciones	Se realizan capacitaciones con respecto a marketing y manejo de productos.	No se realizan capacitaciones con respecto a manejo de sistema y utilidad de las herramientas de contacto con el cliente y seguimiento para garantizar la fidelidad.			X		Pruebas de cumplimiento

Nota. Identificación del riesgo preliminar y la evaluación de los posibles riesgos potenciales.

Figura 17
Informe de matriz

 <small>Powered by Arizona State University</small>	PLANIFICACIÓN PRELIMINAR EXAMEN DE AUDITORIA DEL 8 DE MAYO AL 27 AGOSTO DE 2023 INFORME DE MATRIZ	PP10
INFORME DE RIESGO PRELIMINAR	FECHA	19 de mayo del 2023
	AREA	DEPARTAMENTO DE VENTAS
	Elab	EJYA SDPS SISL


Powered by
Arizona State University

Quito, 19 de mayo del 2023

SEÑORES

EMPRESA REPRESENTATIVA DE CÁRNICOS DE LA CIUDAD DE QUITO

PRESENTE. _

Al finalizar la revisión de los datos obtenidos por medio de la matriz de análisis de riesgos preliminares, se considera los siguientes riesgos inherentes:

Ausencia de manuales

No cuentan con manuales de procedimientos en relación a la ejecución y seguimiento de ventas, No existen instrucciones o manuales que respalden los procesos a seguir, ni el seguimiento de las acciones que realizan en su totalidad, lo que vulnera el cumplimiento de las metas u objetivos a cumplir poniendo en riesgo las inversiones que se han enfocado en este departamento.

Instalaciones adecuadas

Las instalaciones son adecuadas para el desarrollo de las actividades asignadas al departamento. Tiene la posibilidad de enfocarse en aprender y mejorar los procedimientos y procesos en caso de crearse para su aplicación

Sistema de contabilidad

Si cuentan con un sistema de contabilidad. Es apropiado para las actividades que realizan, y con acciones limitadas para los procesos de los que los trabajadores son responsables, sin embargo, carece de ciertas herramientas útiles para ratificar los datos correctamente


Resguardo de datos

Se registra los datos de los clientes directamente en la nube del sistema en línea. Podría crearse un riesgo al no tener respaldo de datos de clientes en una base local

Capacitaciones

Se realizan capacitaciones con respecto a marketing y manejo de productos. No se realizan capacitaciones con respecto a manejo de sistema y utilidad de las herramientas de contacto con el cliente y seguimiento para garantizar la fidelidad.



Figura 18
Programa de trabajo

	PLANIFICACIÓN PRELIMINAR EXAMEN DE AUDITORIA DEL 8 DE MAYO AL 27 AGOSTO DE 2023	FECHA 23/may/20	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: auto;">PP11</div>																														
	PROGRAMA DE TRABAJO: PLANIFICACION ESPECIFICA																																
PROGRAMA DE TRABAJO PLANIFICACIÓN ESPECIFICA OBJETIVOS																																	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Evaluación de control interno por medio del sistema COSO 2. Establecimiento de niveles de riesgo y confianza de los componentes 3. Reconocimiento de muestreo 4. Elaborar programa de auditoría para los componentes analizados 																																	
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 5%;">N</th> <th style="width: 45%;">PROCEDIMIENTOS</th> <th style="width: 10%;">REF/PT</th> <th style="width: 15%;">ELAB. POR.</th> <th style="width: 25%;">FECHA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">1</td> <td>Elaboración de cuestionarios de control interno</td> <td style="color: red;">PE1</td> <td>SJSL</td> <td style="text-align: center;">11/06/2023</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">2</td> <td>Determinación de riesgo inherente con relación a los datos obtenidos</td> <td style="color: red;">PE2</td> <td>SJSL</td> <td style="text-align: center;">12/06/2023</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">3</td> <td>Matriz de riesgo preliminar</td> <td style="color: red;">PE3</td> <td>EJYA</td> <td style="text-align: center;">13/06/2023</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">4</td> <td>Informe de Control Interno</td> <td style="color: red;">PE4</td> <td>EJYA</td> <td style="text-align: center;">15/06/2023</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">5</td> <td>Elaboración de programa de examen</td> <td style="color: red;">PE5</td> <td>EJYA</td> <td style="text-align: center;">17/06/2023</td> </tr> </tbody> </table>				N	PROCEDIMIENTOS	REF/PT	ELAB. POR.	FECHA	1	Elaboración de cuestionarios de control interno	PE1	SJSL	11/06/2023	2	Determinación de riesgo inherente con relación a los datos obtenidos	PE2	SJSL	12/06/2023	3	Matriz de riesgo preliminar	PE3	EJYA	13/06/2023	4	Informe de Control Interno	PE4	EJYA	15/06/2023	5	Elaboración de programa de examen	PE5	EJYA	17/06/2023
N	PROCEDIMIENTOS	REF/PT	ELAB. POR.	FECHA																													
1	Elaboración de cuestionarios de control interno	PE1	SJSL	11/06/2023																													
2	Determinación de riesgo inherente con relación a los datos obtenidos	PE2	SJSL	12/06/2023																													
3	Matriz de riesgo preliminar	PE3	EJYA	13/06/2023																													
4	Informe de Control Interno	PE4	EJYA	15/06/2023																													
5	Elaboración de programa de examen	PE5	EJYA	17/06/2023																													

Nota. Se realiza la planificación específica en formatos de alcance para hacer una comparativa en el tiempo y los papeles de trabajo que se van a realizar.

Figura 19



Programa de trabajo

 <p>Powered by Arizona State University</p>	<p>PLANIFICACIÓN PRELIMINAR EXAMEN DE AUDITORIA DEL 8 DE MAYO AL 27 AGOSTO DE 2023 PROGRAMA DE TRABAJO: PLANIFICACION ESPECIFICA</p>	<p>FECHA 23/jun/06</p>	<p>PP12 1/3</p>
 <p>DESCRIPCION</p> <p>EXAMEN ESPECIAL AL DEPARTAMENTO DE VENTAS PARA FORTALECER LA EFECTIVIDAD DE LAS OPERACIONES Y MITIGAR RIESGOS EN UNA EMPRESA DEDICADA A LA VENTA DE CARNICOS REPRESENTATIVA DE LA CIUDAD DE QUITO, AÑO 2023.</p> <p>JUSTIFICACIÓN</p> <p>Este examen especial está dirigido al departamento de ventas de la empresa de cárnicos con el fin de evaluar los procesos actuales y el cumplimiento de estos y por medio de este comprobar la eficiencia y eficacia evitando el riesgo de pérdida de las inversiones destinadas a este departamento. Empieza con la emisión de la orden de trabajo y concluye con la emisión del informe. Se lo realiza a demás en conformidad y soporte con las leyes vigentes, las normativas técnicas de auditoría y con la justificación del Art. 265 de la Ley Orgánica de Administración Financiera y Control.</p> <p>La finalidad de un examen especial de auditoría es proporcionar a la dirección, accionistas, inversores u otros destinatarios de los informes de auditoría, una evaluación independiente y objetiva sobre la situación, operaciones o transacciones específicas que se examinaran en relación a la verificación de los procesos actuales y su aplicación.</p> <p>OBJETIVO</p> <p>Disminución del índice de riesgo en la ejecución de los procesos por la ausencia de procedimientos e instructivos, lo cual vulnera la eficacia y eficiencia en el cumplimiento de las obligaciones asignadas al departamento de ventas en la empresa.</p> <p>OBJETIVO GENERAL</p> <p>Reducir índice de riesgo en la ejecución de los procesos por la ausencia de procedimientos e instructivos, lo cual vulnera la eficacia y eficiencia en el cumplimiento de las obligaciones asignadas al departamento de ventas en la empresa.</p>			

Nota. Se describe y da lineamientos de los procesos a realizar en el presente examen especial.

Figura 20



Planificación específica

 <p>Powered by Arizona State University</p>	<p>PLANIFICACIÓN PRELIMINAR EXAMEN DE AUDITORIA DEL 8 DE MAYO AL 27 AGOSTO DE 2023</p>	<p>FECHA 23/jun/06</p>	<p>PP12 2/3</p>												
<p>PROGRAMA DE TRABAJO: PLANIFICACION ESPECIFICA</p>															
 <p>Powered by Arizona State University</p>															
<p>OBJETIVO ESPECIFICO</p>															
<p>Examinar la eficiencia y eficacia en el uso de los recursos destinados a los procesos del departamento de ventas asegurando la inversión utilizada.</p>															
<p>Examinar los procesos actuales para medir el progreso y la eficacia en que estos son realizados</p>															
<p>Revisar la capacitación al equipo de trabajo enfocado a la normativa de la empresa, así como al correcto seguimiento de los procesos establecidos</p>															
<p>ALCANCE</p>															
<p>El alcance de este examen está destinado a la verificación de la existencia de procesos del departamento de ventas de la empresa de cármicos y el debido cumplimiento de las asignaciones destinadas a este departamento.</p>															
<p>Examen especial a los procesos del equipo departamento de ventas para fortalecer la efectividad de las operaciones y mitigar riesgos en una empresa dedicada a la venta de cármicos representativa de la ciudad de Quito, año 2023.</p>															
<p>RECURSOS HUMANOS</p>															
<p>Para la ejecución y desarrollo de este examen especial de Auditoria se consideran los siguientes integrantes:</p>															
<table border="1"><thead><tr><th>NOMBRE</th><th>CARGO</th><th>INICIAL</th></tr></thead><tbody><tr><td>EDWIN JOSE YANEZ ALMEIDA</td><td>ESTUDIANTE REVISOR</td><td>EJYA</td></tr><tr><td>STALIN DANIEL PUCHAICELA SARANGO</td><td>ESTUDIANTE REVISOR</td><td>SDPS</td></tr><tr><td>STALIN JAVIER SALGUERO LIZAN</td><td>ESTUDIANTE REVISOR</td><td>SJSL</td></tr></tbody></table>				NOMBRE	CARGO	INICIAL	EDWIN JOSE YANEZ ALMEIDA	ESTUDIANTE REVISOR	EJYA	STALIN DANIEL PUCHAICELA SARANGO	ESTUDIANTE REVISOR	SDPS	STALIN JAVIER SALGUERO LIZAN	ESTUDIANTE REVISOR	SJSL
NOMBRE	CARGO	INICIAL													
EDWIN JOSE YANEZ ALMEIDA	ESTUDIANTE REVISOR	EJYA													
STALIN DANIEL PUCHAICELA SARANGO	ESTUDIANTE REVISOR	SDPS													
STALIN JAVIER SALGUERO LIZAN	ESTUDIANTE REVISOR	SJSL													

Nota. En el presente documento se plantea en base a sus objetivos específicos ciertos parámetros

como los recursos y su alcance

Figura 21
Planificación específica


	PLANIFICACIÓN PRELIMINAR EXAMEN DE AUDITORIA DEL 8 DE MAYO AL 27 AGOSTO DE 2023 PROGRAMA DE TRABAJO: PLANIFICACION ESPECIFICA	FECHA 23/jun/06	PP12 3/3																								
																											
