

**UNIVERSIDAD METROPOLITANA DEL ECUADOR**



**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES  
CARRERA: INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA  
SEDE QUITO**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:  
INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA**

**TEMA: “AUDITORÍA DE GESTIÓN EN EL ÁREA DE CONTABILIDAD  
DE LA COMPAÑÍA VNG AVALÚOS Y CONSULTORÍA CIA. LTDA.  
DURANTE EL PERÍODO 2019”.**

**AUTORA:  
MARITZA ROCIO GÓMEZ CHUQUIAN**

**TUTOR:  
Mg. ALLEYNE ANTONIO FORMOSO MIERES**

**QUITO, 2021**

## CERTIFICACIÓN DEL ASESOR

En calidad de asesor designado por la Comisión de la Carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría CPA, luego de haber revisado el trabajo de investigación para la titulación correspondiente a la Srta. Estudiante: MARITZA ROCIO GÓMEZ CHUQUIAN cuyo tema es **AUDITORÍA DE GESTIÓN EN EL ÁREA DE CONTABILIDAD DE LA COMPAÑÍA VNG AVALÚOS Y CONSULTORÍA CIA. LTDA. DURANTE EL PERÍODO 2019**, el mismo que cumple con los requerimientos establecidos en la guía metodológica para la elaboración del trabajo de titulación de la Universidad Metropolitana.

Es todo cuanto puedo decir en honor a la verdad, facultando al interesado hacer uso de la presente, así como también se autoriza la presentación para la evaluación por parte del jurado respectivo.

Atentamente,

---

ING. Alleyne Antonio Formoso Mieres MSc

## **CERTIFICADO DE AUTORÍA DEL TRABAJO**

Yo, Maritza Gómez, estudiante de la Universidad Metropolitana del Ecuador “UMET”, de la carrera de Contabilidad y Auditoría, declaro en forma libre y voluntaria que el presente trabajo de investigación que versa sobre: AUDITORÍA DE GESTIÓN EN EL ÁREA DE CONTABILIDAD DE LA COMPAÑÍA VNG AVALÚOS Y CONSULTORÍA CÍA LTDA. DURANTE EL PERÍODO 2019, y las expresiones vertidas en la misma, son autoría del compareciente, las cuales se han realizado en base a recopilación bibliográfica, consultas de internet y consultas de campo.

En consecuencia, asumo la responsabilidad de la originalidad de la misma y el cuidado al referirme a las fuentes bibliográficas respectivas para fundamentar el contenido expuesto.

Atentamente,

**MARITZA ROCIO GÓMEZ CHUQUIAN**

**C.I. 1726069634**

**AUTOR**

## **CESIÓN DE DERECHOS**

Yo, Maritza Gómez, en calidad de autor y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación: AUDITORÍA DE GESTIÓN EN EL ÁREA DE CONTABILIDAD DE LA COMPAÑÍA VNG AVALÚOS Y CONSULTORÍA CÍA LTDA. DURANTE EL PERÍODO 2019, modalidad proyecto de investigación, de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN, cedo a favor de la Universidad Metropolitana del Ecuador una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos. Conservo a mi favor todos los derechos de autor sobre la obra, establecidos en la normativa citada.

Así mismo, autorizo a la Universidad Metropolitana del Ecuador para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de titulación en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

El autor declara que la obra objeto de la presente autorización es original en su forma de expresión y no infringe el derecho de autor de terceros, asumiendo la responsabilidad por cualquier reclamación que pudiera presentarse por esta causa y liberando a la Universidad de toda responsabilidad.

**MARITZA ROCIO GÓMEZ CHUQUIAN**

**C.I. 1726069634**

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo va dedicado a mi abuelito Guillermo Chuquian que se encuentra en el cielo y fue un padre para mí.

A mi madre, hermanos y a mi tía que son mi vida entera.

## AGRADECIMIENTO

A Dios por guiarme en cada decisión que he tomado para alcanzar mis sueños

A mi mamá por ser una mujer fuerte, quien trabajo con esfuerzo para sacarme adelante siendo padre y madre a la vez, que hizo de mi la mujer quien soy ahora, agradezco a ella por todo su esfuerzo y sacrificio en cada etapa de mi vida.

A mi tía María, por ser una segunda madre para mí, por su infinito cariño y su gran apoyo que me ha brindado durante este largo proceso, gracias por su confianza y por todos sus consejos, tiempo y esfuerzo.

A mis abuelitos que me ayudaron a crecer desde pequeña, que me brindaron grandes valores, como el respeto y la humildad. Gracias por todo su amor.

A mi novio Alejandro Sánchez por todo su amor y paciencia durante todo este tiempo que compartimos juntos, por su confianza y apoyo constante para que culmine con las metas que me he propuesto.

El destino no me dio un padre, pero me regalo una madre y una tía que son mi más grande regalo que dios pudo obsequiarme en la vida. Son mi vida entera.

## ÍNDICE

<b>CERTIFICACIÓN DEL ASESOR .....</b>	<b>ii</b>
<b>CERTIFICADO DE AUTORÍA DEL TRABAJO .....</b>	<b>iii</b>
<b>CESIÓN DE DERECHOS .....</b>	<b>iv</b>
<b>DEDICATORIA.....</b>	<b>v</b>
<b>AGRADECIMIENTO .....</b>	<b>vi</b>
<b>ÍNDICE .....</b>	<b>vii</b>
<b>RESUMEN.....</b>	<b>xii</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>xiii</b>
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
Situación problemática.....	2
Formulación del problema .....	3
Sistematización del problema.....	3
Delimitación del problema .....	4
Justificación del problema.....	4
Objetivos .....	5
Objetivo general .....	5
Objetivos específicos.....	5
Objeto de estudio.....	6
Aporte práctico.....	6
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>7</b>
<b>1. MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>7</b>
1.1. Estado del arte .....	7
1.2. Fundamentación teórica .....	10
1.2.1. Concepto de auditoría.....	10
1.2.2. Auditoría de gestión.....	11
1.2.2.5. Fases de la auditoría de gestión .....	16
1.2.3. Control interno.....	16

1.2.4. Metodología de control interno según el informe COSO.....	18
1.2.4. Indicadores de auditoría de gestión .....	31
1.2.5. Área financiera .....	35
<b>CAPÍTULO II</b> .....	<b>40</b>
<b>2. METODOLOGÍA</b> .....	<b>40</b>
2.1. Metodología de investigación .....	40
2.2. Enfoque de la investigación .....	41
2.3. Tipo de estudio.....	41
2.4. Técnicas de recolección de datos .....	42
2.5. Alcance de la investigación.....	43
2.6. Población y muestra .....	44
2.7. Análisis de los resultados .....	45
2.7.1. Situación actual de la empresa.....	45
2.7.2. Análisis FODA .....	49
2.7.3. Análisis PEST (Factores político, económico, social – cultural, tecnológico).....	51
2.7.4. Bases teóricas relacionadas con la auditoría de gestión .....	54
2.7.5. Diagnóstico de la situación actual del área contable (Fase I Planificación Preliminar) .....	59
2.7.6. Flujogramas del área a auditar.....	66
<b>CAPÍTULO III</b> .....	<b>70</b>
<b>3. AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA CONTABLE</b> .....	<b>70</b>
3.1. Fase II Planificación específica.....	70
3.2. Fase III Ejecución.....	72
3.3. Fase IV Comunicación de Resultados.....	102
<b>CONCLUSIONES</b> .....	<b>113</b>
<b>RECOMENDACIONES</b> .....	<b>114</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	<b>115</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1.</b> Árbol del problema.....	3
<b>Figura 2.</b> Estructura COSO I.....	19
<b>Figura 3.</b> Estructura COSO II .....	20
<b>Figura 5.</b> Macro localización .....	46
<b>Figura 6.</b> Estructura organizativa.....	48
<b>Figura 7.</b> Estimación Producto Interno Bruto (PIB) año 2020 .....	52
<b>Figura 8.</b> Inflación mensual acumulada años 2019-2020 .....	53
<b>Figura 9.</b> Fases de la Auditoría de Gestión.....	56
<b>Figura 10.</b> Frecuencia absoluta Entorno de Control .....	78
<b>Figura 11.</b> Frecuencia relativa Entorno de Control.....	78
<b>Figura 12.</b> Frecuencia absoluta Evaluación de Riesgos.....	82
<b>Figura 13.</b> Frecuencia relativa Evaluación de Riesgos .....	82
<b>Figura 14.</b> Frecuencia absoluta Actividades de Control .....	87
<b>Figura 15.</b> Frecuencia relativa Actividades de Control .....	87
<b>Figura 16.</b> Frecuencia absoluta Comunicación e Información .....	91
<b>Figura 17.</b> Frecuencia relativa Comunicación e Información.....	91
<b>Figura 18.</b> Frecuencia absoluta Monitoreo y Supervisión .....	94
<b>Figura 19.</b> Frecuencia relativa Monitoreo y Supervisión .....	94

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Diferencias entre Auditoría Financiera y Auditoría de Gestión .....	14
<b>Tabla 2.</b> Diferencias entre Auditoría Financiera y Auditoría de Gestión .....	14
<b>Tabla 3.</b> Componente Entorno de Control .....	22
<b>Tabla 4.</b> Componente Evaluación de Riesgos.....	23
<b>Tabla 5.</b> Componente Actividades de Control .....	25
<b>Tabla 6.</b> Componente Información y Comunicación .....	27
<b>Tabla 7.</b> Componente Actividades de Monitoreo y Supervisión .....	28
<b>Tabla 8.</b> Comparación de la metodología de los modelos COSO.....	30
<b>Tabla 9.</b> Análisis FODA.....	49
<b>Tabla 10.</b> Cuestionario diagnóstico del Control Interno .....	60
<b>Tabla 11.</b> Calificación porcentual Confianza – Riesgo de auditoría.....	61
<b>Tabla 12.</b> Cuestionario practicado al Gerente Financiero.....	64
<b>Tabla 13.</b> Entrevista realizada al Gerente General.....	65
<b>Tabla 14.</b> Memorándum de planificación .....	70
<b>Tabla 15.</b> Cronograma de actividades.....	72
<b>Tabla 16.</b> Componentes a ser auditados.....	74
<b>Tabla 17.</b> Cuestionario componente Entorno de Control.....	75
<b>Tabla 18.</b> Riesgo de auditoría Entorno de Control.....	77
<b>Tabla 19.</b> Cálculo de frecuencia Entorno de Control.....	78
<b>Tabla 20.</b> Cuestionario componente Evaluación de Riesgos .....	79
<b>Tabla 21.</b> Riesgo de auditoría Evaluación de Riesgos .....	81
<b>Tabla 22.</b> Cálculo de la frecuencia Evaluación de Riesgos .....	82
<b>Tabla 23.</b> Cuestionario componente Actividades de Control .....	83
<b>Tabla 24.</b> Riesgo de auditoría Actividades de Control .....	86
<b>Tabla 25.</b> Cálculo de la frecuencia Actividades de Control.....	87
<b>Tabla 26.</b> Cuestionario componente Información y Comunicación .....	88
<b>Tabla 27.</b> Riesgo de auditoría Información y Comunicación .....	90

<b>Tabla 28.</b> Cálculo de la frecuencia Comunicación e Información .....	91
<b>Tabla 29.</b> Cuestionario componente actividades de Monitoreo y Supervisión.....	92
<b>Tabla 30.</b> Riesgo de auditoría Monitoreo y Supervisión .....	93
<b>Tabla 31.</b> Cálculo de la frecuencia Monitoreo y Supervisión.....	94
<b>Tabla 32.</b> Hoja de hallazgos componente Entorno de Control .....	96
<b>Tabla 33.</b> Hoja de hallazgos componente Evaluación de Riesgos.....	97
<b>Tabla 34.</b> Hoja de hallazgos componente Actividades de Control .....	98
<b>Tabla 35.</b> Hoja de hallazgos componente Información y Comunicación .....	99
<b>Tabla 36.</b> Índice de Eficacia alcanzado por el área contable .....	100

## RESUMEN

La presente investigación tuvo por finalidad desarrollar una auditoría de gestión al área contable de la compañía VNG AVALÚOS Y CONSULTORÍA CIA.LTDA. Para ello se determinaron las bases teóricas relacionadas con la auditoría de gestión mediante la revisión bibliográfica, se efectuó un diagnóstico a la organización para conocer la situación actual de la misma y como se encuentra el área contable en cuanto al control interno y demás actividades que se desarrollan en esta importante área, y a partir de allí se establecieron los objetivos y la planificación de la auditoría.

El desarrollo de la auditoría se enfocó en base a la metodología COSO III del Control Interno empleando para ello los métodos científicos: inductivo, analítico y deductivo. El tipo de estudio utilizado fue transversal y descriptivo, abordando aspectos cualitativos y cuantitativos a través de técnicas de recolección de datos como la observación, el cuestionario y la entrevista.

En este sentido, la auditoría efectuada permitió evidenciar deficiencias en el sistema de control interno por no contar con normas y procedimientos que permitan medir y evaluar el desempeño de las operaciones que se desarrollan, así como el nivel de riesgo presente en cada una de ellas y que afectan directamente los objetivos organizacionales trazados. De igual forma se constató que el área contable carece de un sistema informático integrado, lo que genera retrasos en el procesamiento de la información, afectando que la misma no esté disponible de manera oportuna para la toma de decisiones gerenciales. Finalmente, al aplicar el índice de eficacia al área contable se evidenció que la empresa está laborando con un nivel de ineficacia que se ubica en 0,47; lo cual se traduce en que la organización no está desarrollando sus operaciones de manera óptima.

**Palabras claves:** Auditoría de gestión, control interno, metodología del control interno según el Informe COSO, índice de eficacia.

## ABSTRACT

The purpose of this investigation was to develop a management audit of the accounting area of the company VNG AVALÚOS Y CONSULTORÍA CIA.LTDA. For this, the theoretical bases related to the management audit were determined through the bibliographic review, a diagnosis was made to the organization to know the current situation of the same and how the accounting area is in terms of internal control and other activities that are They develop in this important area, and from there the audit objectives and planning were established.

The development of the audit was focused on the COSO III methodology of Internal Control, using scientific methods: inductive, analytical and deductive. The type of study used was cross-sectional and descriptive, addressing qualitative and quantitative aspects through data collection techniques such as observation, questionnaire and interview.

In this sense, the audit carried out revealed deficiencies in the internal control system due to the lack of standards and procedures that allow measuring and evaluating the performance of the operations carried out, as well as the level of risk present in each of them and that directly affect the organizational objectives set. Likewise, it was found that the accounting area lacks an integrated computer system, which generates delays in the processing of information, affecting that it is not available in a timely manner for making managerial decisions. Finally, when applying the efficiency index to the accounting area, it was evidenced that the company is working with a level of inefficiency that stands at 0.47; which means that the organization is not developing its operations optimally.

**Keywords:** Management audit, internal control, internal control methodology according to the COSO Report, efficiency index.

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad la mayoría de las organizaciones se preocupan mucho por crecer en cuanto al alcance de sus operaciones, aumentar la cantidad de clientes, sus recursos económicos e innovación tecnológica descuidando el aspecto interno como lo es el establecimiento de controles para medir la eficacia con que son logrados los objetivos propuestos y el desempeño alcanzado en cada una de las áreas de la empresa de acuerdo a sus deberes y responsabilidades.

En este sentido el control interno representa el pilar fundamental de toda organización para analizar su gestión, ya que a partir de él se diseñan normas y procedimientos que permiten medir y evaluar el desempeño general de la organización en todos sus niveles, así como detectar errores u omisiones a fin de aplicar los correctivos que sean necesarios para el buen funcionamiento de la misma.

El control interno ha ido evolucionando de acuerdo a los cambios que han sufrido las organizaciones producto del proceso de globalización y las innovaciones tecnológicas que han afectado su entorno, es así como se crea la comisión de normas COSO cuya finalidad es desarrollar marcos normativos sobre gestión de riesgos, control interno y disuasión de fraude con el fin de mejorar el desempeño organizacional y reducir el alcance del fraude en las organizaciones (Deloitte Ecuador, 2015).

En lo que respecta a la auditoría de gestión, la misma constituye un estudio que se realiza a la organización a fin de evaluar el nivel de eficacia con que se manejan sus recursos y se logran los objetivos propuestos.

El presente trabajo de investigación tiene por finalidad realizar una auditoría de gestión a la compañía VNG AVALÚOS Y CONSULTORÍA CIA.LTDA, la cual se llevará a cabo en el área contable bajo la metodología COSO III, a fin de verificar el grado de eficacia en el logro de los objetivos organizacionales, así como también comprobar la observancia y cumplimiento de las disposiciones legales y la utilización más óptima de sus recursos.

En el Capítulo I se presenta el marco teórico donde se definen los conceptos y teorías a desarrollar. En el Capítulo II se presenta la metodología a utilizar, la cual será un estudio de campo de tipo no experimental, transversal y descriptivo; se describirán aspectos de la empresa tales como: reseña histórica, misión, visión, objetivos, estructura organizativa, así como el diagnóstico de la situación actual de la empresa que partirá de la evaluación del control interno.

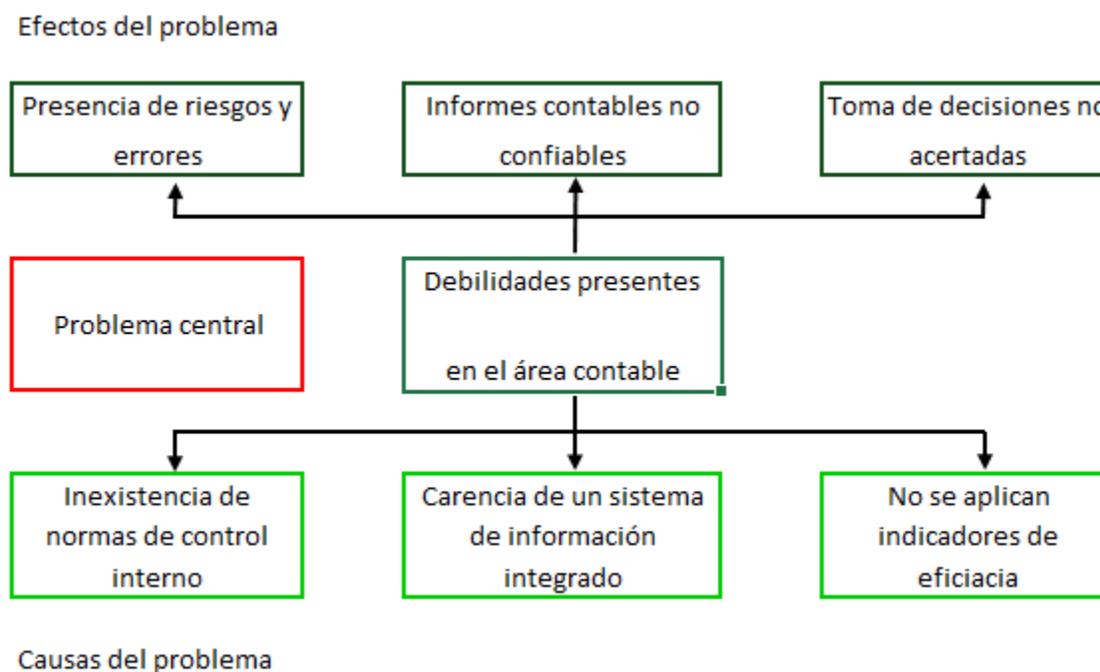
En el Capítulo III se desarrollará la auditoría de gestión al área contable la cual tendrá cuatro fases: planificación preliminar, planificación específica, ejecución y comunicación de resultados bajo la metodología COSO III para luego determinar cómo ha sido la gestión del departamento de contabilidad a través del indicador de eficacia.

### **Situación problemática**

La empresa VNG AVALÚOS Y CONSULTORÍA CIA.LTDA, desde que comenzó sus actividades ha ido desarrollando sus procesos operativos de acuerdo a la experiencia previa que manejan sus colaboradores en cuanto a nivel académico y experiencia previa en sus respectivas profesiones, lo cual ha afectado el buen funcionamiento de las actividades a nivel interno.

El proceso financiero está compuesto por los subprocesos de administración, crédito, contabilidad, cobranzas y cajas, administrados por un analista contable y el Gerente Financiero. Al ser una dependencia que reporta a la Gerencia General de la empresa, es importante contar con un método de evaluación del sistema de control interno, que permita medir el nivel de eficiencia y eficacia alcanzado por esta área en el cumplimiento de procesos y subprocesos, permitiendo la toma de decisiones enfocadas a establecer controles y alertas.

A través de una primera visita que se efectuó a las instalaciones de la empresa se pudo constatar que el departamento tiene procesos parcialmente levantados y estructurados, dando lugar a que no se haya implementado una evaluación del sistema de control interno, adicionalmente no cuentan con un sistema informático para el proceso de las operaciones financieras, no hay un organismo o persona que supervise y apruebe las operaciones financieras que efectúa este departamento y los deberes de las personas que manejan los fondos no está separados de los de las personas encargadas de procesar las operaciones financieras, lo cual nos da a entender que la empresa puede estar en riesgo y requiere de manera urgente una auditoría de gestión financiera a fin de evaluar si ha sido manejada de manera correcta a pesar de la inexistencia de normas y procedimientos de control.

**Figura 1.** Árbol del problema

Elaborado por: Maritza Gómez

### Formulación del problema

¿La auditoría de gestión contribuirá a minimizar las debilidades que se encuentran en el área contable y medir el nivel de eficacia alcanzado por la organización durante el período 2019?

### Sistematización del problema

1. ¿El control interno en el área contable funciona correctamente?
2. ¿El desarrollo de la auditoría de gestión en base a la metodología COSO III permitirá detectar fallas en el funcionamiento del área contable?
3. ¿La gestión del departamento de contabilidad de acuerdo al índice de eficacia ha sido exitosa?

## **Delimitación del problema**

La presente investigación comprende el desarrollo de una auditoría de gestión al área contable de la empresa VNG AVALÚOS Y CONSULTORÍA CIA.LTDA. con la finalidad de medir el grado de eficacia alcanzado en sus operaciones, así como también comprobar la observancia y cumplimiento de las disposiciones legales y la utilización más óptima de sus recursos.

- ✓ **Campo:** auditoría de gestión.
- ✓ **Área:** contabilidad.
- ✓ **Aspectos:** control interno, nivel de eficacia alcanzado.
- ✓ **Espacio geográfico:** instalaciones de VNG AVALÚOS Y CONSULTORÍA CIA.LTDA.

## **Justificación del problema**

La auditoría de gestión dentro de cualquier organización es de gran importancia, ya que por medio de ella se puede medir y evaluar el desempeño de cada una de las áreas de la empresa, a fin de constatar si se están cumpliendo con los objetivos planteados por el nivel estratégico de la organización.