<table border="1"> <thead> <tr> <th>FASE</th> <th>HORAS</th> <th>RESPONSABLE</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>PLANIFICACIÓN PRELIMINAR</td> <td>4</td> <td>ESTUDIANTE REVISOR</td> </tr> <tr> <td>PLANIFICACIÓN ESPECIFICA</td> <td>5</td> <td>ESTUDIANTE REVISOR</td> </tr> <tr> <td>EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO</td> <td>8</td> <td>ESTUDIANTE REVISOR</td> </tr> <tr> <td>MEDICIÓN DE RIESGOS</td> <td>2</td> <td>ESTUDIANTE REVISOR</td> </tr> <tr> <td>EJECUCIÓN</td> <td>120</td> <td>ESTUDIANTE REVISOR</td> </tr> <tr> <td>COMUNICACIÓN DE RESULTADOS</td> <td>4</td> <td>ESTUDIANTE REVISOR</td> </tr> <tr> <td>COMUNICACIÓN DE RECOMENDACIONES</td> <td>2</td> <td>ESTUDIANTE REVISOR</td> </tr> </tbody> </table>			FASE	HORAS	RESPONSABLE	PLANIFICACIÓN PRELIMINAR	4	ESTUDIANTE REVISOR	PLANIFICACIÓN ESPECIFICA	5	ESTUDIANTE REVISOR	EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO	8	ESTUDIANTE REVISOR	MEDICIÓN DE RIESGOS	2	ESTUDIANTE REVISOR	EJECUCIÓN	120	ESTUDIANTE REVISOR	COMUNICACIÓN DE RESULTADOS	4	ESTUDIANTE REVISOR	COMUNICACIÓN DE RECOMENDACIONES	2	ESTUDIANTE REVISOR	
FASE	HORAS	RESPONSABLE																									
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR	4	ESTUDIANTE REVISOR																									
PLANIFICACIÓN ESPECIFICA	5	ESTUDIANTE REVISOR																									
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO	8	ESTUDIANTE REVISOR																									
MEDICIÓN DE RIESGOS	2	ESTUDIANTE REVISOR																									
EJECUCIÓN	120	ESTUDIANTE REVISOR																									
COMUNICACIÓN DE RESULTADOS	4	ESTUDIANTE REVISOR																									
COMUNICACIÓN DE RECOMENDACIONES	2	ESTUDIANTE REVISOR																									
<p>Recursos materiales que se utilizaran para la ejecución de examen especial de auditoría</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>DESCRIPCIÓN</th> <th>CANTIDAD</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>COMPUTADORES</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>IMPRESORAS</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>SUMINISTROS DE OFICINA</td> <td>El requerido</td> </tr> <tr> <td>INTERNET</td> <td>Megas suficientes</td> </tr> <tr> <td>TELEFONOS CELULARES</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>FLASH</td> <td>3</td> </tr> </tbody> </table> <p>Al concluir el examen se emitirá el informe correspondiente a los resultados obtenidos, así como las recomendaciones del caso, informe que se entregará al área administradora de la empresa de cárnicos.</p>				DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COMPUTADORES	3	IMPRESORAS	2	SUMINISTROS DE OFICINA	El requerido	INTERNET	Megas suficientes	TELEFONOS CELULARES	3	FLASH	3										
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD																										
COMPUTADORES	3																										
IMPRESORAS	2																										
SUMINISTROS DE OFICINA	El requerido																										
INTERNET	Megas suficientes																										
TELEFONOS CELULARES	3																										
FLASH	3																										

Nota. Se detalla parte del alcance de auditoría, las horas implementadas y las horas a implementarse

Planificación específica

Con esta fase se pretende diseñar la estrategia que se va a utilizar en la fase de ejecución de la auditoría, según la información obtenida en la fase de planificación preliminar. Su propósito principal es evaluar el control interno por componente (considerando subcomponentes, áreas, actividades, procesos, cuentas, etc.); valorar y calificar los riesgos de la auditoría y formular los programas de la misma, con procedimientos seleccionados y a la medida, que serán empleados en cada componente y subcomponente en la fase de ejecución. (Teodoro, 2019)

Figura 22
Planificación específica

	PLANIFICACIÓN PRELIMINAR EXAMEN DE AUDITORIA DEL 8 DE MAYO AL 27 AGOSTO DE 2023 PROGRAMA DE TRABAJO: PLANIFICACION ESPECIFICA	FECHA 23/may/20	PP11	
PROGRAMA DE TRABAJO PLANIFICACIÓN ESPECIFICA OBJETIVOS				
<ol style="list-style-type: none">1. Evaluación de control interno por medio del sistema COSO2. Establecimiento de niveles de riesgo y confianza de los componentes3. Reconocimiento de muestreo4. Elaborar programa de auditoría para los componentes analizados				
N	PROCEDIMIENTOS	REF/PT	ELAB. POR.	FECHA
1	Elaboración de cuestionarios de control interno	PE1	SJSL	11/06/2023
2	Determinación de riesgo inherente con relación a los datos obtenidos	PE2	SJSL	12/06/2023
3	Matriz de riesgo preliminar	PE3	EJYA	13/06/2023
4	Informe de Control Interno	PE4	EJYA	15/06/2023
5	Elaboración de programa de examen	PE5	EJYA	17/06/2023

Nota. En la presente hoja detallamos los procedimientos que se van a llevar a cabo en la presente auditoría.

Evaluación del Control Interno y Calificación del riesgo

En el siguiente esquema se determina las evaluaciones al departamento administrativo y al departamento de ventas de la empresa de cárnicos.

Tabla 6
Cuestionario departamento de ventas



**PLANIFICACIÓN PRELIMINAR
EXAMEN DE AUDITORÍA
DEL 8 DE MAYO AL 27 AGOSTO DE
2023**

**CUESTIONARIO DEPARTAMENTO DE
VENTAS**

		FECHA		15 de mayo del 2023	
MATRIZ CALIFICACIÓN NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA		ÁREA		DEPARTAMENTO DE VENTAS	
		Elab		EJYA SDPS JSSL	
AMBIENTE DE CONTROL	PT	SI	NO	CT	N/A OBSERVACION ES
	330			200	
¿Existen políticas definidas para los procesos del área de ventas?	10		X	0	Es una empresa nueva por lo que no cuenta con políticas documentadas
¿Existen manuales de procedimientos documentados para las funciones que realiza cada empleado?	10		X	0	No se tienen todos los manuales documentados en la empresa
¿Los funcionarios del área de ventas de la empresa conocen muy bien sus funciones y cuáles son sus responsabilidades al momento de realizar sus funciones?	10		X	10	

¿Se encuentran bien definidos los rangos del área para que sus funcionarios conozcan las jerarquías y niveles de aprobación?	10	X		10
¿Las líneas de supervisión tienen un monitoreo constante en la ejecución de las acciones del área como el cierre de una venta o ingresos de clientes?	10	X		10
¿Los encargados del área establecen valores, principios y normas de conducta en general a las personas que están bajo su cargo?	10	X		10
			X	
¿El departamento consta con una planificación anual para planificar las metas y recursos a utilizar?	10			0
¿Existe un número adecuado de trabajadores para realizar las funciones que se requiere?	10	X		10
¿La administración de la compañía participa activamente en los objetivos que tiene el área de ventas, realiza recomendaciones y ayuda a planificar estrategias?	10	X		10

Los resultados del área son de forma empírica basándose en pequeñas metas mensuales y los resultados que se van obteniendo día tras día.

EVALUACIÓN DE RIESGO	PT	SI	NO	CT	N/A	OBSERVACIONES
En el área de ventas de la empresa ¿hay un mecanismo para evaluar los riesgos tanto en probabilidad e impacto?	10		X		0	
¿Se tiene definida una metodología para identificar y poder mitigar el riesgo?	10		X		0	

¿Tienen un plan de contingencia para poder enfrentar los riesgos identificados en la institución?	10	X		10	
¿Se tiene un nivel máximo para tolerar el riesgo en los procesos que realizan día a día en el área de ventas de la empresa?	10	X		10	
¿El área de ventas de la empresa comunica oportunamente los riesgos identificados en la ejecución de sus actividades a un área pertinente para que les ayude a dar solución a dicho riesgo?	10	X		10	
¿Los riesgo detectados y resueltos en el área se los documenta y se formaliza la acción con el área administrativa de la empresa?	10		X	0	No se realizan documentaciones acerca de los riesgos detectados

ACTIVIDADES DE CONTROL	PT	SI	NO	CT	N/ A	OBSERVACION ES
¿Hay una adecuada distribución de las funciones en todos los empleados del departamento?	10	X		10		
¿Tiene el área un sistema para medir las funciones que realizan o las gestiones que tiene el departamento de ventas?	10		X	0		No cuenta con cronogramas ni tampoco tiene un procedimiento de gestión de las actividades que realizan
¿El área de ventas verifica la integridad de las personas de nuevo ingreso en el área de ventas?	10	X		10		
¿Se realiza oportunamente la entrega del equipamiento a los empleados del área para sus funciones habituales?	10	X		10		

¿En el área de ventas hay un encargado de volver a revisar la documentación de los asesores una vez finalizada la jornada (firmas, integridad de la documentación en fondo y forma)	10		X		0	La documentación se revisa una sola vez por el asesor de ventas
¿Los supervisores verifican la actividad de los vendedores a su cargo validando que las actividades se hagan con transparencia?	10		X		10	
¿En el área se maneja correctamente los ingresos a áreas sensibles sin que tengan un fácil acceso al público?	10		X		10	

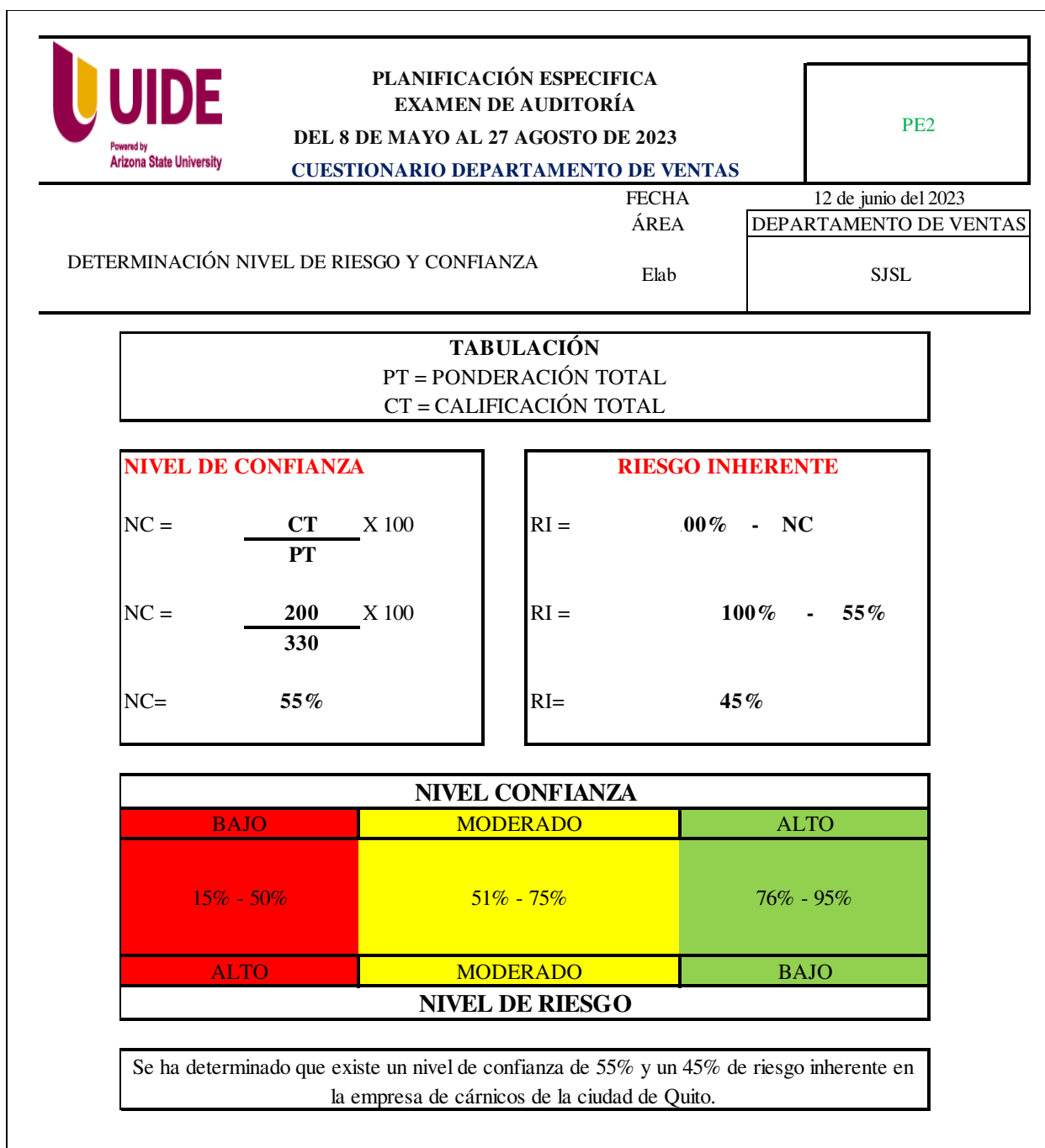
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	PT	SI	NO	CT	N/A	OBSERVACIONES
¿Existe una adecuada difusión de los procesos que se deben realizar para las diferentes actividades que se tiene en el área de ventas?	10		X		10	
¿Existe una comunicación fluida y oportuna entre el equipo de ventas para el intercambio de datos e información?	10		X		10	
¿Existe una comunicación fluida y oportuna con las áreas de soporte para el área de ventas?	10		X		10	
¿Existe algún tipo de buzón de sugerencias o tipos de retroalimentación por parte del público en general hacia la empresa?	10			X	0	La empresa tiene redes sociales pero no un listado de sugerencias.
¿Existen en la organización sistemas y métodos tecnológicos que faciliten la comunicación entre áreas e internamente con compañeros de área?	10		X		10	

SUPERVISIÓN Y MONITOREO	PT	SI	NO	CT	N/A	OBSERVACIONES
¿Se realiza revisiones constantes de las operaciones que se realizan día a día en el área?	10		X	0		No existe un monitoreo constante a la operaciones del área
¿Se monitores continuamente las actividades que realizan las personas del área de ventas?	10		X	0		Los trabajadores realizan sus actividades sin una constante supervisión
¿Las líneas de supervisión del área de ventas ayudan con los controles que emite la alta gerencia?	10		X	0		El área de ventas no trabaja constantemente con las decisiones de la alta gerencia
¿Se cumplen con las recomendaciones dispuestas por la alta gerencia?	10	X		10		
¿Se realizan acciones correctivas para evitar que el riesgo vuelva a ocurrir?	10	X		10		
¿Los responsables de área supervisan y aprueban todas las transacciones que realice el personal del área de ventas?	10		X	0		Los trabajadores realizan sus operaciones de manera empírica y al final del día son los responsables de las transacciones que realizan

TOTAL	330	200
--------------	------------	------------

Nota. Preguntas realizadas al área de ventas a través del método COSO ERM en sus cinco matrices: ambiente de control, evaluación de riesgo, actividades de control, informes y actividades de control.