Un elemento importante a evaluar dentro de una auditoría de gestión es el funcionamiento del control interno, el cual ha ido evolucionando progresivamente atendiendo a las transformaciones que han experimentado las organizaciones producto de la globalización y de las innovaciones en el área tecnológica iniciando con el COSO I en 1992 con el Committee of Sponsoring Organization, luego en 2006 con el COSO II y una nueva versión en 2013 denominada COSO III, por lo cual las empresas deben actualizar sus procesos de control interno en base a esta última reforma efectuada.

AVALÚOS Y CONSULTORÍA CÍA LTDA. en estos casi tres años de operaciones que tiene en la ciudad de Quito, ha logrado un crecimiento importante en el mercado, sin embargo; hace falta organización interna ya que no existen manuales de normas y procedimientos que permitan medir y evaluar la gestión de la organización a nivel operativo por lo cual se hace necesario efectuar una auditoría de gestión a la empresa basada en los elementos que conforman el COSO III, la cual va a partir del área de contabilidad por ser la que lleva el peso más importante como lo

es el control financiero, a fin de diagnosticar cómo ha sido su gestión y proponer los correctivos necesarios que le auguren un éxito sostenible en el mercado en un mediano y largo plazo.

De acuerdo con Yépez (2018) la metodología del Control Interno COSO III está enfocada en el análisis de diecisiete elementos que representan conceptos fundamentales aplicables a cualquier empresa distribuidos en cinco componentes que forman los pilares del control interno que son: el Entorno de Control, la Evaluación de Riesgos, las Actividades de Control, Información y Comunicación y Actividades de Supervisión.

Es por ello que el presente estudio se justifica, dada la importancia que reviste el control interno para evaluar la gestión de cualquier unidad departamental en una organización, ya que servirá de base para mejorar el funcionamiento de sus operaciones, así como la toma de decisiones gerenciales.

## **Objetivos**

### **Objetivo general**

Desarrollar una auditoría de gestión en el área contable de la empresa VNG AVALÚOS Y CONSULTORÍA CIA. LTDA. basada en la metodología COSO III durante el período 2019.

### **Objetivos específicos**

1. Determinar el marco teórico relacionado con la auditoría de gestión mediante la revisión bibliográfica.
2. Diagnosticar la situación actual del área contable de la compañía para el desarrollo de la auditoría de gestión.
3. Desarrollar la auditoría de gestión en base a la metodología COSO III en el área contable de la empresa VNG AVALÚOS Y CONSULTORÍA CIA.LTDA. durante el período 2019 que permita evaluar el funcionamiento del área contable de la empresa y determinar cómo ha sido la gestión del departamento de contabilidad a través del índice de eficacia.

## **Objeto de estudio**

El objeto de estudio de la investigación, será medir la gestión alcanzada por el área contable de la empresa VNG AVALÚOS Y CONSULTORÍA CIA.LTDA. ubicada en la Av. 6 de diciembre y hermanos Pazmiño de la ciudad de Quito.

## **Aporte práctico**

La presente investigación será de gran ayuda para la organización, ya que desde su creación en noviembre de 2017 nunca se ha efectuado una auditoría de gestión y a pesar de que ha logrado un crecimiento importante en el mercado, le hace falta organización interna al no contar con manuales de normas y procedimientos que permitan medir y evaluar la gestión de la organización a nivel operativo y en las visitas previas realizadas se han detectado fallas importantes en el control interno; aun sin haber analizado la información recabada por los instrumentos de recolección de datos.

En atención a lo antes expuesto, se considera que la presente auditoría de gestión servirá de base al nivel estratégico de la organización para la toma de decisiones.

La investigación queda estructurada de la siguiente manera:

Capítulo I: aborda el marco teórico de la investigación donde se detallarán los principales conceptos y teorías relacionadas al tema objeto de estudio.

Capítulo II: comprende el análisis e interpretación de los resultados de acuerdo a los instrumentos aplicados, realizando la descripción de la situación actual que presenta la organización.

Capítulo III: se desarrollará la auditoría de gestión y se mostrarán los resultados alcanzados en la evaluación del control interno y la aplicación del índice de eficacia.

Por último, se presentan las conclusiones y recomendaciones del trabajo de investigación.

# CAPÍTULO I

## 1. MARCO TEÓRICO

El presente capítulo comprende un análisis de las investigaciones llevadas a cabo por diversos autores sobre el tema objeto de estudio tanto a nivel nacional como internacional, así como las definiciones de los términos y teorías que sustentan el trabajo de investigación. De acuerdo con Domínguez (2015) la construcción del marco teórico es un proceso que parte del planteamiento de la investigación y tiene como procesos la revisión de la literatura y el registro del conocimiento disponible alineado al problema de investigación.

### 1.1. Estado del arte

Según Guevara (2016) el estado del arte es una estrategia metodológica que se presenta en la investigación a los fines de exponer y analizar los resultados de investigaciones recientes que se hayan realizado, con el objeto de marcar un precedente que permita establecer relaciones con el tema objeto de estudio.

Partiendo del planteamiento anterior, a continuación; se presentan varias investigaciones relacionadas con el tema. Con respecto a los estudios nacionales analizados se encuentra el realizado por Vallejo (2015) que desarrolló un trabajo titulado “Auditoría de gestión aplicada a la empresa Florícola Damagrofarms S.A.” a fin de medir el nivel de eficiencia, eficacia y economía alcanzado por la organización en las áreas de: Recursos humanos, financiera, marketing y ventas, y producción, determinando que la empresa no contaba con personal capacitado en las áreas auditadas, que el área financiera no se presentaba reportes lo cual estaba afectando el proceso de toma de decisiones, así como problemas de comunicación entre el personal por lo cual estableció como recomendaciones: desarrollar un programa de capacitación para todo el personal, elaborar manuales de normas y procedimientos para cada área de la empresa, realizar permanentemente auditorías de gestión aplicando índices de eficiencia, eficacia y economía.

La investigación llevada a cabo por Noboa (2017) que lleva por nombre: “Implementación de un control interno COSO III de inventario para la empresa XYZ” tuvo como objetivo la implementación de un sistema de control interno basada en la metodología COSO III en el área de inventarios de la empresa objeto de estudio concluyendo que el uso eficiente de esta metodología de control interno permite disminuir el riesgo existente en el manejo, control, verificación, actualización y mantenimiento del inventario, que al aplicar el COSO, la logística se acelera, se organizan mejor los tiempos y se optimizan los recursos en el manejo operativo del inventario, garantizando la calidad y el buen funcionamiento del mismo. Al final de este estudio se realizaron las siguientes recomendaciones: realizar un mejor manejo de la metodología COSO III, desarrollando programas de capacitación en el personal que labora en el área de inventario, que el control forme parte de la cultura organizacional, destacando la información veraz y el tiempo de ejecución de las operaciones, llevar a cabo las disposiciones de la metodología COSO III correspondiente al área de inventarios respetando las normas de calidad diseñados por la organización para tal fin, optimizando los recursos para aumentar la rentabilidad.

El trabajo titulado: “Control interno basado en el COSO III, a los procesos de gestión del área financiera del concesionario IMBAUTO de la ciudad de Ibarra, provincial de Imbabura”, desarrollado por Yépez (2018) plantea como objetivo desarrollar el sistema de control interno basado en el COSO III, a los procesos de gestión del área financiera del Concesionario Imbauto evidenciando en el diagnóstico realizado al área financiera la existencia de un bajo control interno. Asimismo, se determinó la inexistencia de una base teórica de evaluación del sistema de control interno que permita conocer las debilidades y oportunidades a explotar dentro del sistema de control y al evaluar el proceso de gestión del área financiera bajo la metodología COSO III no se encontraron formatos pre establecidos para realizar evaluaciones bajo esta metodología, así como un grado de desarrollo incipiente demostrando la necesidad de aplicar nuevos y mejores controles al proceso. En este sentido, se realizaron las siguientes recomendaciones: desarrollar una normativa de control apoyada en el sistema de control interno COSO III para el diseño, desarrollo y evaluación de controles del proceso de gestión del área financiera, establecer un plan de evaluación del sistema de control interno al proceso de gestión del área financiera a fin de poder determinar el grado de cumplimiento y desarrollo del sistema de control interno con la finalidad de apoyar los procesos del área y consecución de los objetivos establecidos; así como planes de

capacitación continua al personal de la empresa en los cuales se dé a conocer la importancia del control interno en sus procesos, promoviendo la responsabilidad compartida.

Entre los estudios internacionales analizados se encuentra el realizado por Rivasplata (2016) “Auditoría de Gestión como herramienta para el mejoramiento de los procesos administrativos de la empresa de servicios de transportes Turismos DIAS S.A”, que tuvo como objetivo determinar de qué manera la auditoría de gestión como herramienta genera el mejoramiento de los procesos administrativos de la empresa en cuestión. Para alcanzar su objetivo se aplicó el método inductivo y deductivo, las técnicas de la encuesta y el análisis documental, empleando como instrumento el cuestionario que fue aplicado a los empleados de la organización. Los resultados obtenidos reflejan que la empresa necesita un área de auditoría interna para emplear como herramienta de administrativa la auditoría de gestión tendrá como principal función aplicar y velar por un buen sistema de control interno para un mejor manejo de la entidad.

Por su parte, Núñez (2017) en su estudio sobre la “Planificación de una auditoría financiera de una empresa de producción”, diseña un programa de prueba en el que se especifiquen los procedimientos de evaluación admisibles para obtener evidencia de una auditoría adecuada. Para cumplir su propósito empleó un estudio de riesgo a partir del reconocimiento de los libros contables de la entidad. Logrando determinar inconsistencias en los balances, las ventas y evidencia de fraude empresarial.

De forma similar, Bruges (2019), en la investigación sobre un “Diseño de Control Interno basado en Coso III para fundación Misión Niños Colombia, Minicol del Municipio del San Juan del Cesar, La Guajira” con el objetivo de evaluar el cumplimiento de la efectividad y eficiencia de la operación de la institución. Para ello empleo la observación y el análisis de investigaciones relacionadas al tema. Concluyendo que, al implementar el enfoque propuesto en el informe de Coso, las organizaciones pueden administrar sus procesos de manera más efectiva, eficiente y transparente. Además, el control es sencillo y eficaz gracias a la configuración y formalización de las técnicas de medida.

Lo anterior expuesto, contribuyó de manera significativa en el desarrollo de la presente investigación, ya que sentará los precedentes investigativos de cómo debe abordarse el tema de la auditoría de gestión en cuanto a los aspectos metodológicos y procedimentales.

## **1.2. Fundamentación teórica**

### **1.2.1. Concepto de auditoría**

Según Vallejo (2015) la auditoría es la evaluación que se efectúa a las cuentas contables para conocer la situación financiera o el resultado obtenido por la empresa para un período determinado, y como funciona su sistema de control interno. El auditor valida la razonabilidad de la información presentada tomando en cuenta aspectos significativos determinados por el principio de importancia relativa. La auditoría presenta las siguientes características:

1. Debe ser desarrollada por una persona debidamente certificada académicamente y profesionalmente. Asimismo, no debe tener vinculación de ningún tipo con la organización a la cual audita para que no se vea afectada su objetividad.
2. El auditor debe emplear técnicas de revisión y verificación adecuadas; ya que de allí partirá el establecimiento del programa y los procedimientos de auditoría a aplicar.
3. Debe aplicar normas nacionales o internacionales emitidas por organizaciones competentes en la materia.
4. El auditor deberá emitir al final de la auditoría su dictamen sobre la razonabilidad de la información analizada, que tendrá validez ante terceros.

Para Mejía, citado en Catuche & Benavides (2017) la auditoría es un proceso sistemático que se emplea en diversas organizaciones con el fin de evaluar y determinar el adecuado funcionamiento; si el mismo está conforme a las normas legales de forma lógica para determinar la confiabilidad de estos.

En resumen, podemos definir el término auditoría como el análisis que se efectúa a un proceso organizativo llevado a cabo por un tercero, para evaluar la confiabilidad y veracidad de este.

## **1.2.2. Auditoría de gestión**

### **1.2.2.1. Definición de auditoría de gestión**

La Auditoría de Gestión, basa sus técnicas en analizar las actividades organizacionales que impliquen: el establecimiento de metas objetivos, el empleo de los recursos físicos y financieros, la aprobación económica de los mismos, la evaluación de su cumplimiento y desempeño institucional, una adecuada operación que garantice el funcionamiento de la organización (Vallejo, 2015).

Para Verdugo (2015) la auditoría de gestión es un examen detallado que se realiza al sistema de información de una organización llevado a cabo con independencia con el propósito de emitir un dictamen sobre la eficiencia, eficacia y economía en el uso de los recursos, para el proceso de toma de decisiones.

Como se puede ver, la auditoría de gestión busca medir y evaluar el desempeño de la organización, en cuanto al uso de sus recursos físicos y financieros aplicando índices de eficiencia y eficacia para determinar si los objetivos propuestos han sido alcanzados de manera exitosa.

### **1.2.2.2. Objetivos de la auditoría de gestión**

Para Vallejo (2015) la auditoría de gestión desarrolla y presenta sus resultados sobre diversas áreas de la organización, destacando el nivel de eficiencia y eficacia con que se han empleado los recursos físicos y financieros, a través del establecimiento de políticas que permitan detectar riesgos operativos para posteriormente establecer las recomendaciones a que hubiere lugar.

Los objetivos de la auditoría de gestión pueden resumirse de la siguiente manera:

1. Detectar áreas en las que se puedan reducir costos, mejorar la operatividad e incrementar la rentabilidad.
2. Determinar si la actividad objeto de estudio puede ser desarrollada de manera más eficiente y si cumple con los parámetros establecidos.
3. Establecer el nivel en que la unidad y sus colaboradores han cumplido con las funciones que se les han encomendado.

4. Determinar el grado en que la organización y sus colaboradores controlan la calidad tanto de sus productos como de sus procesos operativos.
5. Estimular en los empleados la importancia del cumplimiento de los objetivos y políticas establecidas, tomando en cuenta la productividad, competitividad y calidad.
6. Evaluar si los controles organizativos han resultado efectivos para garantizar la eficiencia de las operaciones.

La Contraloría General del Estado ecuatoriano (2011) en su guía metodológica para la auditoría de gestión establece los siguientes objetivos de la auditoría de gestión:

1. Determinar el nivel de cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.
2. Establecer índices de eficiencia, eficacia, economía y legalidad en el manejo de los recursos humanos, físicos, financieros y tecnológicos.
3. Establecer una referencia para mejorar la asignación de recursos y su respectiva administración.
4. Orientar a la alta gerencia de la organización en la fijación de procesos orientados al desarrollo de objetivos específicos mensurables.
5. Medir el nivel de cumplimiento de las disposiciones legales y normativas, así como las políticas y programas establecidos.
6. Establecer el nivel en que la organización y sus empleados controlan la efectividad de sus operaciones.
7. Medir el nivel de confiabilidad y calidad de la información financiera y operativa.

En este orden de ideas, se afirma que los objetivos de la auditoría de gestión comprenden la evaluación de las actividades operativas de la organización a fin de determinar si se están llevando a cabo de manera eficiente de acuerdo con los objetivos propuestos, si los colaboradores han cumplido a cabalidad con las funciones que se les han encomendado, si los recursos físicos y financieros han sido utilizados de manera óptima; todo esto con el fin de detectar fallas y establecer los correctivos necesarios a fin de mejorar la gestión de la organización en su totalidad.

### **1.2.2.2. Importancia de la auditoría de gestión**

La auditoría de gestión es de gran relevancia en las organizaciones porque permite establecer si los procesos y actividades que se llevan a cabo son desarrollados bajo estándares de calidad y eficiencia. Asimismo, es considerada una herramienta de mejora continua (Vásquez & Pinargote, 2018).

Asimismo, la auditoría de gestión es importante porque permite localizar las áreas que presentan problemas, determinando las causas para a partir de allí establecer soluciones de mejora. Al respecto, identifica las oportunidades existentes con el propósito de evitar ineficiencias y minimizar costos, estableciendo criterios para medir y evaluar el logro de objetivos y habilitando canales de comunicación entre los diferentes niveles jerárquicos de la organización (De Armas, 2008).

De todo lo anterior, se puede indicar que la auditoría de gestión es de gran importancia para las organizaciones porque le aporta niveles de calidad, eficiencia y eficacia a sus actividades y operaciones, desarrollando estrategias de mejora continua que le permitirán obtener una ventaja competitiva frente a la competencia lo que le garantizará éxito y permanencia en el mercado.

### **1.2.2.3. Diferencia entre auditoría financiera y auditoría de gestión**

De acuerdo con De Armas (2008) las diferencias entre auditoría financiera y de gestión se pueden resumir a través de la presente tabla

**Tabla 1.** Diferencias entre auditoría financiera y auditoría de gestión

ASPECTO	AUDITORÍA FINANCIERA	AUDITORÍA DE GESTIÓN
Estados financieros	Son un fin.	Son un medio.
Objetivos	Emitir una opinión acerca de la razonabilidad de los estados financieros.	Ayudar a la administración a aumentar su economía, su eficiencia y eficacia.
Insumos	Emplea los estados financieros y principios de contabilidad generalmente aceptados.	Emplea planes estratégicos y presupuestos.
Control Interno	Orientado a lograr estados financieros confiables en el marco legal.	Evalúa el control interno de forma integral, relacionándolo con el cumplimiento de objetivos.
Personas que la realizan	Participan principalmente profesionales del área económica.	Participa un equipo multidisciplinario integrado por profesionales relacionados con las áreas objeto de auditoría.
Las recomendaciones van orientadas a:	Mejoras en el sistema contable.	Erradicar las causas de las desviaciones y al logro de los objetivos de la organización.

**Fuente:** (De Armas, 2008)

**Elaborado por:** Maritza Gómez

Por su parte Vásquez & Pinargote (2018) establecen la comparación entre auditoría financiera y de gestión tomando en cuenta los siguientes parámetros:

**Tabla 2.** Diferencias entre auditoría financiera y auditoría de gestión

PARÁMETROS	AUDITORÍA FINANCIERA	AUDITORÍA DE GESTIÓN
Alcance	Estados Financieros.	Sistema de Gestión de Calidad.
Enfoque	Área Financiera.	Sistema de Gestión de Procesos.
Pruebas de cumplimiento	Políticas, Normativas, Aspectos Legales y Control Interno.	Políticas, Normativas, Procedimientos y Aspectos Legales y Reglamentarios.
Dictamen	Razonabilidad de los Estados Financieros e Informes de Cumplimiento Tributario.	Informe de No Conformidades
Conocimiento base	Experiencia del área financiera y tributaria.	Experiencia de gestión de procesos y calidad.
Evidencia	Documentos y registros.	Documentos y registros.
Evaluación	Con enfoque retrospectivo y análisis de hechos subsecuentes.	Evaluación in situ a los procesos.
Periodicidad	Cada año y cuando se requiera por componentes financieros.	Continua como herramienta de mejora.

**Fuente:** (Vásquez & Pinargote, 2018)

**Elaborado por:** Maritza Gómez

De acuerdo con la visión que presentan ambos autores sobre las diferencias entre Auditoría Financiera y de Gestión podemos concluir que la primera se enfoca en medir y analizar la razonabilidad y presentación de la información financiera de acuerdo con las normas y principios de contabilidad generalmente aceptados mientras que la segunda va dirigida a determinar la eficiencia y eficacia con que son desarrolladas las operaciones de la empresa a fin de establecer estándares de calidad en los procesos.

#### **1.2.2.4. Herramientas de la auditoría de gestión**

El autor Vallejo (2015) plantea que para la realización de una Auditoría de Gestión se requiere conformar un equipo multidisciplinario que dependiendo de la naturaleza de la organización y de las áreas a auditar, además del auditor general, podría estar integrado por especialistas de otras áreas que ayuden a realizar un trabajo de calidad.

**Auditores:** conformado por el jefe de equipo y supervisor sobre los cuales recaerá la responsabilidad de la auditoría.

**Especialistas:** poseen conocimientos específicos de acuerdo al componente o área a auditar, los cuales deben tener independencia e imparcialidad en sus actuaciones, manteniendo las normas y principios de ética profesional.

Para Vásquez & Pinargote (2018) las herramientas de la auditoría de gestión constituye el equipo humano, los componentes a auditar aquello que se va a auditar, la normativa correspondiente y los papeles de trabajo. El equipo humano debe caracterizarse por ser técnico y especializado conformado por:

**Auditor:** persona a cargo de la auditoría.

**Equipo Auditor:** conjunto de personas que desarrolla la auditoría apoyados por expertos técnicos.

**Experto Técnico:** persona que proporciona conocimientos o experiencias al equipo de auditoría relacionados con la actividad o proceso a auditar.

**Observador:** persona que acompaña al equipo de auditoría pero que no actúa como auditor.

### 1.2.2.5. Fases de la auditoría de gestión

De acuerdo con Arias (2018) la auditoría de gestión como todo examen, debe cumplir con los siguientes procedimientos:

**Fase de planificación:** establece la manera en cómo se va a desarrollar el examen de auditoría y se divide en dos: planificación preliminar; con la cual se obtiene y analiza información general de la empresa y la planificación específica; que tiene por finalidad la evaluación del control interno.

**Fase de ejecución:** lleva a cabo las técnicas y procedimientos de auditoría a fin de detectar los hallazgos que deben sustentarse a través de evidencias.

**Fase de comunicación de resultados:** comprende la presentación del informe de auditoría que expresa la opinión del examen de auditoría efectuado.

**Fase de seguimiento y monitoreo:** es el acompañamiento que se hace a las recomendaciones efectuadas por los auditores a fin de verificar que las mismas se cumplan de manera adecuada y oportuna.

### 1.2.3. Control interno

#### 1.2.3.1. Definición de control interno

El control interno se define como un conjunto de normas y procedimientos que establece una organización para desarrollar su objeto social e información financiera de forma confiable y eficiente de acuerdo a la normativa vigente, a fin de detectar y controlar cualquier riesgo e implantar oportunamente las correcciones necesarias (Catuche & Benavides, 2017).

Lema (2018) establece que el control interno es un elemento que debe estar presente en todos los procesos que realiza una organización, independientemente de su tamaño. El control interno desde el punto de vista de los colaboradores ha sido considerado como un medio de vigilancia, cuando en realidad es una herramienta que permite a los directivos tener un seguimiento continuo de las fases de cada proceso, identificar errores, mitigar riesgos y tomar decisiones correctas a tiempo.

Asimismo, afirma que es de vital importancia una adecuada implantación de un sistema de control interno porque:

- ✓ Evita fraudes o negligencias salvaguardando los recursos de la empresa.
- ✓ Facilita la toma de decisiones por parte del nivel estratégico, apoyándose en datos contables y extracontables.
- ✓ Estimula el seguimiento de las prácticas dictadas por la gerencia.

Al respecto, se puede afirmar que el control interno comprende un conjunto de técnicas que se diseñan y ejecutan para lograr la eficiencia y eficacia de las operaciones, así como la generación de información útil y confiable para la toma de decisiones gerenciales.