Figura 23
Tabulación de riesgo confianza



Nota. Tabulación muestra el nivel de riesgo y confianza en base a los resultados obtenidos del cuestionario del área de ventas.

Figura 24
Matriz de riesgo

Nro.		COMPONENTE	DETECCIÓN DE RIESGO		CALIFICACIÓN			ENFOQUE DE AUDITORÍA
			IDENTIFICACIÓN	EFEECTO POTENCIAL	BUENA	REGULAR	MALA	
1	Ambiente de control	No cuenta con una política, manuales o diagramas de actividades formales en la empresa	Errores futuros en la organización que comprometa la imagen de la misma				X	Pruebas de cumplimiento
2	Evaluación de riesgo	No hay documentos ni un registro histórico de los riesgos ocurridos ni solucionados por la organización	Problemas con la capacitación del personal, a la vez que no se puede identificar patrones de riesgo en la organización.			X		Pruebas de cumplimiento
3	Actividades de control	Falta de validación en los procesos cotidianos del área	Altas probabilidades de que halla errores y defectos en los productos que pueda ofrecer la organización o en la atención al cliente.				X	Pruebas de cumplimiento
4	información y comunicación	Poca retroalimentación realizada por parte de la empresa	Esto podría causar estancamiento y falta de desarrollo en la organización además de una comunicación deficiente de la misma con sus clientes			X		Pruebas de cumplimiento
5	Actividades de supervisión	No se realiza el correcto seguimiento a las actividades realizadas	Perdidas económicas con entes de control y clientes por retrasos e incumplimientos en nuestros productos y procesos.			X		Pruebas sustantivas


Nota. Matriz en base a los métodos COSO ERM se evalúan los resultados obtenidos en el cuestionario.

Ejecución

La fase de ejecución de auditoría se refiere al proceso en el cual se llevan a cabo las actividades de campo y se recopila la evidencia necesaria para evaluar el cumplimiento de los controles internos, políticas y procedimientos establecidos por una organización.

Figura 25

Informe en base a COSO ERM

	EJECUCIÓN DE AUDITORIA EXAMEN DE AUDITORÍA DEL 8 DE MAYO AL 27 AGOSTO DE 2023 INFORME EN BASE A COSO ERM		PE4
	INFORME DE CONTROL INTERNO	FECHA 15 de junio del 2023 ÁREA DEPARTAMENTO DE VENTAS Elab EJYA	

Quito, 15 de junio del 2023
Señores:
ADMINISTRADORES DE LA EMPRESA DE CÁRNICOS REPRESENTATIVA DE LA CIUDAD DE QUITO
Presente

Nosotros Edwin Yáñez, Stalin Puchaicela y Javier Salguero como estudiantes de la Universidad Internacional del Ecuador – UIDE, finalizamos la revisión de la organización en base a cuestionarios bajo el método COSO ERM con los siguientes resultados.

Ambiente de Control
No cuenta con una política, manuales o diagramas de actividades formales en la empresa, el cual podría llegar a tener un impacto negativo en la empresa tanto en su funcionamiento como en el control de los riesgos presentes.
Estos son evidencia de una mala gestión administrativa puesto que deja en evidencia que hay una falta de estructura organizacional y que va a tener riesgo de errores por no tener funciones bien definidas y detalladas.

Evaluación de Riesgo
No hay documentos ni un registro histórico de los riesgos ocurridos ni solucionados por la organización los cuales no reflejan la actualidad real de la empresa ya que omiten errores ya ocurridos y que con el pasar del tiempo puede volver a ocurrir lo cual a futuro dificultara el poder identificar los riesgos.


Actividades de Control
Falta de validación en los procesos cotidianos del área que pueden darse tanto en procesos como toma de decisiones como en el cumplimiento de las actividades cotidianas de la organización, esto genera dificultades en el cumplimiento y se da errores repetitivos por la falta de seguimiento y control.

Información y Comunicación
Poca retroalimentación realizada por parte de la empresa en lo que evita una comunicación fluida con todo su entorno y le permite conocer más a sus clientes para cubrir mejor sus necesidades.
Esto se traduce en una dificultad en la toma de decisiones ya que no se aportan mejoras a la organización y dificultad en la toma de decisiones.

Actividades de Supervisión
No se realiza el correcto seguimiento a las actividades realizadas por el área como verificación de cifras y actividades del personal lo cual disminuye la eficiencia en el área y esto le trae problemas con la administración al tener dificultad en la rendición de cuentas y la imposibilidad de identificar los problemas que se presenten.


Nota. La figura detalla el informe resumen de los hallazgos detectados en la validación del cuestionario en base a COSO ERM.

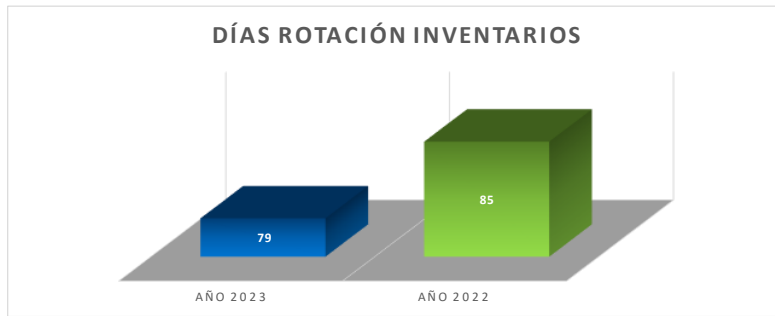
Figura 26*Elaboración de programas de objetivos*

	PLANIFICACIÓN ESPECIFICA EXAMEN DE AUDITORIA DEL 8 DE MAYO AL 27 AGOSTO DE 2023 PROGRAMA DE TRABAJO: EJECUCIÓN	FECHA 23/jun/17	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 60px; margin: 0 auto;"> PE5 </div>	
	PROGRAMA DE TRABAJO ELABORACIÓN DE PROGRAMA OBJETIVOS			
1. Evidenciar los hallazgos del presente examen				
N	PROCEDIMIENTOS	REF/PT	ELAB. POR.	FECHA
1	Aplicación de examen en base a los componentes fase planeación	PE5-1-	EJYA SDPS SISL	03/07/2023
2	Recopilación de la evidencia encontrada	PE5-2	SDPS SISL	21/07/2023
3	Comunicación de hallazgos	PE5-3	EJYA SDPS SISL	28/07/2023
4	Comunicación de resultados	PE5-4	EJYA SDPS SISL	28/07/2023

Nota. En la hoja de trabajo se detalla los procedimientos a realizar un programa para comunicar los resultados y hallazgos.


Figura 27
Programa de trabajo

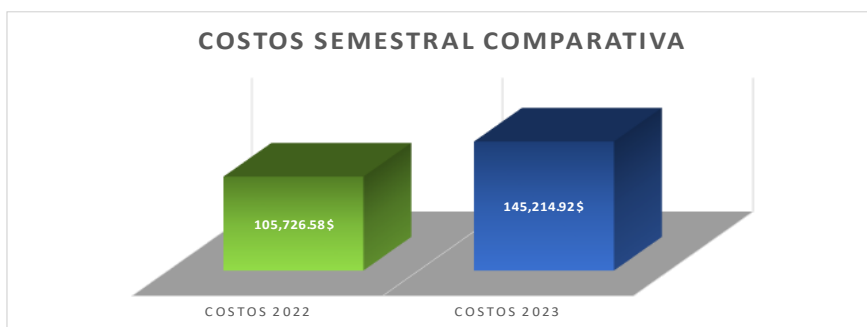
		EJECUCIÓN EXAMEN DE AUDITORIA DEL 8 DE MAYO AL 27 AGOSTO DE 2023 PROGRAMA DE TRABAJO: EJECUCIÓN						FECHA 23/jul/03		PES-1.1		
PROGRAMA DE TRABAJO FICHA TÉCNICA												
Nro.	Indicador	Factor de éxito	Cálculo		Unidad de medida	Frecuencia	Comparativo inicial días	Estándar	Fuente de información	Interpretación	Brecha	Tipo de indicador
1	Inventarios rotados en el primer semestre 2023 en comparación con el inventario del segundo semestre 2022	Inventarios almacenados en el Stock	Costo de ventas/Inventarios primer semestre 2023	79	Días	semestral	85	45	Balance general	-56%	156%	Eficiencia
			Costo de ventas/Inventarios segundo semestre 2022									
ELABORADO POR:											EJYA SDPS SISL	



Nota. Se muestra a través de un informe y se ejemplifica con figuras explicativas los días de rotación del inventario.

Figura 28
Ficha técnica


		EJECUCIÓN EXAMEN DE AUDITORIA DEL 8 DE MAYO AL 27 AGOSTO DE 2023 PROGRAMA DE TRABAJO: EJECUCIÓN					FECHA 23/jul/08		PES-1.3	
PROGRAMA DE TRABAJO FICHA TÉCNICA										
Nro.	Indicador	Factor de éxito	Cálculo		Unidad de medida	Frecuencia	Estandar	Fuente de información	Interpretación	Tipo de indicador
3	Porcentaje de costos de ventas incrementadas en el semestre 2023 en relación al 2022	Inventarios en Stock	Costo de ventas 2023-2022	37%	ventas	semestral	15%	Estado de Resultados	22%	Eficiencia
			Costo de ventas 2022							
ELABORADO POR:										EJYA SDPS SISL

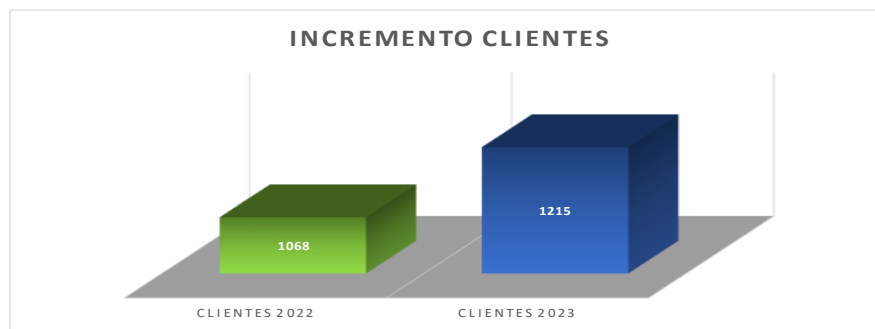


Nota. En la figura se ejemplifica en manera de informe y la figura para evaluar los costos del año 2022 en relación al año 2023.