### **1.2.3.2. Clasificación del control interno**

#### **Control administrativo**

Comprende el conjunto de normas y procedimientos que miden la eficiencia operativa y el cumplimiento de los objetivos trazados por el nivel estratégico de la organización, es decir; todas las actividades, autorizaciones o medidas en relación con las operaciones de la entidad (Lema, 2018).

Para Vallejo (2015) este control también es llamado operativo y mide la eficiencia en las operaciones aunado a las políticas de dirección a fin alcanzar el logro de los objetivos organizacionales.

Como se puede apreciar, el control administrativo mide el nivel de responsabilidad y cumplimiento de los empleados de la empresa para con sus actividades y deberes.

#### **Control contable**

Se refiere al conjunto de normas establecidas para garantizar la custodia de los activos y confiabilidad de los registros contables. Este control no solo enmarca aspectos contables sino también procedimientos que tienen incidencia en la situación financiera o en el proceso informativo de la misma (Gómez & Lazarte, 2019).

Con el control contable se determina si los estados financieros presentan de manera razonable la información financiera, de acuerdo con las normas y principios de contabilidad generalmente aceptados (Vallejo, 2015).

En relación a este término, se concluye que es de gran importancia en la organización porque genera confiabilidad y seguridad en los datos financieros que se presentan para el análisis y toma de decisiones.

#### **1.2.4. Metodología de control interno según el informe COSO**

El Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión de Normas COSO por sus siglas en inglés (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) se crea con la finalidad de fortalecer los controles internos de las organizaciones, tanto del sector público como del sector privado.

##### **1.2.4.1. Metodología de control interno COSO I**

El Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión de Normas Públicas en el año de 1992 en Estados Unidos estableció la metodología del Internal Control – Integrated Framework COSO como una respuesta a las dudas e inquietudes que surgieron acerca de las definiciones e interpretaciones que enmarcaban el control interno (Caguano, 2015).

Los componentes que comprende esta metodología de control interno son:

- 1. Ambiente de control:** Constituye el punto de partida para el funcionamiento de la organización con incidencia en la moral y ética de sus empleados con relación al control.
- 2. Evaluación de los riesgos:** Identifica y analiza de los riesgos importantes para la consecución de los objetivos.
- 3. Actividades de control:** Permiten detectar los riesgos a fin de tomar los correctivos necesarios para el logro de los objetivos propuestos.
- 4. Información y comunicación:** La información debe ser organizada y participada de manera oportuna a cada uno de los colaboradores de la empresa a fin de que los mismos puedan cumplir con sus deberes.

5. **Monitoreo:** El sistema de control interno analizado y supervisado continuamente a fin de comprobar de que el mismo funciona correctamente.

**Figura 2.** Estructura COSO I



**Fuente:** (Deloitte Ecuador, 2015)

#### 1.2.4.2. Metodología de control interno COSO II (ERM)

En septiembre de 2004, se publica el informe denominado Enterprise Risk-Management-Integrated Framework (Administración de riesgo) con el fin de apoyar al nivel gerencial de las organizaciones en la administración del riesgo relacionado con el cumplimiento de los objetivos de la empresa (Yépez, 2018).

Los componentes de esta metodología son:

1. **Ambiente interno:** Marca las pautas del comportamiento que debe imperar en la organización.
2. **Establecimiento de objetivos:** Su definición es importante para prevenir los riesgos.
3. **Identificación de eventos:** Las actividades que tienen incidencia en los objetivos organizacionales sean positivos o negativos deben determinarse a fin de pronosticar el impacto que tendrán para la organización.

4. **Evaluación de riesgos:** Los riesgos una vez identificados deben estudiarse considerando la incidencia que tendrán en la organización para determinar cómo deben ser administrados.
5. **Respuesta a los riesgos:** Se deben seleccionar las acciones a tomar frente a los riesgos.
6. **Actividades de control:** Comprende las normas y procedimientos a emprender para asegurar que se tienen acciones contra los riesgos.
7. **Información y comunicación:** Se le debe participar oportunamente a los diferentes colaboradores de la organización información que sea de su interés, a fin de que se identifiquen con la misma y puedan cumplir con sus responsabilidades.
8. **Supervisión:** La administración de riesgos corporativos debe monitoreada a fin de que se puedan tomar los correctivos necesarios de manera oportuna.

**Figura 3.** Estructura COSO II



**Fuente:** (Yépez, 2018)

#### 1.2.4.3. Metodología de control interno COSO III

La Comisión Treadway publicó en mayo de 2013 la tercera versión: Marco Integrado de Control Interno COSO III para establecer directrices sobre el Control Interno, administración del riesgo y fraude, enfocado a hacer que las empresas mejoraran su desempeño. Esta versión tiene como finalidad desarrollar en las organizaciones un sistema de control interno eficiente que garantice el

cumplimiento de los objetivos propuestos, así como ajustarse a los cambios del entorno (Caguano, 2015).

Las novedades que introduce este informe son:

- a) Mejorar la agilidad de los sistemas de gestión de riesgos para adaptarse a los entornos.
- b) Generar mayor confianza en la eliminación de riesgos y consecución de objetivos.
- c) Mayor claridad en cuanto a la información y comunicación.

Este nuevo marco normativo establece diecisiete principios que se encuentran anclados a los cinco componentes, para garantizar a las organizaciones que pueden desarrollar un control interno efectivo aplicando todos estos principios en cada uno de sus procesos medulares (Caguano, 2015).

A continuación, se presentan los diecisiete principios distribuidos en los cinco componentes del control interno:

### **1. Entorno de control**

Se encuentra influenciado por diversos factores siendo estos propios de la empresa (internos) o ajenos a ella, pero con incidencia directa (externos), entre los que se encuentran: la tecnología, el marco legal regulatorio, entre otros. Para lograr un buen entorno de control, se deben tomar en cuenta elementos como: el organigrama, división del trabajo y delegación de funciones, el estilo de gerencia y el compromiso de todos los niveles en el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Este componente a su vez tiene incidencia en el resto de componentes del sistema, otorgándoles disciplina y estructura. Un entorno favorable se puede obtener mediante:

- ✓ La generación de actividades que destaquen la ética e integridad.
- ✓ Una correcta asignación de responsabilidades.
- ✓ Nivel de competencia acorde a la responsabilidad para garantizar el éxito de los objetivos propuestos.

**Tabla 3.** Componente entorno de control

Nombre del Componente	No. Componente	Principio	No. Punto de Enfoque	Punto de Enfoque
ENTORNO DE CONTROL	1	Compromiso de la entidad con la integridad y valores éticos.	1	Observancia del código de ética.
			2	Establece las normas de conducta en el código de ética.
			3	Evalúa el cumplimiento de las normas de conducta, del código de ética
			4	Aborda las desviaciones de forma oportuna.
	2	Ejerce responsabilidad de supervisión.	5	Establece las responsabilidades de supervisión de la dirección.
			6	Aplica conocimientos especializados y la experiencia.
			7	Delega las actividades de supervisión.
			8	Opera con Independencia de la Administración.
			9	Realiza supervisión al sistema de control interno.
	3	Establece estructura, autoridad y responsabilidad.	10	Define y asigna responsabilidades.
			11	Establece líneas de comunicación de información.
			12	Limita las funciones de carácter incompatible.
	4	Demuestra compromiso para la competencia.	13	Establece políticas y prácticas del recurso humano para la selección, inducción, capacitación, rotación y promoción.
			14	Evalúa las competencias disponibles y aborda la falta de las mismas.
			15	Atrae, desarrolla y retiene profesionales con competencias para la entidad.
			16	Planifica y prepara la sucesión de los puestos de trabajo.
	5	Hace cumplir la responsabilidad	17	La alta gerencia establece el diseño e implementación de la estructura y responsabilidad del Sistema de Control Interno en la organización.
			18	Establece parámetros de desempeño, incentivos y recompensas al personal.
			19	Evalúa los niveles de desempeño, incentivos y recompensas para mantener su relevancia
			20	Toma en cuenta los eventos asociados al cumplimiento de objetivos de la entidad

Nombre del Componente	No. Componente	Principio	No. Punto de Enfoque	Punto de Enfoque
ENTORNO DE CONTROL	5	Hace cumplir la responsabilidad	21	Evalúa el desempeño y recompensa o aplica medidas disciplinarias a los profesionales de manera oportuna

Fuente: (Yépez, 2018)  
Elaborado por: Maritza Gómez

## 2. Evaluación de riesgos

Determina los riesgos internos y externos vinculados al logro de los objetivos de la organización. Los mismos afectan en diferentes formas, tales como: su capacidad para competir con éxito, mantener una buena posición financiera y una imagen positiva ante el ambiente externo.

En este sentido, la organización debe evaluar y afrontar los riesgos para establecer procesos que ayuden a identificarlos, analizarlos y disminuirlos.

**Tabla 4.** Componente evaluación de riesgos

Nombre del Componente	No. Componente	Principio	No. Punto de Enfoque	Punto de Enfoque
EVALUACIÓN DE RIESGOS	1	Especifica objetivos relevantes	22	<b>Objetivos operacionales</b>
				Refleja las decisiones de la dirección.
				Considera las tolerancias al riesgo.
				Incluyen metas de desempeño financiero y de operaciones.
			23	Forman una base sobre la cual se asignan recursos.
				<b>Objetivos de información financiera externa</b>
				Cumple las normas contables aplicables.
			24	Considera la materialidad.
				Refleja las actividades de la organización.
				<b>Objetivos de información no financiera externa</b>
				Cumple las normas y marcos establecidos externamente.
				Considera nivel necesario de precisión.
				Refleja las actividades de la organización.
<b>Objetivos de información interna</b>				
Refleja las decisiones de la dirección.				
Considera el nivel necesario de precisión.				

Nombre del Componente	No. Componente	Principio	No. Punto de Enfoque	Punto de Enfoque			
EVALUACIÓN DE RIESGOS	2	Identifica y analiza los riesgos		Refleja las actividades de la organización.			
			25	<b>Objetivos de información interna</b>			
				Refleja las decisiones de la dirección.			
				Considera el nivel necesario de precisión.			
			26	Refleja las actividades de la organización.			
				<b>Objetivos de Cumplimiento</b>			
				Refleja las leyes y regulaciones externas.			
						27	Define los niveles jerárquicos.
						28	Analiza factores internos y externos.
						29	Involucra a los niveles apropiados de la dirección.
				30	Estima la importancia de los riesgos identificados.		
				31	Determina cómo responder a los riesgos.		
				32	Tiene en cuenta distintos tipos de fraude en reportes financieros y no financieros.		
				33	Evalúa los incentivos y las presiones que tiene el personal por cumplir objetivos y/o metas ambiciosas que motivan un comportamiento fraudulento.		
				34	Evalúa las oportunidades que tiene el personal de un amplio conocimiento del proceso de negocio y un débil Sistema de Control Interno.		
				35	Evalúa las actitudes del personal para cometer actos ilegales evadiendo actividades de control existentes.		
	3	Identifica y analiza cambios importantes	36	Evalúa los cambios en el ambiente externo que afectan el cumplimiento de los objetivos de la entidad.			
			37	Evalúa los cambios en el modelo de negocio que afectan el cumplimiento de los objetivos.			
			38	Evalúa cambios en la alta dirección que afecten el cumplimiento de los objetivos de la entidad.			

**Fuente:** (Yépez, 2018)  
**Elaborado por:** Maritza Gómez

### 3. Actividades de control

Conjunto de actividades dirigidas a garantizar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección para mitigar los riesgos, las cuales deben desarrollarse en todos los niveles y etapas de los procesos de negocio para asegurar el cumplimiento de los objetivos.