Figura 29

Ficha técnica incremento de clientes

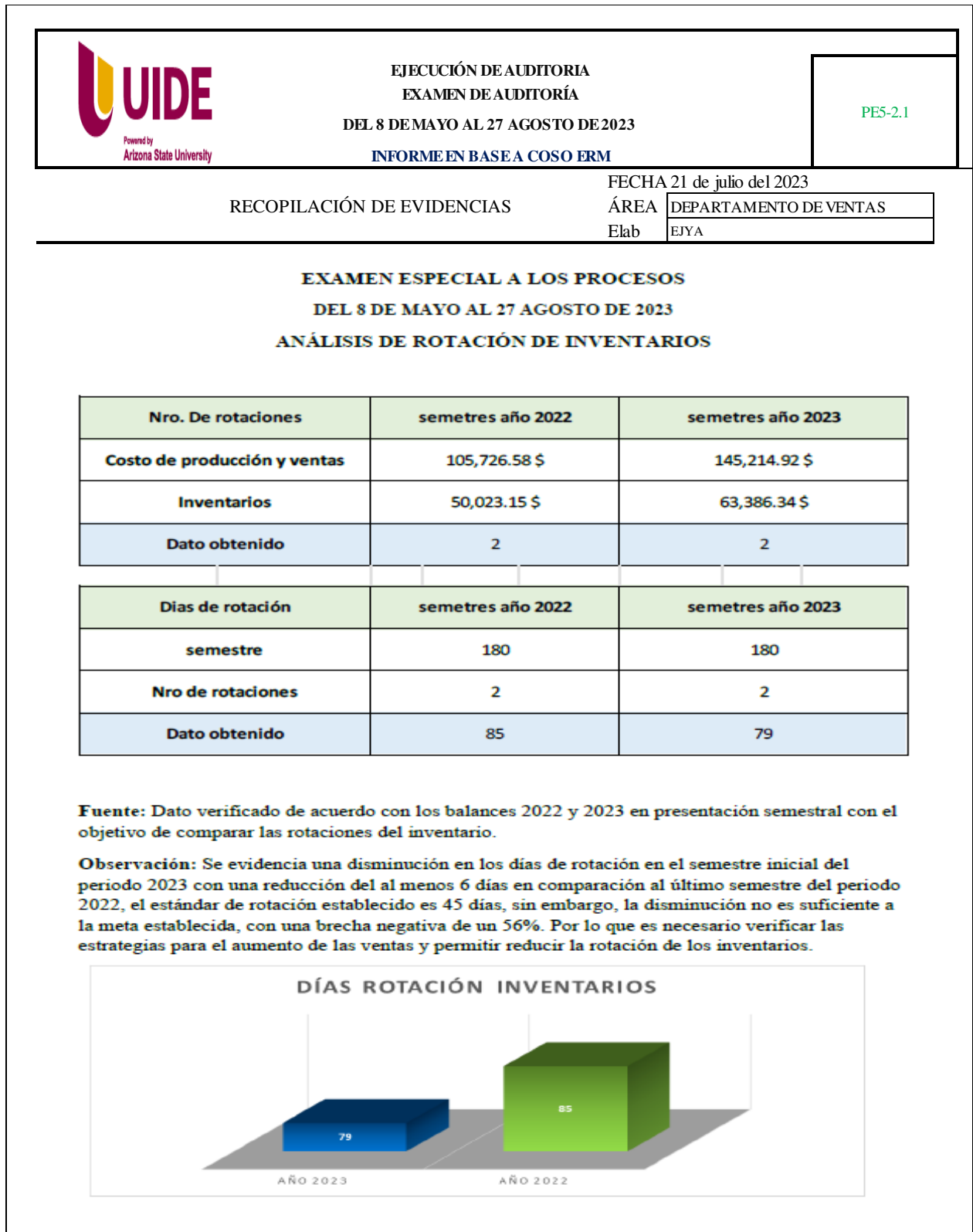
		EJECUCIÓN EXAMEN DE AUDITORIA DEL 8 DE MAYO AL 27 AGOSTO DE 2023 PROGRAMA DE TRABAJO: EJECUCIÓN				FECHA 23/jul/20		PES-1.5		
PROGRAMA DE TRABAJO FICHA TÉCNICA										
Nro.	Indicador	Factor de éxito	Cálculo	Unidad de medida	Frecuencia	Estandar	Fuente de información	Interpretación	Tipo de indicador	
5	Incremento de clientes en el semestre 2023 en relación al 2022	Comercialización y cobertura	Cientes semestre 2023-Cientes semestre 2022	147	Cientes	semestral	10%	Reporte clientes	14%	Calidad
ELABORADO POR:									EJYA SDPS SISL	



Nota. En la figura se muestra un análisis comparativo de los clientes del año 2022 contra el año 2023.

Figura 30

Informe en base a COSO ERM




Nota. Un informe detallando falencias encontradas

Figura 31
Informe en base a COSO ERM



Nota. en el presente informe se dan detalles de las falencias encontradas por parte de la utilidad de la empresa.

Figura 32
Informe en base a COSO ERM

	EJECUCIÓN DE AUDITORIA EXAMEN DE AUDITORÍA DEL 8 DE MAYO AL 27 AGOSTO DE 2023 INFORME EN BASE A COSO ERM	PES-2.3
---	---	---------

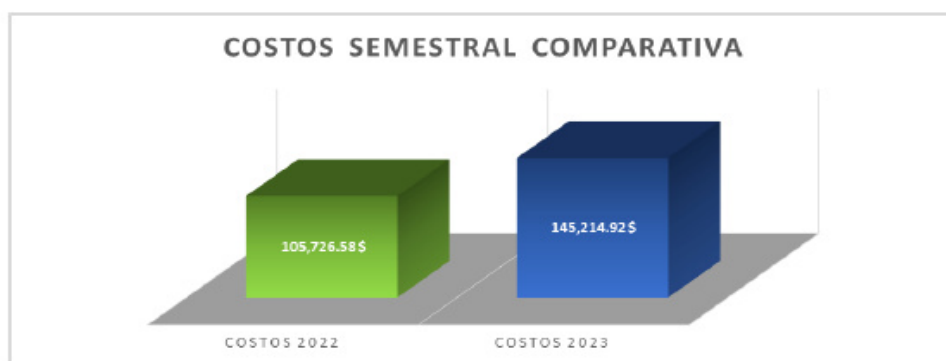
RECOPIACIÓN DE EVIDENCIAS	FECHA 24 de julio del 2023	
	ÁREA	DEPARTAMENTO DE VENTAS
	Elab	EJYA

EXAMEN ESPECIAL A LOS PROCESOS
DEL 8 DE MAYO AL 27 AGOSTO DE 2023
ANÁLISIS DE COSTOS

5.1	Costos de Venta y Producción	105,726.58	5.1	145,214.92	39,488.34	37%
5.1.1	Materiales Utilizados o Productos Vendidos	98,302.32	5.1.1	134,558.11	36,255.79	
5.1.1.1	Bienes No Producidos	98,171.32	5.1.1.1	134,407.13	36,235.81	
5.1.1.3	Materia Prima	131.00	5.1.1.3	150.98	19.98	
5.1.2	Mano de Obra Directa	0.00	5.1.2	0.00	0.00	
5.1.3	Mano de Obra Indirecta	0.00	5.1.3	0.00	0.00	
5.1.4	Costos Indirectos de Fabricación	7,424.26	5.1.4	10,656.81	3,232.55	
5.1.4.6	Mantenimiento y Reparaciones Costos	1,412.64	5.1.4.6	1,135.15	-277.49	
5.1.4.7	Suministros, Materiales y Repuestos Costos	6,011.62	5.1.4.7	9,521.66	3,510.04	


Fuente: Dato verificado de acuerdo con los Estados de Resultados 2022 y 2023 en presentación semestral con el objetivo de comparar el incremento o disminución de los costos.

Observación: Según administración se espera un aumento de gastos en relación con la inversión en nuevos clientes y ventas sin embargo el aumento obtenido para el primer semestre del periodo 2023. El porcentaje promedio en semestres anteriores ha sido por 15%. El incremento supero el estándar llegando al 22% en el semestre examinado.



Nota. en el presente informe se dan detalles de las falencias encontradas por parte de la utilidad de la empresa.

Figura 33
Informe en base a COSO ERM

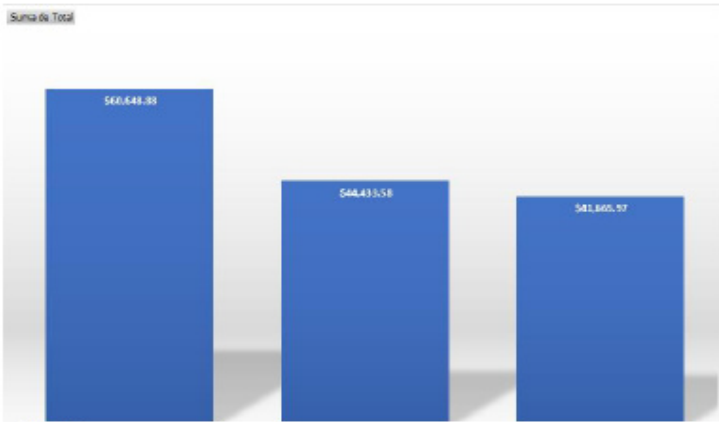
 UIDE Powered by Arizona State University	EJECUCIÓN DE AUDITORIA EXAMEN DE AUDITORÍA DEL 8 DE MAYO AL 27 AGOSTO DE 2023 INFORME EN BASE A COSO ERM	PES-2.4
---	---	---------

RECOPIACIÓN DE EVIDENCIAS

FECHA 25 de julio del 2023

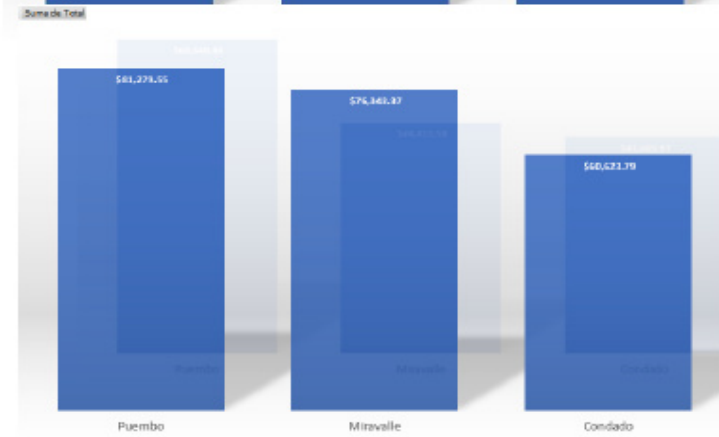
ÁREA	DEPARTAMENTO DE VENTAS
Elab	EJYA

EXAMEN ESPECIAL A LOS PROCESOS
 DEL 8 DE MAYO AL 27 AGOSTO DE 2023
ANÁLISIS DE VENTAS



Etiquetas de fila	Suma de Total
Pueblo	\$ 60,648.88
Miravalle	\$ 44,433.58
Condado	\$ 41,865.97
Total general	\$ 146,948.43

Fuente: Dato verificado de acuerdo con sistema de facturación, así como las declaraciones semestrales 2022 y 2023



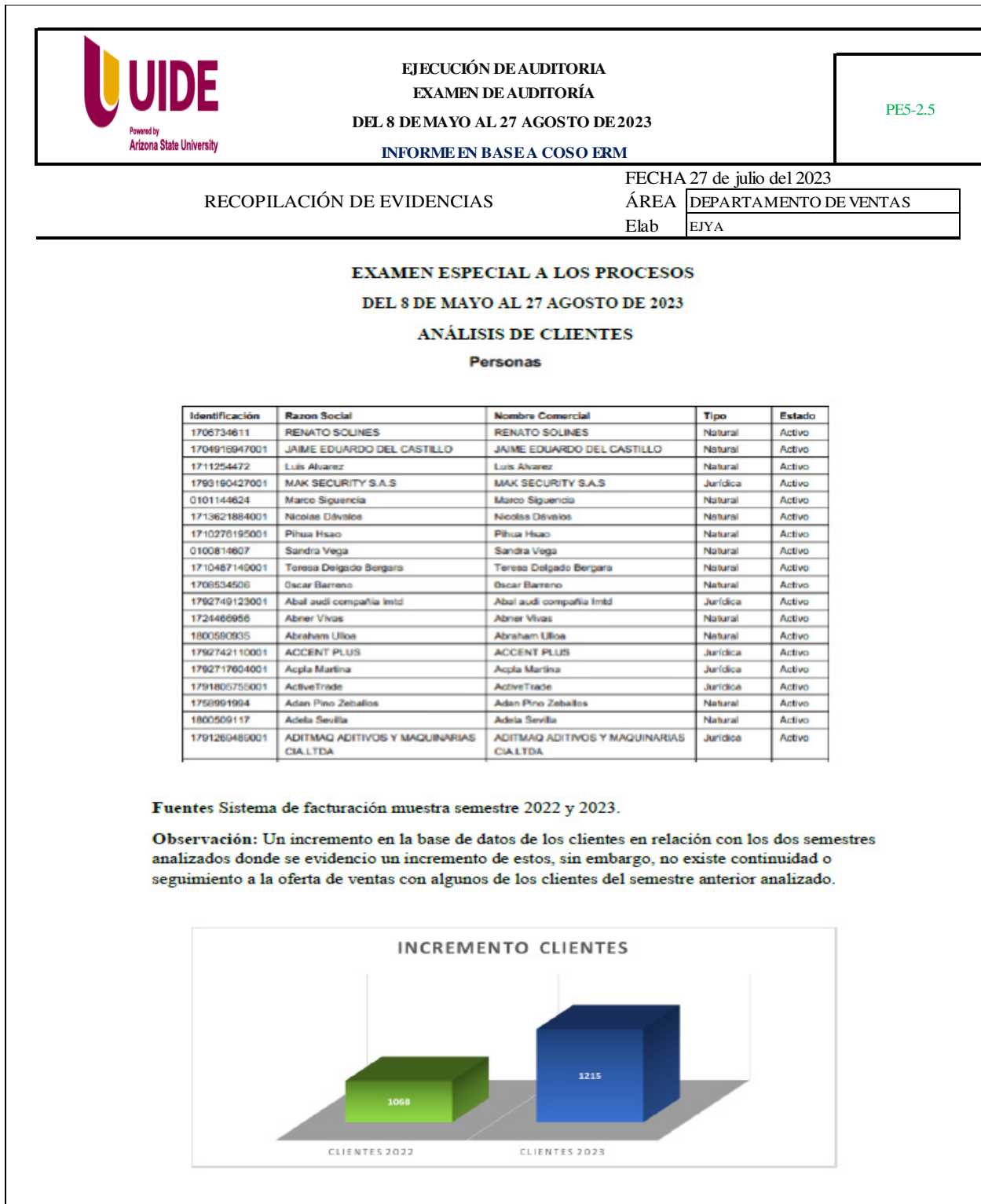
Etiquetas de fila	Suma de Total
Pueblo	\$ 61,279.55
Miravalle	\$ 76,946.87
Condado	\$ 60,623.79
Total general	\$ 198,846.21

Observación: Se representan un incremento de las ventas, valor verificado por separados de otros factores que influyen a la utilidad dando un valor positivo de un 20%. De un estándar establecido por histórico de 29%.

Nota. Comparativo de ventas entre los años 2022 y 2023.

Figura 34


Informe en base a COSO ERM



Hallazgos

Los hallazgos en auditoría son los resultados identificados durante el proceso de auditoría, que indican discrepancias, incumplimientos o áreas de mejora en el cumplimiento de los estándares, regulaciones o políticas establecidas. Estos hallazgos pueden ser positivos o negativos, dependiendo de si se encontraron áreas en cumplimiento o no cumplimiento. Los hallazgos en auditoría son documentados y comunicados a la organización auditada, junto con las recomendaciones y acciones correctivas necesarias para abordar los problemas identificados.

Figura 35
Hoja de hallazgos

		HALLAZGOS EXAMEN DE AUDITORIA DEL 8 DE MAYO AL 27 AGOSTO DE 2023 PROGRAMA DE TRABAJO: EJECUCIÓN			FECHA 23/jul/28	PES-3
HOJA DE HALLAZGOS						
ROTACIÓN DE INVENTARIOS						
Nro.	CONDICION ANALIZADA	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSION	RECOMENDACIÓN
1	Inventarios rotados en el primer semestre 2023 en comparación con el inventario del segundo semestre 2022	No se realiza seguimiento a la meta de rotación de inventario establecido	Ausencia de procesos para egresos de stock desde planta a locales de distribución	Se incrementan los costos de ventas, y se pierde la oportunidad de ventas al no tener un proceso adecuado de estrategias para la venta	Se evidencia una disminución en los días de rotación en el semestre inicial del periodo 2023 con una reducción del al menos 6 días en comparación al último semestre del periodo 2022, el estándar de rotación establecido es 45 días, sin embargo, la disminución no es suficiente a la meta establecida, con una brecha negativa de un 56%. Por lo que es necesario verificar las estrategias para el aumento de las ventas y permitir reducir la rotación de los inventarios	Realizar una gestión de inventario eficiente: Implementar un sistema de inventario que permita llevar un registro preciso y actualizado de los productos disponibles. Esto incluye llevar un control exhaustivo de las entradas y salidas, utilizando códigos de barras o tecnologías similares, para minimizar los errores. Esto por medio de procesos o manuales comprensibles y disponibles en todo momento para el personal de ventas y encargados de inventario
REDUCCIÓN DE UTILIDAD						
Nro.	CONDICION ANALIZADA	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSION	RECOMENDACIÓN
2	Porcentaje de utilidades incrementadas en el semestre 2023 en relación al 2022 de los mismos meses	Se reduce la meta de utilidad esperada en el semestre 2023	Disminución de utilidad comparativa y aumento de costos	No se alcanza la meta esperada	Una vez revisado los estados de resultados, el resultado comparativo al semestre entrega un resultado negativo con una disminución de un 36% de lo esperado esperando un estándar de aumento del 4% por semestre, la utilidad semestral para el periodo 2022 fue \$ 32467.65 y para el primer periodo semestral un valor inferior por \$ 20888.99 una disminución total de \$ 11578.66	Realizar exámenes internos a los procesos, si como a la utilización de recursos, Dar seguimientos este examen con el fin de mitigar los riesgos de desaprovechamiento de factores que ayuden a mantener y superar las expectativas de ventas e ingresos líquidos en relación a la utilidad.

AUMENTO DE COSTOS						
Nro.	CONDICION ANALIZADA	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSION	RECOMENDACIÓN
3	Porcentaje de costos de ventas incrementadas en el semestre 2023 en relación al 2022	No se establece una meta ni seguimiento de costos para las ventas	Aumento de costos en relación a la venta	Afecta directamente a la utilidad y se pierde la inversión.	Según administración se espera un aumento de gastos en relación con la inversión en nuevos clientes y ventas sin embargo el aumento obtenido para el primer semestre del periodo 2023. El porcentaje promedio en semestres anteriores ha sido por 15%. El incremento supero el estándar llegando al 22% en el semestre examinado	Implementar procesos de control y analisis de aprovechamiento de los recursos utilizados para la venta y optimizar los gastos, revisar detenidamente los gastos y buscar oportunidades para reducirlos. Identificar áreas donde puedas reducir costos sin comprometer la calidad o el servicio.
INCREMENTO DE VENTAS						
Nro.	CONDICION ANALIZADA	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSION	RECOMENDACIÓN
4	Incremento de ventas en el semestre 2023 en relación al 2022	La cantidad de ventas aumentan en porcentaje sin embargo no influye en utilidad final	Las ventas son representativas sin embargo reducen frente al aumento de costos	Se cumple con la venta esperada	Se representan un incremento de las ventas, valor verificado por separados de otros factores que influyen a la utilidad dando un valor positivo de un 20%. De un estándar establecido por histórico de 29%.	Establecer procesos o guias para crear acercamiento con el clientes y seguimiento del mismo con los cuales se pueda incentivar las ventas, Realizar promociones, descuentos o campañas de marketing para incentivar la venta de productos con menor rotación. Esto ayudará también a mover el inventario más rápidamente.
AUMENTO DE CLIENTES						
Nro.	CONDICION ANALIZADA	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSION	RECOMENDACIÓN
5	Incremento de clientes en el semestre 2023 en relación al 2022	Existe un incremento de clientes y ausencia de seguimiento de clientes antiguos	Desconocimiento de procesos de seguimiento de clientes	Perdida de clientes con historico por desconocimiento de procesos de atracción.	Un incremento en la base de datos de los clientes en relación con los dos semestres analizados donde se evidencio un incremento de estos, sin embargo, no existe continuidad o seguimiento a la oferta de ventas con algunos de los clientes del semestre anterior analizado.	Capacitar a los empleados sobre los productos y servicios de una forma mas orgánica, asegurarse de que los empleados tengan un conocimiento profundo sobre los productos y servicios que ofrece el negocio. Deben poder responder preguntas de los clientes y comunicar los beneficios de manera efectiva y mediante los procesos que se establezcan dar el seguimiento adecuado y oportuno.
ELABORADO POR:						EJYA SDPS SISL

Nota. Hallazgos encontrados en la presente auditoría.

Resultados

Los resultados en una auditoría son las conclusiones obtenidas después de llevar a cabo un proceso de revisión exhaustiva de los registros financieros, operacionales o de cumplimiento de una organización. Los resultados también pueden incluir hallazgos positivos, destacando buenas prácticas o áreas de excelencia en la gestión de la empresa.

A continuación, se muestra los resultados obtenidos una vez finalizado el proceso de ejecución del plan de examen a la empresa de cárnicos representativa de la ciudad de Quito.

Ausencia de procesos escritos para el departamento de ventas.

Al momento de la ejecución de este examen la empresa no cuenta con procesos debidamente establecidos en relación con el departamento de ventas, una guía seguimiento para mitigar riesgos en cuanto a la inversión dentro de este departamento. La ausencia de políticas, así como de manuales, guías o procesos permite el riesgo en cuanto a la ejecución de las actividades del departamento de ventas y las funciones que cada integrante debe ejecutar.

Conclusión

Sin procedimientos claros, los empleados pueden sentirse perdidos y no saber exactamente cómo llevar a cabo sus tareas. Esto puede llevar a la falta de dirección y al incumplimiento de los objetivos establecidos, es probable que cada empleado realice las tareas a su propia manera. Esto puede resultar en inconsistencias en la forma en que se llevan a cabo las ventas y en la calidad de los resultados obtenidos.

La falta de procedimientos dificulta el proceso de entrenamiento de nuevos miembros del equipo de ventas. Los nuevos empleados pueden tener dificultades para entender qué se espera de ellos y cómo realizar sus tareas de manera efectiva.

Recomendaciones

Establecer procedimientos claros y efectivos dentro de un departamento de ventas para asegurar un desempeño consistente, una alta productividad y la obtención de resultados exitosos.

Los procedimientos son fundamentales para medir y controlar el desempeño del departamento de ventas. Sin ellos, se vuelve difícil evaluar el rendimiento individual y del equipo, por medio de la guía en procesos y procedimientos se identificar áreas de mejora y tomar medidas correctivas cuando sea necesario.

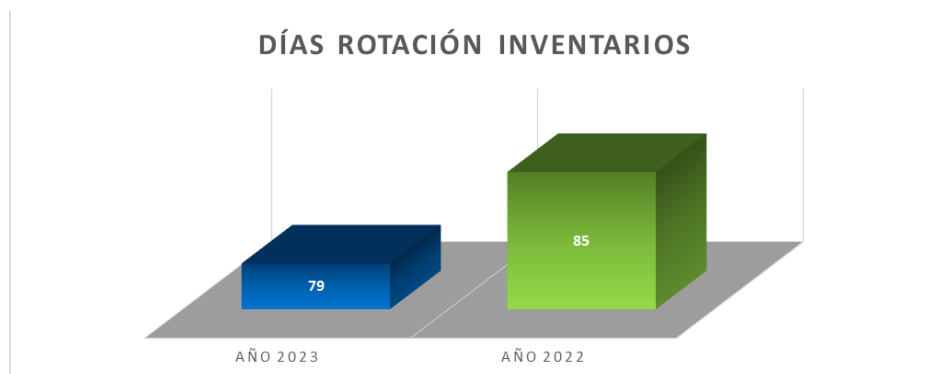
Rotación de Inventarios

No se realiza seguimiento a la meta de rotación de inventario establecido, Ausencia de procesos para egresos de stock desde planta a locales de distribución. Se incrementan los costos de ventas, y se pierde la oportunidad de ventas al no tener un proceso adecuado de estrategias para la venta

Conclusión

Se evidencia una disminución en los días de rotación en el semestre inicial del periodo 2023 con una reducción de al menos 6 días en comparación al último semestre del periodo 2022, el estándar de rotación establecido es 45 días, sin embargo, la disminución no es suficiente a la meta establecida, con una brecha negativa de un 56%. Por lo que es necesario verificar las estrategias para el aumento de las ventas y permitir reducir la rotación de los inventarios.