Las actividades pueden ser de prevención o detección y el control que se establezca debe medir el riesgo que previene. Estos controles contribuyen a:

- ✓ Detectar riesgos.
- ✓ Disminuir la incidencia de los riesgos en las operaciones.
- ✓ Restablecer el sistema de control de manera rápida.

**Tabla 5.** Componente actividades de control

Nombre del Componente	No. Componente	Principio	No. Punto de Enfoque	Punto de Enfoque
ACTIVIDADES DE CONTROL	10	Diseño y desarrollo de actividades de control	39	Se integra la evaluación de riesgos para mitigarlos, a través de identificar e implementar acciones que den respuesta a los riesgos de manera apropiada y oportuna.
			40	Tiene en cuenta factores específicos de la entidad: ambiente, alcance de respuesta al riesgo, sistemas de información y estructura organizacional.
			41	Determina los procesos de negocio relevantes como: adquisiciones, producción y ventas; o adquisición y ventas.
			42	Evalúa distintas actividades de control: preventivas, de detección y correctivas.
			43	Toma en cuenta el nivel jerárquico.
			44	Aborda la segregación de funciones para diferenciar actividades de: autorización, ejecución, registro y comprobación.

Nombre del Componente	No. Componente	Principio	No. Punto de Enfoque	Punto de Enfoque
ACTIVIDADES DE CONTROL	11	Diseño y desarrollo de controles sobre la tecnología	45	Establece la dependencia existente entre el uso de la tecnología en los procesos de negocio y los controles generales sobre la tecnología.
			46	Establece actividades de control relevantes sobre las infraestructuras tecnológicas.
			47	Establece actividades de control relevantes sobre los procesos de gestión de la seguridad.
			48	Establece actividades de control relevantes sobre los procesos de adquisición, desarrollo y mantenimiento de tecnologías.
	12	Despliegue de políticas y procedimientos	49	Establece políticas y procedimientos para respaldar la implantación de las instrucciones adoptadas por la dirección.
			50	Establece responsabilidades sobre la ejecución de las políticas y procedimientos.
			51	Se efectúa en el momento oportuno.
			52	Adopta medidas correctivas cuando es necesario.
			53	Se pone en práctica a través de personal competente.
			54	Revisa periódicamente las políticas y procedimientos para determinar su relevancia y efectividad.

**Fuente:** (Yépez, 2018)

**Elaborado por:** Maritza Gómez

#### 4. Información y comunicación

Este componente hace referencia a la forma en que las áreas operativas, administrativas y financieras de la organización identifican e intercambian información necesaria para que la entidad lleve a cabo las responsabilidades de control interno. La gestión de la empresa y el proceso para alcanzar los objetivos establecidos implican que la información es necesaria en todos los niveles de la empresa, por lo cual se debe procurar que la misma sea fiable y de calidad, teniendo en cuenta las siguientes consideraciones:

- ✓ **Contenido:** ¿Presenta toda la información necesaria?
- ✓ **Oportuna:** ¿Se facilita en el tiempo adecuado?
- ✓ **Actualizada:** ¿Está disponible la información más reciente?
- ✓ **Exacta:** ¿los datos son correctos y fiables?
- ✓ **Accesible:** ¿la información puede ser obtenida fácilmente por las personas correspondientes?

**Tabla 6.** Componente información y comunicación

Nombre del Componente	No. Componente	Principio	No. Punto de Enfoque	Punto de Enfoque
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	13	Utilización de información relevante	55	Identifica datos de información relevante que tenga las características accesibles, apropiadas, actuales, protegidas, conservadas, suficientes, oportunas, válidas y verificables.
			56	Capta datos internos y externos.
			57	Procesa datos relevantes y los transforma en información.
			58	Mantiene la calidad de la información a lo largo de todo el proceso.
			59	Evalúa costos y beneficios.
	14	Comunicación interna sobre evaluación del Sistema de Control Interno	60	Comunica la información del control interno a través de políticas, procedimientos, importancia y beneficios de un Sistema de Control Interno.
			61	Comunica a la junta directiva la adherencia, cambios o problemas que se presentan en el Sistema de Control Interno.
			62	Facilita líneas de comunicación independientes, anónimos o confidenciales.
	15	Comunicación con el exterior sobre la evaluación del Sistema de Control Interno	63	Define el método de comunicación relevante: uso de tecnología informática, memorandos, políticas y procedimientos, otras.
			64	Se comunica con las partes interesadas externas sobre las políticas y procedimientos para obtener y recibir información.
			65	Permite la recepción de comunicaciones, desarrollando e implementando controles que faciliten la comunicación externa

Nombre del Componente	No. Componente	Principio	No. Punto de Enfoque	Punto de Enfoque
			66	Se comunica al consejo directivo la información recabada de terceras partes
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	15	Comunicación con el exterior sobre la evaluación del Sistema de Control Interno	67	Facilita líneas de comunicación independientes (clientes, proveedores de bienes y servicios externos)
			68	Define el método de comunicación pertinente directa con la administración del personal de clientes, proveedores y servicios

**Fuente:** (Yépez, 2018)  
**Elaborado por:** Maritza Gómez

## 5. Actividades de monitoreo y supervisión

Todo el proceso administrativo y operativo debe ser monitoreado a fin de lograr el mejoramiento continuo. Al respecto, el sistema de control interno debe permitir realizar las adecuaciones correspondientes para ajustarlo a las necesidades del caso, así como evaluar si los componentes y principios están funcionando de manera correcta, teniendo en cuenta:

- ✓ Las actividades de monitoreo durante el ejercicio ordinario de las operaciones de la entidad.
- ✓ Evaluaciones separadas.
- ✓ El desempeño logrado por los colaboradores de la organización en las actividades de control.

**Tabla 7.** Componente actividades de monitoreo y supervisión

Nombre del Componente	No. Componente	Principio	No. Punto de Enfoque	Punto de Enfoque
ACTIVIDADES DE MONITOREO Y SUPERVISIÓN	16	Evaluaciones continuas y/o separadas del Sistema de Control Interno	69	Tiene en cuenta un mix o combinación de evaluaciones continuas (auditoría interna) e independientes y separadas (auditoría externa).
			70	Tiene en cuenta el ritmo de cambio en el negocio y sus procesos (cambios factores internos, externos y de riesgo).
			71	Establece puntos de referencias para las evaluaciones (considerar el índice de cambios en las operaciones de la entidad).

Nombre del Componente	No. Componente	Principio	No. Punto de Enfoque	Punto de Enfoque
ACTIVIDADES DE MONITOREO Y SUPERVISIÓN	16	Evaluaciones continuas y/o separadas del Sistema de Control Interno	72	Emplea personal capacitado y competente para las evaluaciones continuas e independientes.
			73	Las evaluaciones continuas se integran con los procesos de negocio para determinar si cada componente está presente y funcionando.
			74	Ajusta el alcance y la frecuencia de las evaluaciones independientes dependiendo del riesgo.
			75	Evalúa de forma objetiva el Sistema de Control Interno y comunica sus resultados
			76	Evalúa los resultados de las evaluaciones del Sistema de Control Interno
	17	Evaluación y comunicación de deficiencias del Sistema de Control Interno	77	Comunica las deficiencias detectadas al personal del nivel directivo para la supervisión pertinente.
			78	Comunica las deficiencias detectadas a las partes responsables para tomar las acciones correctivas
			79	Da cumplimiento a las recomendaciones del comisario de auditoría externa
			80	La administración controla y supervisa las medidas correctivas, oportunas adoptadas sobre deficiencias.

**Fuente:** (Yépez, 2018)  
**Elaborado por:** Maritza Gómez

**Tabla 8.** Comparación de la metodología de los modelos COSO

Coso I	Coso II	Coso III
<b>Metodología</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ambiente de control</li> <li>• Evaluación de los riesgos</li> <li>• Actividades de control</li> <li>• Información y comunicación</li> <li>• Monitoreo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ambiente interno</li> <li>• Establecimiento de objetivos</li> <li>• Identificación de eventos</li> <li>• Evaluación de riesgos</li> <li>• Respuesta a los riesgos</li> <li>• Actividades de control</li> <li>• Información y comunicación</li> <li>• Supervisión</li> </ul>	<p>Mayor confianza en la eliminación de riesgos</p> <p>Mayor claridad en cuanto a la información.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entorno de control (principios)</li> <li>• Evaluación de riesgos (principios)</li> <li>• Actividades de Control (principios)</li> <li>• Información y comunicación (principios)</li> <li>• Actividades de monitoreo y supervisión (principios)</li> </ul>

**Fuente:** (Deloitte Ecuador, 2015)

**Elaborado por:** Maritza Gómez

Los cambios al modelo Coso III nacieron con la idea de convertirlo en una herramienta superior que se aproxime al entorno empresarial actual. Si bien los conceptos básicos no han cambiado y han aparecido nuevas ocupaciones, es necesario actualizarlo en función de los avances y actuales requisitos. En el proceso de desarrollo del modelo de control en el que el marco integrado COSO I y II ha prevalecido sin casi competidores desde su publicación hasta la actualidad, varios factores han determinado que con el tiempo esta metodología se vuelva obsoleta en algunos aspectos, como la propagación de nuevos casos de fraude organizacional en empresas reconocidas. Por tal motivo

se hizo necesario optimizar la metodología del modelo. Ampliar la herramienta con nuevos principios que se acercarán a las exigencias del medio de los negocios actuales. En la Tabla 6, se puede observar la evolución de la herramienta a través de los cambios en los modelos. Por ejemplo, en Coso I se consideraban cinco aspectos a la hora de auditar, difiriendo con el modelo II que considera el establecimiento de objetivos, identificación de eventos y supervisión como parte de las transformaciones en su metodología. Asimismo, ocurre con el modelo III, que se amplió con principios cada punto de evaluación y actualmente es la versión más completa, confiable y aporta información con mayor caridad, por tal motivo se escoge como herramienta de análisis para esta investigación.

#### **1.2.4. Indicadores de auditoría de gestión**

Los indicadores de gestión son instrumentos que se emplean para medir el desempeño alcanzado por la organización en determinados aspectos, permitiendo la evaluación y el seguimiento de situaciones a través del tiempo a fin de orientar hacia cómo se pueden alcanzar y mejorar los resultados (Vallejo, 2015).

De acuerdo con De Armas (2008) para que un indicador de gestión sirva de instrumento de evaluación de la gestión, debe tomar en cuenta los siguientes elementos:

- El resultado obtenido se debe ubicar en un tabulador predefinido y compararse con resultados de ejercicios anteriores para evaluar el comportamiento y evolución que ha tenido.
- Si se tienen referencias de estudios de empresas similares los resultados obtenidos se deben confrontar con dichos estudios.
- Contrastar los resultados de las áreas misionales con las de apoyo para evaluar si están sufriendo alguna afectación.
- Tomar en cuenta los elementos internos y externos que puedan tener incidencia en los resultados.

Al respecto, el término indicador de gestión, se puede definir como el dato o expresión que indica el resultado alcanzado por la organización en la evaluación de un proceso para establecer si el mismo ha sido alcanzado de acuerdo a los estándares establecidos.

Los índices empleados en la auditoría de gestión son:

#### **1.2.4.1. Índice de eficacia**

La eficacia refleja el resultado alcanzado en el desarrollo de las operaciones de la organización, en el producto o servicio que se presta. No basta con producir al cien por ciento de efectividad tanto en calidad como en cantidad, sino que el mismo debe estar acorde a las necesidades del entorno logrando la satisfacción del cliente e impactar en el mercado (Vallejo, 2015).

El índice de eficacia se mide a través de la siguiente fórmula:

$$Eficacia = \frac{Objetivos\ cumplidos}{Objetivos\ programados}$$

Los resultados que se puede obtener de la aplicación de la presente fórmula son:

- ✓ Resultado = 1 hay eficacia.
- ✓ Resultado < 1 hay ineficacia.
- ✓ Resultado > 1 hay excelencia.

#### **1.2.4.2. Índice de eficiencia**

La eficiencia mide el buen empleo de los recursos con que se cuentan para alcanzar los objetivos. Los recursos son empleados para producir bienes y servicios y se alcanzará la eficiencia si se logra producir el mayor número de bienes o servicios utilizando el menor número de insumos posible (Vallejo, 2015).

Según De Armas (2008) la eficiencia también implica la vinculación de los resultados alcanzados en la producción con los gastos que se requieren para lograrla, por lo cual estos indicadores se dividen en indicadores cuantitativos y cualitativos:

### Indicadores cuantitativos

- **Producción física:** expresa las unidades físicas de bienes y servicios destinados a satisfacer la demanda de los clientes y de insumos de la propia empresa, sin tomar en cuenta los productos en proceso.
- **Producción mercantil:** indica el valor de los productos y servicios producidos durante un determinado período.
- **Producción bruta:** comprende la producción mercantil y la variación de la producción en proceso.
- **Producción neta:** representada por la producción bruta menos el consumo material, los gastos de amortización y otros gastos administrativos.

### Indicadores cualitativos

- **Costo por peso de producción bruta:** refleja el volumen de los gastos de producción y se calcula dividiendo el costo de la producción bruta entre el valor de la producción mercantil a precios de venta.
- **Gastos materiales por peso de producción bruta:** indica la cantidad de dinero consumido por concepto de material productivo que se incorpora a cada monto de producción bruta y se obtiene por la división del consumo material productivo sin amortización, entre la producción bruta.
- **Gastos de salarios por peso de producción bruta:** comprende la cantidad de dinero por concepto de salario que se incorpora a cada monto de producción bruta y se determina dividiendo el gasto de salarios entre la producción bruta.
- **Productividad del trabajo:** expresa al nivel de aprovechamiento de la fuerza de trabajo productiva y se logra dividiendo el valor de la producción bruta entre el promedio de trabajadores relacionados a la actividad.
- **Dotación de fondos:** mide la forma en que los trabajadores disponen de fondos básicos para el desarrollo del proceso productivo y se establece dividiendo el promedio de activos fijos tangibles entre el promedio de trabajadores relacionados con la actividad.

La fórmula general para el cálculo del índice de eficiencia es la siguiente:

$$Eficiencia = \frac{Cantidad\ de\ Productos\ Generados}{Cantidad\ de\ Recursos\ o\ Insumos\ Utilizados}$$

### 1.2.4.3. Índice de economía

Es aquel que mide la producción de bienes y servicios sin afectar la calidad y al menor costo. La medición de este índice en ocasiones se puede tornar complejo en vista de que cada organización posee características propias incluyendo aquellas que desarrollan una misma actividad. Los elementos para su cálculo dependen del Estado de Situación Financiera y del Estado de Resultados y aunque el objetivo de la auditoría de gestión no es el de dar una opinión sobre los mismos, los auditores deben cerciorarse de la confiabilidad que dichos datos proporcionan (De Armas, 2008).

Los aspectos que se pueden medir a través del índice de economía son:

- **Productividad del trabajo:** define la relación existente entre volumen de producción y trabajadores.
- **Gastos de materiales:** establece la relación entre el consumo de materiales y el volumen de producción.
- **Gastos de salarios:** comprende la relación entre el salario percibido por los trabajadores y el volumen de producción.

La fórmula para la determinación del índice de economía es la siguiente:

$$Economía = \frac{Gastos\ Incurridos}{Producción}$$

### **1.2.5. Área financiera**

Cuando las empresas logran alcanzar un alto nivel de producción, deben contar con un área financiera, encargada de cuidar todo lo relacionado con el campo de la contabilidad. El departamento de finanzas en algunos casos es algo desconocido dentro de la empresa, incluso por los propios empleados, quienes conocen su necesidad, pero no entienden lo que se está haciendo allí y la importancia real para las empresas, sin embargo, esta área traduce y utiliza información fluctuante, tales como: previsiones y tendencias de mercado, modelos de inversión, previsiones de situaciones económicas, probabilidades de riesgos financieros entre otros. El objetivo del área financiera es rentabilizar el negocio y maximizar las ganancias, desarrollar una custodia efectiva de control, administración y desembolso de fondos, valores y documentos negociables administrados por la empresa.

#### **1.2.5.1. Definición de los estados financieros**

En la actualidad las finanzas han prevalecido, entablando relaciones comerciales que han fortalecido los mercados de capitales, dando paso a más estructuras de mercados competitivos a nivel mundial, con una gran tendencia hacia la venta masiva de nuevos productos, sin ubicación fronteriza y en diversas actividades de la economía.

Por lo tanto, se recopilan grandes flujos de información a través de soporte de diferentes operaciones comerciales y sirven como indicadores para los gerentes, directores o empresarios, en la gestión y desarrollo de los mismos; la información se procesa y agrupa en los estados financieros que expresan la situación financiera de la empresa en un determinado período de tiempo.

Desde esta perspectiva, Elizalde (2019) argumenta que los estados financieros muestran las actividades diarias que desarrolla una entidad las cuales se resumen en una estructura denominada estado financiero.

Para Mendoza (2016) los estados financieros son un grupo de documentos que se preparan bajo la autoría del administrador de la entidad, con el objeto de informar a los usuarios, que pueden ser internos o externos la situación financiera y el resultado obtenido por la organización.

Como se puede apreciar, los estados financieros ofrecen información a la alta gerencia de la empresa o a personas externas como lo son los inversores, evaluar si la empresa tiene una estructura solvente o si es rentable para invertir en ella.

### 1.2.5.2. Clasificación de los estados financieros

El Reglamento general de contabilidad Decreto 2649 de las NIFF (1993) clasifica y define los estados financieros de una manera sencilla, detallada y de fácil comprensión:

**Tabla 9. Clasificación de estados financieros**

Estados financieros de propósito general	Estados financieros de propósito especial
Estados Financieros Básicos	Balance inicial
Balance general	Estados financieros de periodos intermedios
Estado de resultados	Estados de costo
Estado de cambios en el patrimonio	Estados de inventarios
Estado de cambios en la situación financiera	Estados extraordinarios
Estado de flujo de efectivo	Estados de liquidación
Estados financieros consolidados	

**Fuente:** (Colombia, Presidencia de la República, 1993)

**Elaborado por:** Maritza Gómez

### 1.2.5.3. Estados financieros de propósito general

Son aquellas que se preparan al final del período, para evaluar la capacidad de una entidad económica de generar flujos de fondos favorables. Se caracterizan por su claridad, neutralidad y facilidad de consulta. Dentro de esta clasificación se encuentran: los estados financieros básicos: el balance general, el estado de resultados, el estado de cambios en el patrimonio, el estado de

cambios en la situación financiera y el estado de flujos de efectivo; y los estados financieros consolidados (Colombia, Presidencia de la República, 1993).

**Estado de situación financiera:** comprende las cuentas de activo, pasivo y patrimonio, con las cuales se determina el nivel de liquidez, solvencia y rentabilidad de la organización.

**Estado de Resultados Integral:** presenta las cuentas de ingresos, costos, honorarios y ajustes monetarios, para mostrar los resultados generados durante el ejercicio económico.

**Estado de cambios en la situación financiera:** son estados financieros que pronostican posibles situaciones de riesgo para la empresa. Sin embargo, su objetivo principal es mostrar el origen y uso de los fondos a largo plazo, lo que permite al director financiero proyectar mejor las necesidades futuras de financiación a medio y largo plazo.

**Estado de Flujo de Caja:** es un estado financiero que permite planificar y generar presupuestos sin renunciar al control necesario para cumplir con los compromisos adquiridos.

#### 1.2.5.4. Importancia del área financiera

Las empresas a través del área financiera pueden medir y evaluar aspectos tales como: sus formas de financiamiento, sus compromisos de pago, el índice de deuda financiera, su margen de solvencia, volumen de ventas, el ingreso bruto y neto, entre otros aspectos para conocer cómo se encuentra la empresa a nivel financiero.

A este respecto Izar (2016) refiere que los estados financieros reflejan la situación de la empresa y dicha información se caracteriza por ser pública, por lo que terceras personas con fines de inversión pueden acceder a ella a través de sitios web bien sea propios de la empresa o a través de portales de organismos de control.

Por otro lado, Montilla & Herrera (2006) plantean que la auditoría se amolda al sistema contable para evaluar la organización, y comprende el análisis de la información administrativa, financiera, productiva, entre otros; para la obtención de un conocimiento amplio de la organización, que debe ser utilizado a favor de la misma como una ventaja competitiva de la gestión del conocimiento.

Este argumento, conlleva a afirmar que el trabajo realizado por personas externas será más objetivo, transparente y profesional, lo que permitirá que las empresas, sean controladas y asesoradas para mejorar sus resultados financieros, económicos y operativos.

En consecuencia, se establece que sin la existencia de los estados financieros y el campo que los estudia, no se podría evaluar la situación de la empresa, ni determinar si se pueden realizar actividades de inversión; lo cual afectaría su capacidad de financiamiento y su nivel de solvencia.

#### **1.2.5.5. Entes de control de la actividad que desarrolla la empresa**

La empresa VNG AVALÚOS Y CONSULTORÍA CIA. LTDA. se dedica a la actividad de avalúo y peritaje de bienes muebles e inmuebles, por lo cual los organismos que controlan su actividad económica son:

1. La Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador.
2. El Consejo de la Judicatura.
3. La Superintendencia de Compañías y Valores.
4. Distrito Metropolitano de Quito.

De igual forma, la empresa se encuentra regulada por el siguiente marco legal:

1. Norma de control para la calificación y registro de los peritos valuadores de las entidades de los sectores financieros público y privado (Resolución No. SB-2018-1212).
2. Reglamento del sistema pericial integral de la función judicial (Resolución 040 – 2014).
3. Ley de Compañías (Registro oficial 312 – 05/11/99 con última reforma del 20/05/2014).
4. Norma Internacional de Contabilidad No. 16 (NIC 16) Inmovilizado material.
5. Instructivo para obtener la calificación y registro de: Interventores externos, peritos avaluadores, auditores externos y peritos contables emitido por la Superintendencia de Compañías del 02/05/13.
6. Norma para el ejercicio de las actividades de los asesores productores de seguros, peritos de seguros e intermediarios de reaseguros (Resolución No. SCVS-INS-2019-0006).
7. Norma técnica para la valoración de bienes inmuebles urbanos y rurales del Distrito Metropolitano de Quito (noviembre 2018).
8. Ordenanza Metropolitana No. 008-2019 sobre valoración inmobiliaria.
9. Ordenanza Metropolitana No. 009-2019 sobre el impuesto a los predios urbanos y rurales.

En resumen, se pudo ver en este capítulo los diferentes conceptos relacionados con la auditoría de gestión, el control interno, así como los organismos y leyes que controlan la actividad de peritaje y avalúo en el país; los cuales sentarán las bases teóricas para el presente estudio.