Figura 36
Días rotación inventarios



Nota. Figura del comparativo de inventarios 2022-2023

Recomendaciones

Realizar una gestión de inventario eficiente: Implementar un sistema de inventario que permita llevar un registro preciso y actualizado de los productos disponibles. Esto incluye llevar un control exhaustivo de las entradas y salidas, utilizando códigos de barras o tecnologías similares, para minimizar los errores. Esto por medio de procesos o manuales comprensibles y disponibles en todo momento para el personal de ventas y encargados de inventario

Reducción de Utilidad

Se reduce la meta de utilidad esperada en el semestre 2023, Disminución de utilidad comparativa y aumento de costos, No se alcanza la meta esperada

Conclusión

Una vez revisado los estados de resultados, el resultado comparativo al semestre entrega un resultado negativo con una disminución de un 36% de lo esperado esperando un estándar de

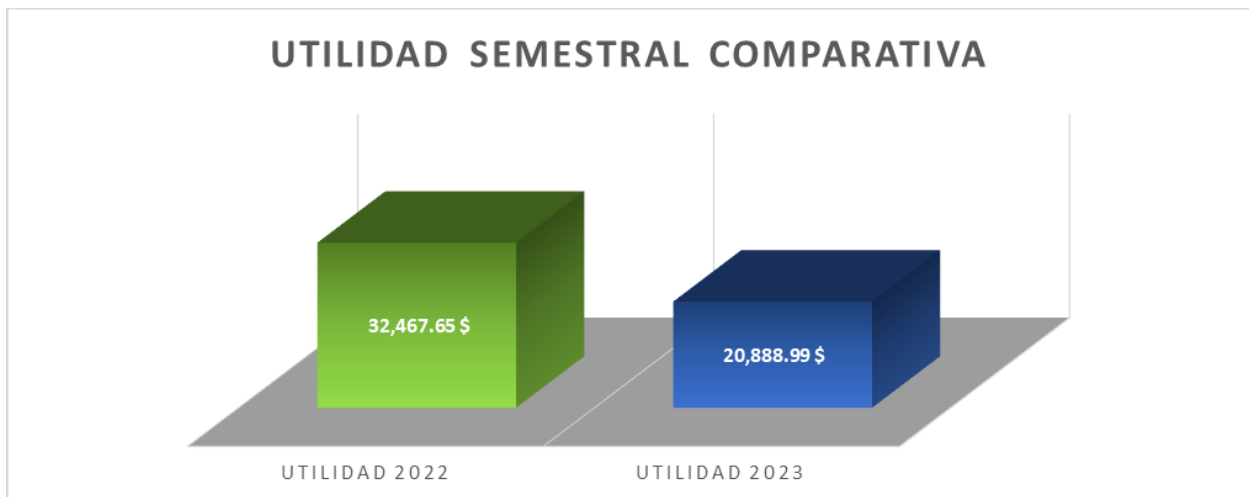
aumento del 4% por semestre, la utilidad semestral para el periodo 2022 fue \$ 32467.65 y para el primer periodo semestral un valor inferior por \$ 20888.99 una disminución total de \$ 11578.66.

Recomendación

Realizar exámenes internos a los procesos, si como a la utilización de recursos, Dar seguimiento este examen con el fin de mitigar los riesgos de desaprovechamiento de factores que ayuden a mantener y superar las expectativas de ventas e ingresos líquidos en relación con la utilidad.

Figura 37

Utilidad semestral comparativa



Nota. Comparativo de utilidad entre el 2022-2023

Aumento de Costos

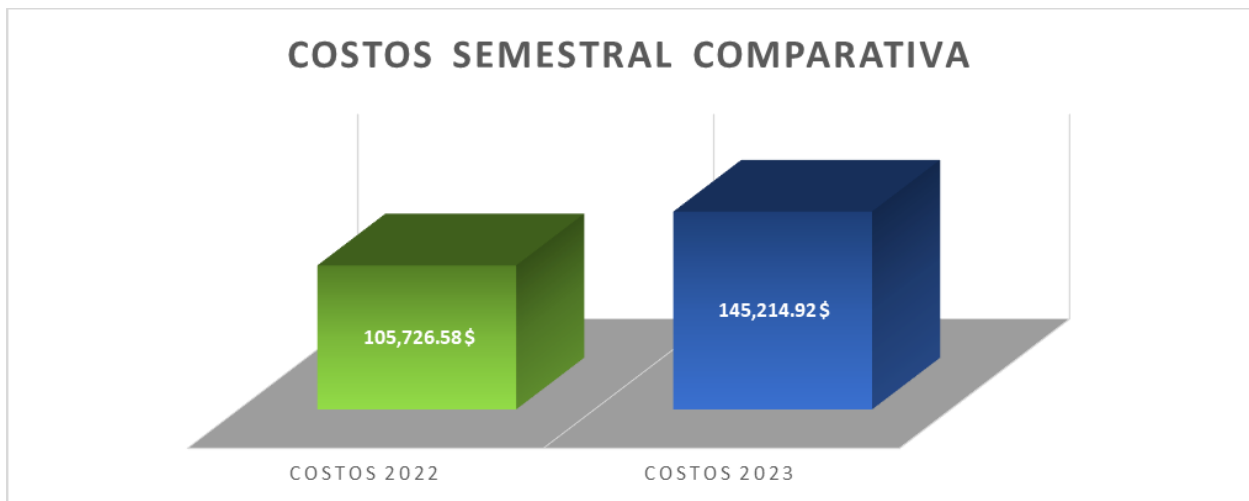
No se establece una meta ni seguimiento de costos para las ventas, Aumento de costos en relación con la venta, afecta directamente a la utilidad y se pierde la inversión.

Conclusión

Según administración se espera un aumento de gastos en relación con la inversión en nuevos clientes y ventas sin embargo el aumento obtenido para el primer semestre del periodo 2023. El porcentaje promedio en semestres anteriores ha sido por 15%. El incremento supero el estándar llegando al 22% en el semestre examinado.

Figura 38

Costo semestral comparativa



Nota. Comparativo de costos 2022-2023

Recomendación

Implementar procesos de control y análisis de aprovechamiento de los recursos utilizados para la venta y optimizar los gastos, revisar detenidamente los gastos y buscar oportunidades para reducirlos. Identificar áreas donde puedas reducir costos sin comprometer la calidad o el servicio.

Incremento de Ventas

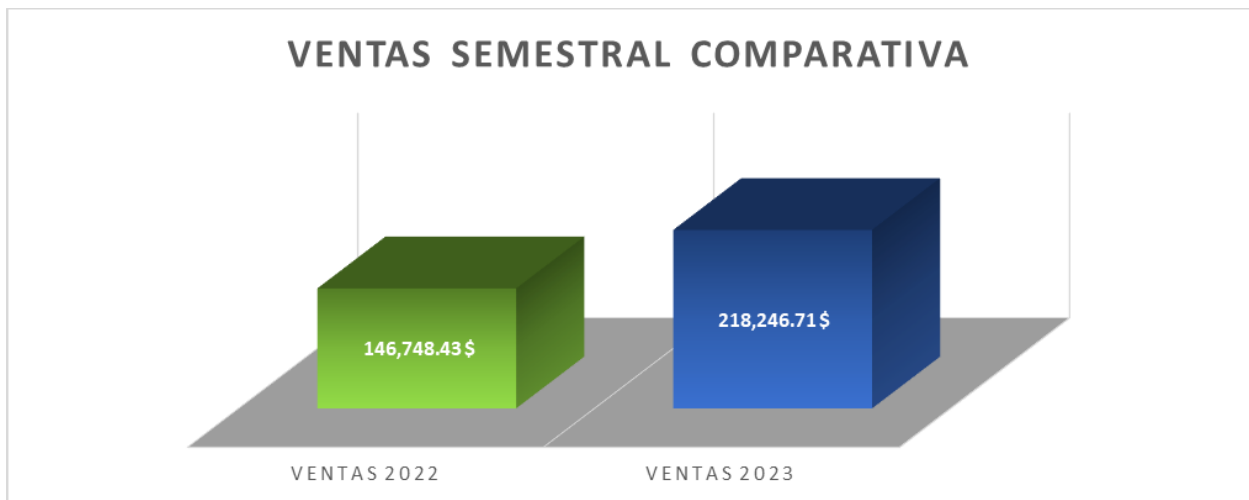
La cantidad de ventas aumentan en porcentaje sin embargo no influye en utilidad final, las ventas son representativas sin embargo reducen frente al aumento de costos, se cumple con la venta esperada.

Conclusión

Se representan un incremento de las ventas, valor verificado por separados de otros factores que influyen a la utilidad dando un valor positivo de un 20%. De un estándar establecido por histórico de 29%.

Figura 39

Ventas semestrales comparativa



Nota. Comparativo de ventas 2022-2023

Recomendación

Establecer procesos o guías para crear acercamiento con el clientes y seguimiento de este con los cuales se pueda incentivar las ventas, Realizar promociones, descuentos o campañas de marketing para incentivar la venta de productos con menor rotación. Esto ayudará también a mover el inventario más rápidamente.

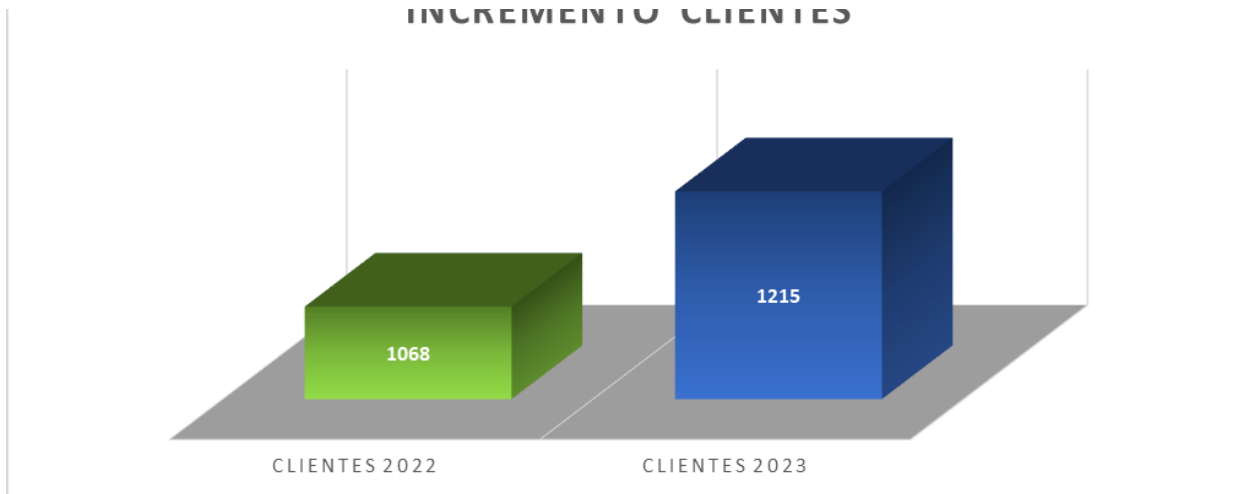
Aumento de Clientes

Existe un incremento de clientes y ausencia de seguimiento de clientes antiguos. Desconocimiento de procesos de seguimiento de clientes, pérdida de clientes con histórico por desconocimiento de procesos de atracción.

Conclusión

Un incremento en la base de datos de los clientes en relación con los dos semestres analizados donde se evidencio un incremento de estos, sin embargo, no existe continuidad o seguimiento a la oferta de ventas con algunos de los clientes del semestre anterior analizado.

Figura 40
Incremento clientes



Nota. Figura del comparativo de clientes 2022-2023

Recomendación

Capacitar a los empleados sobre los productos y servicios de una forma más orgánica, asegurarse de que los empleados tengan un conocimiento profundo sobre los productos y servicios que ofrece el negocio. Deben poder responder preguntas de los clientes y comunicar los beneficios de manera efectiva y mediante los procesos que se establezcan dar el seguimiento adecuado y oportuno.

Figura 41

Carta presentación del informe

CARTA DE PRESENTACION DE INFORME

Quito, 28 de julio del 2023

Estimados

Empresa de cárnicos representativa de la ciudad de Quito

Presente. _

De nuestras consideraciones:

Se ha desarrollado y ejecutado el examen especial a los procedimientos del departamento de ventas, por el periodo comprendido entre el 1 de enero del 2023 al 30 de junio del 2023, proceso que se realizo desde el 8 de mayo de 2023 al 27 de agosto de 2023.

El examen antes mencionado se realizó de acuerdo con la normativa vigente actual en el país. Las cuales estipulan que de bene realizar una planificación preliminar, planificación objetiva o puntual, un proceso de ejecución, así como la presentación de resultados, con el fin de obtener las recomendaciones adecuadas y la guía para mitigar posibles riesgos que puedan afectar la continuidad de la empresa, así como resguardar las inversiones que estén destinadas al departamento analizado en este proceso.

Dada esta naturaleza ponemos en su conocimiento los resultados obtenidos y las recomendaciones para que sirvan de guía con las cuales tomar las decisiones pertinentes en pro de continuar con sus actividades de una forma más segura y estable.

Atte.

EDWIN YANEZ

STALIN PUCHAICELA

JAVIER SALGUERO

Nota. Informe firmado por los responsables de auditoría indicando los hallazgos de la misma de una manera formal.

CAPÍTULO 6

6.1. Aspectos Administrativos

6.1.1. Recursos

Dentro de los recursos se intervinieron en el examen de especial al departamento de ventas de una empresa dedicada a la venta de cárnicos representativa de la ciudad de Quito, están: recursos humanos, recursos materiales, recursos técnicos y tecnológicos y finalmente los recursos financieros.

Recursos Humanos

En el mundo de la gestión de proyectos, el uso efectivo de los recursos humanos se ha convertido en uno de los principales pilares del éxito. En una era de innovación y competencia, la capacidad de un equipo para colaborar, comunicarse y aprovechar las habilidades individuales puede contribuir de manera positiva en la gestión.

Los recursos humanos en un proyecto incluyen no solo habilidades técnicas; sino también, implica seleccionar, capacitar, motivar y administrar personas con diversos talentos, lo que genera sinergias que se pueden aprovechar de manera efectiva para lograr los objetivos del proyecto de manera efectiva y eficiente. La composición del equipo es fundamental, ya que cada miembro aporta sus propias experiencias, conocimientos y perspectivas únicas, creando habilidades interconectadas que se traducen en soluciones innovadoras y decisiones informadas.

Los gestores de proyecto competentes deben identificar los roles necesarios y asignarlos a cada miembro del equipo en función de sus fortalezas y experiencia. Además, debe fomentar un ambiente de trabajo que promueva la colaboración, la comunicación abierta y el respeto mutuo. La motivación también juega un papel crucial porque logra que el equipo de trabajo se sienta

comprometido y entusiasmado con su contribución, lo que aumenta la productividad y el sentido de pertenencia.

Otro de los puntos importantes en la comunicación efectiva en el equipo porque evita malentendidos y confusiones que podrían retrasar o descarrilar el proyecto. Los recursos humanos deben poder expresar sus ideas, plantear preocupaciones y resolver conflictos de manera constructiva. Un líder de proyecto debe actuar como un facilitador, asegurándose de que todos estén en la misma página y trabajen hacia un objetivo común.

El éxito del proyecto depende no solo de la entrega de resultados técnicos, sino también de la satisfacción del cliente y la viabilidad a largo plazo de la solución implementada. Aquí es donde el recurso humano vuelve a entrar en juego porque es esencial la capacidad de comprender las necesidades cambiantes de los clientes y ajustar los proyectos de acuerdo con sus necesidades. La empatía y la capacidad de manejar las expectativas del cliente pueden afectar la percepción general del proyecto y la probabilidad de cooperación futura.

Recursos Materiales

Los recursos materiales son componentes tangibles que impulsan la ejecución y el éxito del proyecto. Estos recursos, que van desde equipos y herramientas hasta suministros y tecnología, son fundamentales para la realización de objetivos. Sin embargo, su verdadera importancia radica en cómo son adquiridos, asignados y utilizados para optimizar los procesos y lograr los resultados deseados. En esta parte, se explora la influencia de los recursos materiales en la gestión de proyectos y cómo su gestión eficiente puede marcar la diferencia.

Un paso importante en la gestión de los recursos materiales es la distribución efectiva. Cada recurso debe asignarse a la tarea adecuada, teniendo en cuenta la capacidad, la

disponibilidad y la demanda. Esto no solo garantiza que los recursos se utilicen en el momento adecuado, sino que también evita el uso excesivo o insuficiente de los recursos, lo que puede generar costos adicionales o demoras en otras áreas.

En resumen, los recursos materiales no son simplemente elementos tangibles, sino activos críticos que impulsan el éxito de los proyectos. Su gestión adecuada abarca desde la adquisición y asignación hasta la coordinación y la sostenibilidad. Los avances tecnológicos en la gestión de proyectos han permitido una mayor eficiencia y visibilidad en el uso de recursos materiales. En última instancia, la optimización de estos recursos afecta la ejecución eficiente y la finalización exitosa de los proyectos.

Recursos Técnicos y Tecnológicos

Con la constante evolución de la gestión de proyectos, los recursos tecnológicos han emergido para facilitar la planificación, programación, seguimiento y colaboración en proyectos. Estos recursos, que abarcan desde herramientas de software hasta plataformas en la nube y soluciones de comunicación, han revolucionado la forma en que los proyectos son concebidos, planificados y ejecutados. Este ensayo explorará el poder transformador de los recursos tecnológicos en la gestión de proyectos y cómo han remodelado la manera en que las organizaciones abordan sus objetivos.

Los recursos tecnológicos, en su esencia, han revolucionado la gestión de proyectos al brindar una mayor visibilidad, coordinación y eficiencia en todo el proceso. Uno de los aspectos más impactantes es la gestión de proyectos basada en software, que ha democratizado el acceso a herramientas avanzadas de planificación, seguimiento y colaboración, hasta el punto de eliminar las barreras tradicionales de la distancia y la ubicación al momento de comunicarnos.

La gestión de riesgos también ha evolucionado gracias a los recursos tecnológicos. Los algoritmos de análisis predictivo permiten a los equipos identificar posibles riesgos y simular escenarios antes de que ocurran. Esto permite una planificación más proactiva y una toma de decisiones informada.

La colaboración en tiempo real se ha convertido en la columna vertebral de muchos proyectos, permitiendo que los equipos trabajen de manera conjunta sin importar su ubicación geográfica. Las soluciones de videoconferencia, como Zoom y Microsoft Teams, han facilitado las reuniones virtuales, lo que fomenta la comunicación continua y reduce la necesidad de viajar físicamente para las discusiones. Esto no solo ahorra tiempo y recursos, sino que también contribuye a un enfoque más sostenible.

Recursos Financieros

Los recursos financieros son el elemento vital que impulsa la ejecución, el desarrollo y el logro de objetivos, desde la concepción de la idea hasta la entrega final, la disponibilidad y el uso efectivo de los recursos financieros son esenciales para el éxito de cualquier proyecto. Sin ellos, las ideas innovadoras y las metas ambiciosas quedarían atrapadas en la teoría, sin poder materializarse en la realidad. La financiación adecuada no solo garantiza la adquisición de los recursos materiales, humanos y tecnológicos necesarios, sino que también respalda la investigación, el desarrollo y la implementación de soluciones efectivas.

La planificación financiera en la gestión de proyectos implica estimar los costos esperados para cada etapa del proceso. Para garantizar un presupuesto realista y adecuado, se deben tener en cuenta varios factores, desde el análisis del estudio de viabilidad hasta la

identificación de posibles riesgos financieros. Además, la gestión de costes a lo largo del proyecto es fundamental para evitar desviaciones importantes y garantizar que haya financiación disponible cuando se necesite.

La gestión de riesgos financieros es otro aspecto importante de la gestión de proyectos. La identificación temprana de posibles problemas financieros, como aumentos de costos inesperados o desviaciones presupuestarias, permite una planificación y mitigación proactivas. Crear un fondo de emergencia es una estrategia inteligente para hacer frente a eventos inesperados sin afectar seriamente su flujo de efectivo. Además, la transparencia en la gestión de los recursos financieros es fundamental para mantener la confianza de las partes interesadas. La comunicación abierta sobre gastos, presupuestos y variaciones garantiza que todas las partes interesadas estén informadas y tomen decisiones informadas. En pocas palabras, los recursos financieros son la fuerza impulsora detrás de la gestión de proyectos, desde la financiación inicial hasta la ejecución y finalización, su importancia es innegable. La planificación financiera, la asignación estratégica y la gestión de riesgos son aspectos clave para garantizar el uso eficiente de los recursos financieros y promover el éxito del proyecto.

6.1.2. Presupuestos

Presupuesto para el desarrollo del proyecto

El presupuesto de gastos operativos se refiere a los desembolsos financieros planificados o estimados que se destinarán para cubrir el examen especial que se va a desarrollar al departamento de ventas de la empresa dedicada a la venta de cárnicos de la ciudad de Quito. Estos gastos representan los costos asociados con la realización y ejecución de las acciones necesarias para alcanzar los objetivos del proyecto. A continuación, la descripción más detallada de los gastos que se consideran en el presupuesto:

Movilización, se refieren a los costos relacionados con el traslado o desplazamiento de personal, equipo y recursos desde un lugar a otro en el contexto del proyecto. Para nuestro caso dicho valor asciende a \$48,00; los gastos de alimentación de prevé un valor de \$192,00; para los materiales y suministros necesarios para el levantamiento de información se considera un gasto de \$46,20; alquilar el servicio de Internet por un total de \$224,00; las copias e impresiones de documentos se propone un valor de \$4,00; para las situaciones o gastos imprevistos un valor de \$45,00; y, finalmente los servicios básicos se estima un valor de \$24,00.

Figura 42
Presupuesto generado.

Nro.	DESCRIPCIÓN DEL BIEN O SERVICIO	CANTIDAD	VALOR		FINANCIACIÓN			DESCRIPCIÓN
			PRECIO UNITARIO	COSTO TOTAL	EMPRESA	ESTUDIANTE	ORIGEN DE FONDOS	
1	Movilización	12	4	\$ 48,00		X	Fondos propios	Movilizaciones los fines de semana durante 3 meses por un 1 estudiante; 12 días de movilización por \$4,00 c/u
2	Alimentación	48	4	\$ 192,00		X	Fondos propios	Alimentación todos los fines de semana (16) por los 3 estudiantes (48) y cada almuerzo con un costo de \$4,00 dólares
3	Materiales y suministros	12	3,85	\$ 46,20		X	Fondos propios	Esferos, lápices, correctores, borrados, hojas de trabajos, entre otros
4	Consultoría o asesoramiento			\$ -		X	Fondos propios	
5	Internet	448	0,5	\$ 224,00		X	Fondos propios	Internet 4 horas diarias por los 4 meses (448) y cada hora de internet tiene un valor de \$ 0,50 centavos
6	Copias e impresiones	200	0,02	\$ 4,00		X	Fondos propios	Impresiones 200 hojas a \$0,02 centavos = \$2,00 dólares
7	Imprevistos	1	45	\$ 45,00		X	Fondos propios	Situaciones, gastos o eventos inesperados
8	Servicios básicos	6	4	\$ 24,00		X	Fondos propios	Agua, Luz, llamadas telefónicas
			TOTAL	\$ 583,20				

Nota. Presupuesto de gastos y demás rubros en la presente auditoría.

Presupuesto para la Ejecución del Proyecto

En caso de que la empresa quiera ejecutar las sugerencias del examen especial realizado al departamento de ventas de la empresa dedicada a la venta de cárnicos, se detallan los costos que debe asumir la empresa: Los honorarios de para las tres personas es de \$3.840,00 que asistirán a la empresa 1 día a la semana por tres horas cada uno, durante dos meses. También existe un costo de \$16,00 por la impresión de cuatro exámenes especiales que tiene un valor de \$4,00 cada uno; dando un total de \$3.856,00.

Figura 43
Honorarios generados.

Nro.	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	COSTO TOTAL	DESCRIPCIÓN
1	Honorarios profesionales	96 horas	40	\$ 3.840,00	Honorarios profesionales de 12 horas semanales por dos meses
2	Impresión del proyecto de examen especial	4	4	\$ 16,00	Impresión de 4 proyectos de examen especial
TOTAL COSTO				\$ 3.856,00	

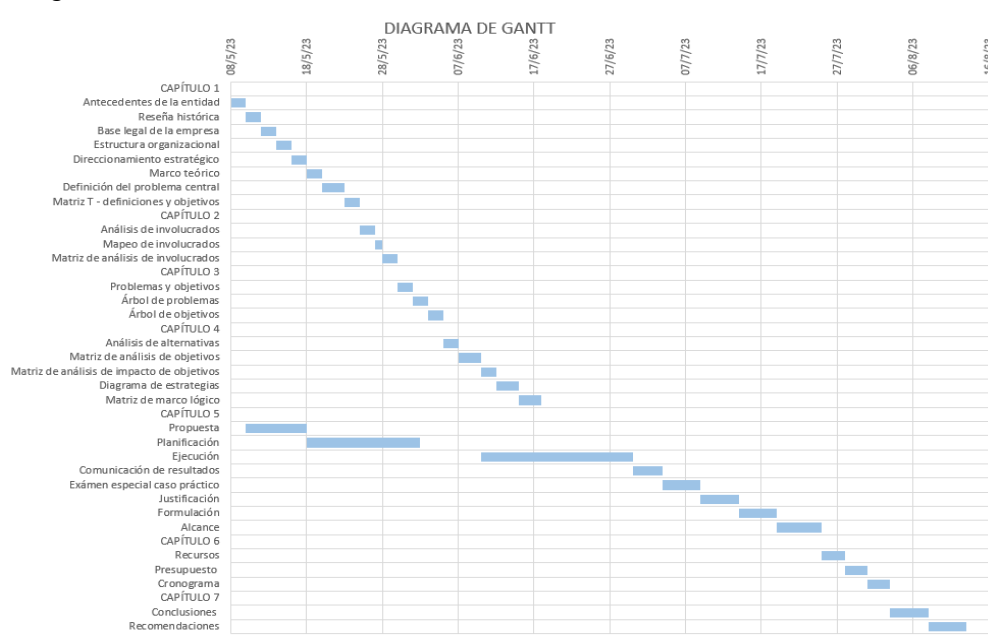
Nota. Honorarios percibidos por la presente auditoría.

6.1.3. Cronograma

Cronograma del proyecto

El cronograma del proyecto en relación con el examen especial muestra la secuencia de actividades y tareas que se realizó dentro del proyecto. En este caso se va a utilizar el diagrama de Gantt que es una representación gráfica que muestra las actividades del proyecto a lo largo del tiempo. Las actividades se presentan en forma de barras horizontales en una línea de tiempo, donde la longitud de cada barra representa la duración de la actividad. Esto proporciona una visión de la duración de las actividades del proyecto, lo que ayuda a planificar, programar y monitorear el progreso de manera efectiva.

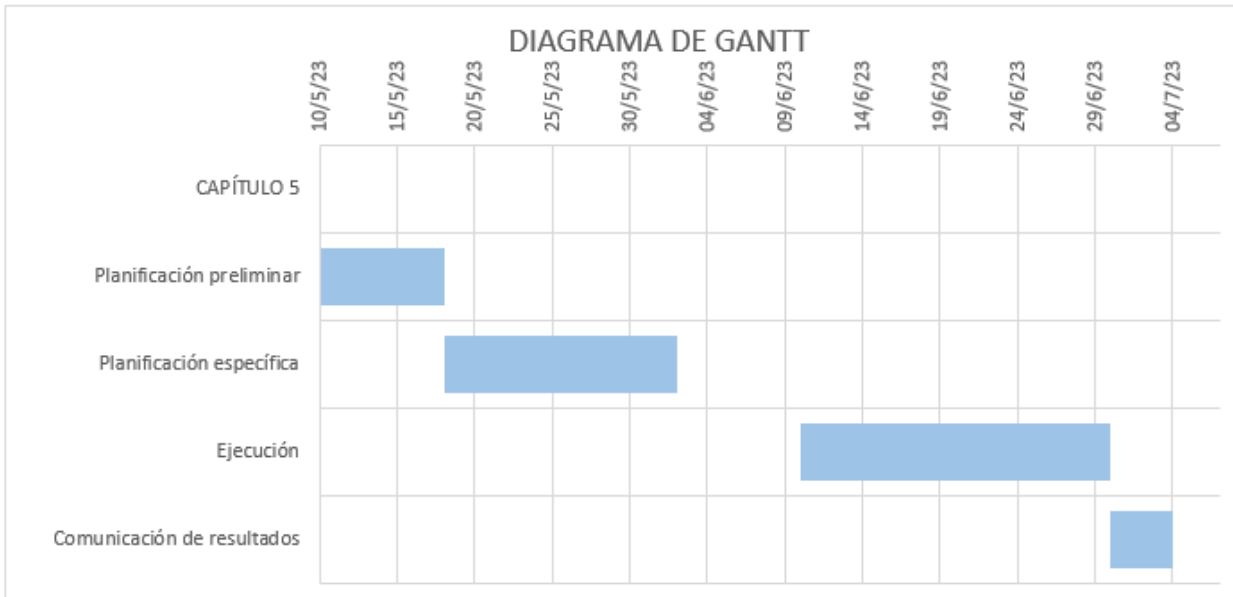
Figura 44
Diagrama de Gantt



Cronograma de Ejecución

La estructura del cronograma para el examen especial en la empresa dedicada a la venta de cárnicos está compuesta de la planificación preliminar, planificación específica, ejecución y la comunicación de resultados. Un análisis detallado de cómo se distribuyó el tiempo entre estas fases puede proporcionar información valiosa sobre cómo se manejó el proceso del examen especial. La asignación de recursos, como personal y tecnología, se traduce en la eficiencia con la que se abordaron las diversas tareas. En el siguiente diagrama de Gantt se visualiza la duración de cada una de las fases:

Figura 45
Diagrama de Gantt resumido



CAPÍTULO 7

7.1. Conclusiones y Recomendaciones

7.1.1. Conclusiones

El examen de auditoría es una herramienta muy útil ya que por medio de este se puede realizar una revisión puntual de los componentes que integran una empresa, puede ser aplicado en cualquier departamento, cuenta, proceso o movimientos en los que resulten factibles con el fin de conseguir los objetivos y metas que la empresa se haya determinado a cumplir. El examen aplicado en este proyecto se ha enfocado en verificar si cuentan con procesos, procedimientos o manuales y si los procesos actuales en el departamento de ventas de la empresa de cárnicos son suficientes o cumplen con el propósito adecuado con el fin de reducir los riesgos a los que podría estar expuesta.

Para el desarrollo de este proyecto se utilizaron herramientas para poder encontrar de forma activa el proceso adecuado para conseguir el objetivo deseado, herramientas como la matriz T donde se evaluó la situación actual en la que se encontraba la compañía al momento de la consulta y en base a esto, aplicar el árbol de objetivos y de problemas para dar continuidad adecuada al procedimiento. Mediante la ejecución del examen especial a los procesos, se evaluó por medio de cuestionarios y entrevistas el diagnóstico en cuanto a procedimientos que actualmente se ejecutan en la empresa, los cuales no están estipulados adecuadamente permitiendo identificar las falencias en el manejo operativo del departamento de ventas, los mismos que fueron determinados en las conclusiones al culminar la ejecución del examen.

La ausencia de procedimientos correctamente establecidos en esta entidad, así como en muchas otras que inician sus operaciones comerciales, puede limitar sus objetivos y sin seguimiento interferir con la continuidad de la empresa.

7.1.2. Recomendaciones

Una vez analizados los aspectos que este proyecto propone, puntualmente la ejecución del examen al departamento de ventas. Se recomienda a las autoridades y administración tomar en consideración este proceso como un medio para lograr conseguir sus objetivos.

Se recomienda además implementar manuales escritos de procedimientos en la empresa que puedan ser entregados para su conocimiento, tales como política empresarial, diagramas de funciones y normativas internas para la reducción de los riesgos en el departamento, examinar la eficiencia y eficacia en el uso de los recursos dados al departamento de ventas, a la vez implementar personal para auditorías internas e ir generando normativas en la organización y que generen documentación y procesos para evitar el riesgo.

También se recomienda hacer cursos constantes para la capacitación del personal en especial en áreas de supervisión, y en general promover la mejora continua de la organización a través de la innovación en la organización, el aumento en los controles de supervisión lo cual debe ser evaluado junto con la gerencia y el programa de auditoría interna que ya se sugirió implementar, entre estos controles se recomienda:

- Tener un mecanismo o un seguimiento más frecuente y hacerlos más al detalle ser minuciosos en los seguimientos que se realizan.

- Tener retroalimentaciones constantes en el área de ventas que involucren directamente al supervisor del área de ventas con las personas a su cargo, se recomienda que estas retroalimentaciones sean personalizadas.

- Procurar e instruir al personal del área de ventas sobre los tipos de comunicaciones y lograr que tengan una comunicación abierta y transparente no solamente entre el área relacionada sino también entre las demás áreas de la empresa.

- Que el personal este muy comprometido con la retroalimentación por parte del cliente, ser más atento y que él pueda dar su punto de vista, por eso bajo la supervisión de funcionarios de mayor rango se debe validar que todos los empleados del área solicitan el feedback por parte del cliente.

Se recomienda revisar el sistema de seguimiento de ventas y asegurar que los recursos se están usando de la manera óptima por el personal del área de ventas.

De los grupos y áreas que maneja el área de ventas, encontrar las posibles áreas o procedimientos de mejora y empezar a implementar lo más rápido posible.

Establecer indicadores de desempeño para medir mediante la ejecución de los procesos ramificaciones o alternativas al área de ventas.

Seguimiento

El seguimiento en auditoría se refiere a la revisión continua o periódica de los resultados y las recomendaciones de una auditoría previa que se haya realizado. Después de que un auditor ha realizado una auditoría y ha emitido un informe, es importante realizar un seguimiento para verificar si las acciones correctivas se han implementado adecuadamente y si los problemas identificados han sido resueltos.

El seguimiento en este caso y refiriéndose a las recomendaciones emitidas una vez concluido el examen al departamento de ventas es crucial para garantizar que las recomendaciones se implementen y que los problemas detectados se resuelvan de manera efectiva. También ayuda a asegurar la transparencia y rendición de cuentas en relación al departamento de ventas y el cumplimiento de los objetivos establecidos.

El seguimiento en auditoría es el proceso de revisar y evaluar las acciones tomadas después de una auditoría para verificar si se han implementado adecuadamente las recomendaciones y si los problemas identificados han sido resueltos de manera satisfactoria.

Para llevar a cabo este plan de seguimiento efectivo hay una serie de pasos que se deben llevar a cabo; en base a los hallazgos se va a realizar las siguientes actividades:

1. Realizar una evaluación de política empresarial y validar la implementación.
2. Realizar un nuevo cuestionario en base a COSO ERM para verificar si cambian las respuestas del área auditada y validar si se llevaron a cabo las recomendaciones emitidas.
3. Realizar visitas físicas a los locales para visualizar cambios en base a las recomendaciones realizadas.

El objetivo del seguimiento en auditoría es evaluar si se han tomado las medidas necesarias para abordar las deficiencias encontradas durante la auditoría o examen de auditoría. Esto implica revisar los registros y documentación relacionados, así como realizar inspecciones adicionales y entrevistar a los responsables involucrados. El seguimiento puede ser realizado por el mismo auditor o por auditores o equipos diferentes.

Bibliografía

- Armas Garcia, R. (2008). *Auditoría de Gestión: Conceptos y métodos*. La Habana: Félix Varela.
- Aumatell, C. S. (2013). *Auditoría de la información Identificar y explotar la información en las organizaciones*. BARCELONA: Universitat Oberta de Catalunya. (UOC).
- Chaparro, G. (2016). *Manual Auditoría Certificados de profesionalidad Gestión administrativa para auditoría*. Madrid: CEP, S.L.
- Estado, C. G. (s.f.).
<https://www.contraloria.gob.ec/WFDescarga.aspx?id=12&tipo=nor#:~:text=2.3%20Planificaci%C3%B3n%20Espec%C3%ADfica,inicialmente%20durante%20la%20planificaci%C3%B3n%20preliminar>.
- Garcia, E. (2015). *Fundamentos de Auditoría*. Mexico: Patria.
- Jimenez, A. (2009). *Historia de la auditoría*. santa fe : El Cid Editor.
- LOAYFC, A. 2. (2001). *Ley Orgánica de Adnistración Financiera y Control*.
- Monografias. (s.f.). <https://www.monografias.com/trabajos27/papeles-auditoria/papeles-auditoria>.
- OECD. (2013). <http://www.oecd.org/dev/incaf/toolsandguidelines/50588353.pdf>. Obtenido de <http://www.oecd.org/dev/incaf/toolsandguidelines/50588353.pdf>.
- Ortegon, E. (2015). *Metodología del marco lógico para la planificación El seguimiento y la evaluación de proyectos y programas*.
- Rafael Redondo, X. L. (1996). *Auditoría de Gestión*. Barcelona.
- Samuel Mantilla, S. C. (2005). *Auditoría de control interno*.
- Santillana, J. R. (2013). *Auditoría Interna* .
- tareas, w. (s.f.). <https://www.buenastareas.com/inscribirse/?redirectUrl=%2Fensayos%2FEI-Control-En-El-Proceso-Administrativo%2F493801.html&from=essay>.
- Teodoro, C. A. (2019). *Manual de auditoría de gestión enfoque empresarial y de riesgos*.
- William F. Messier, S. M. (1996). *Auditing and Assurance Services: A Systematic Approach*.

ANEXO I

NOMBRE DEL TRABAJO

Grupo_5_examen especial.docx

RECUENTO DE PALABRAS

13225 Words

RECUENTO DE CARACTERES

73096 Characters

RECUENTO DE PÁGINAS

57 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

74.3KB

FECHA DE ENTREGA

Aug 30, 2023 12:56 AM GMT-5

FECHA DEL INFORME

Aug 30, 2023 12:57 AM GMT-5

● 9% de similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base d

- 7% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref de Crossref
- 6% Base de datos de trabajos entregados
- 1% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado

● Excluir del Reporte de Similitud

- Fuentes excluidas manualmente
- Bloques de texto excluidos manualmente