## **CAPÍTULO II**

### **2. METODOLOGÍA**

#### **2.1. Metodología de investigación**

A fin de dar cumplimiento a los objetivos propuestos en el presente trabajo de investigación, se han empleado los siguientes métodos científicos:

##### **2.1.1. Método Inductivo**

Cabezas, Andrade & Torres (2018) lo definen como el proceso que parte de la observación de hechos particulares para llegar a conclusiones generales.

En este sentido, a partir del proceso de observación y aplicación de instrumentos, se procederá con el diagnóstico de la situación actual del área contable, para luego desarrollar la auditoría de gestión en base a la metodología COSO III, lo que permitirá evaluar su funcionamiento y cómo ha sido su gestión a través del indicador de eficacia.

##### **2.1.2. Método Analítico**

Este método de investigación consiste en la segregación de un todo, descomponiéndolo en partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos (Maya, 2008).

La evaluación del control interno mediante la metodología COSO III permitirá evaluar el entorno de control, la evaluación del riesgo, las actividades de control, la información y comunicación, así como las actividades de monitoreo y control de la empresa VNG AVALÚOS Y CONSULTORÍA CIA. LTDA. a fin de constatar el funcionamiento general que ha tenido el departamento de contabilidad durante el período 2019 así como el nivel de eficacia alcanzado.

### **2.1.3. Método Deductivo**

Se basa en las ideas generales para llegar a hechos particulares, sin realizar planteamiento del problema. Una vez aceptados, los postulados y definiciones; las particularidades establecidas resultarán claras y precisas (Baena, 2017).

A través del análisis de las bases teóricas relacionadas con la auditoría de gestión podremos establecer los procedimientos a desarrollar en dicha auditoría, a fin de determinar el nivel de eficacia alcanzado por el área contable.

## **2.2. Enfoque de la investigación**

La presente investigación tiene un enfoque mixto, ya que abordará aspectos cualitativos y cuantitativos. El enfoque cualitativo parte de los datos recopilados para afianzar las preguntas de investigación o determinar nuevas interrogantes en el proceso de interpretación de la información (Hernández, Fernández, & Baptista, 2018).

A través del desarrollo de la auditoría de gestión en la empresa VNG AVALÚOS Y CONSULTORÍA CIA. LTDA. en el área contable se podrá evaluar el nivel de cumplimiento de las normas de control interno de acuerdo a la metodología COSO III.

Por su parte, el enfoque cuantitativo se refiere a la recopilación de datos para dar respuesta a las hipótesis planteadas en la investigación, considerando el aspecto numérico y estadístico de la información con el fin de interpretar conductas y probar teorías (Hernández, Fernández, & Baptista, 2018).

El enfoque cuantitativo se verá reflejado en la investigación a través de la medición del nivel de riesgo de auditoría y del nivel de eficacia alcanzado por el departamento de contabilidad a través de la aplicación de la respectiva fórmula matemática.

## **2.3. Tipo de estudio**

El tipo de estudio es transversal y descriptivo. De acuerdo con Hernández, Fernández & Baptista (2018) un estudio transversal es aquel que recaba información en un solo momento a fin de describir hechos y evaluar su incidencia en un tiempo y espacio determinado. Igualmente, los

autores destacan que los estudios descriptivos buscan detallar características fundamentales de cualquier hecho que se analice, evaluando información de manera independiente o conjunta, pero sin detallar como se relacionan entre sí.

El presente trabajo partirá de la aplicación de instrumentos y pruebas para diagnosticar la situación actual del área contable y de allí establecer las fases que tendrá la auditoría de gestión en base a la metodología COSO III para posteriormente determinar cómo ha sido la gestión del departamento de contabilidad a través de indicador de eficacia durante el período 2019.

## **2.4. Técnicas de recolección de datos**

De acuerdo con Hernández, Fernández & Baptista (2018) la recolección de datos requiere desarrollar un esquema de procesos que nos conduzca a la recaudación de información con un propósito específico. Este esquema comprende los siguientes elementos:

- a) Definir las fuentes de donde se obtendrán los datos.
- b) Donde se encuentran ubicadas tales fuentes.
- c) Los instrumentos a emplear para recabar la información.
- d) De qué forma se diseñarán los instrumentos para que puedan ser analizados y dar respuesta al planteamiento del problema.

En la presente investigación se han considerado las siguientes técnicas:

### **2.4.1. Observación**

A través de esta técnica se busca detallar y explicar el comportamiento de los elementos observados a través de categorías y subcategorías (Hernández, Fernández, & Baptista, 2018).

Como parte de la investigación que se está desarrollando presenta un enfoque cualitativo, la observación permitirá evaluar aspectos de la auditoría de gestión que nos llevarán a determinar el nivel de eficacia alcanzado por el área contable durante el periodo objeto de estudio; así como el grado de cumplimiento de las normas de control interno.

### **2.4.2. Cuestionario**

Se trata de un compendio de preguntas diseñadas para dar respuesta a una o varias variables que se quieren medir, las cuales deben estar acordes al planteamiento del problema y a las hipótesis formuladas (Hernández, Fernández, & Baptista, 2018).

En la presente investigación se desarrolló un cuestionario para evaluar cada uno de los aspectos que conforman el control interno del área contable, así como también al Gerente Financiero a fin de determinar el nivel de cumplimiento de este rubro y el desempeño general alcanzado por esta importante área.

### **2.4.3. Entrevista**

Interacción que se lleva a cabo entre el entrevistador y los participantes, donde el primero formula las preguntas a los segundos, a fin de recolectar datos para el proceso investigativo. La principal ventaja de este instrumento es que las personas objeto de estudio son quienes informan datos relacionados con sus conductas, pensamientos y acciones lo cual es de gran ayuda para el investigador al momento de analizar la información obtenida (Cabezas, Andrade, & Torres, 2018).

En esta investigación se practicó una entrevista al Gerente General de la organización para evaluar el nivel de conocimiento que tiene sobre la empresa y si está al tanto de la situación financiera de la misma.

## **2.5. Alcance de la investigación**

El presente trabajo es un estudio de campo de tipo no experimental, que, para investigadores como Hernández, Fernández & Baptista (2018) es aquel que se realiza sin manipular deliberadamente las variables y en el que se observan fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para luego analizarlos.

En este sentido, se realizaron visitas a la sede de la empresa, en un principio al área financiera para constatar el funcionamiento de esta y evaluar el funcionamiento del control interno y posteriormente al área de Gerencia General para constatar el conocimiento que presenta este nivel

sobre el funcionamiento de la organización tanto a nivel financiero como operativo y así poder evaluar la gestión de la organización en su totalidad.

## **2.6. Población y muestra**

Se entiende por población el conjunto de sucesos que convergen con una serie de especificaciones (Hernández, Fernández, & Baptista, 2018).

La población se puede caracterizar de varias formas, una de ellas es a través de las unidades de análisis que representan una porción del universo, la cual es delimitada para comenzar a fijar los resultados (Cabezas, Andrade, & Torres, 2018).

La población del presente trabajo la conforman trabajadores de la empresa VNG AVALÚOS Y CONSULTORÍA CIA. LTDA., que cumplen con las características que el investigador considera necesarias para aportar mayor información a la investigación. Utilizando este criterio de inclusión, el universo estará representado específicamente por la Gerencia Financiera, integrada por el Gerente Financiero y el Analista Contable y la Gerencia General, la cual es presidida por una sola persona, los cuales suman un total de 3 personas.

La muestra es el subconjunto de la población de la cual se extraen los datos y debe ser representativa de esta. Con el propósito de evitar errores en la selección de la muestra, se debe delimitar el universo o población de acuerdo a los objetivos planteados (Hernández, Fernández, & Baptista, 2018).

De esta manera se utiliza un muestreo no probabilístico de carácter intencional, considerando el criterio de inclusión en este caso, las personas que pueden aportar mayor información a la investigación. Sin embargo, al ser una población pequeña, entonces los elementos de la muestra están constituidos por toda la población.

La muestra para esta investigación, estará conformada por el Gerente Financiero, el Analista Contable y el Gerente General, además de que estas personas son las seleccionadas. En ambas áreas se aplicarán instrumentos de recolección de datos a fin de dar cumplimiento a los objetivos establecidos en el presente estudio.

## **2.7. Análisis de los resultados**

En la evaluación de la situación actual que presenta la empresa VNG AVALÚOS Y CONSULTORÍA CIA. LTDA., se utilizan las técnicas del cuestionario y la entrevista.

El cuestionario va dirigido a evaluar el control interno, así como el funcionamiento del área contable. La entrevista fue realizada al Gerente General para medir el conocimiento que tiene sobre el funcionamiento de la empresa y verificar si estaba al tanto de la situación financiera de la misma.

### **2.7.1. Situación actual de la empresa**

A continuación, se procede a detallar la información relacionada con la organización objeto de estudio: su reseña histórica, misión visión, valores, objetivos y estructura organizativa.

#### **Reseña histórica**

VNG AVALÚOS Y CONSULTORÍA CIA. LTDA. (2017) es una empresa encargada de brindar servicios de asesoría técnica en las áreas de: peritaje, arquitectura, ingeniería, construcción, contabilidad y finanzas. Inició sus actividades el 10 de noviembre del 2017 y su sede está ubicada en la ciudad de Quito.

#### **Servicios que presta la empresa**

- ✓ Avalúo de bienes muebles.
- ✓ Avalúo de vehículos.
- ✓ Avalúo de Maquinarias.
- ✓ Avalúo de bienes inmuebles.
- ✓ Peritajes contables.
- ✓ Asesoría en arquitectura, diseño y construcción.

## Macro y micro entorno

### Macro localización

La empresa VNG AVALÚOS Y CONSULTORÍA CIA. LTDA. se encuentra localizada en la provincia de Pichincha, cantón Quito, parroquia San Blas, cuya ubicación está representada en la siguiente figura.

**Figura 4.** Macro localización

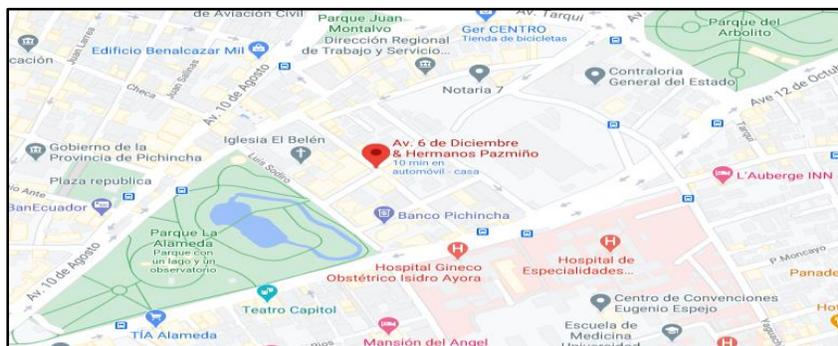


**Fuente:** (Google Maps, 2020)  
**Elaborado por:** Maritza Gómez

### Micro localización

La empresa VNG AVALÚOS Y CONSULTORÍA CIA. LTDA. desarrolla sus operaciones en la Avenida 6 de diciembre y Hermanos Pazmiño, edificio Parlamento, tercer piso, oficina 301.

**Figura** Micro localización



**Fuente:** (Google Maps, 2020)  
**Elaborado por:** Maritza Gómez

**Misión**

Brindar un servicio de calidad en peritajes, asesoría técnica en arquitectura, ingeniería y construcción y asesoría contable-financiera, basándonos en el profesionalismo y experiencia de nuestro personal, gracias a la capacitación constante y apoyo al desarrollo profesional y personal de nuestros colaboradores. Con una perspectiva que va más allá de un simple servicio, enfocándonos en particularizar cada proyecto, ofreciendo resultados específicos con puntualidad, objetividad y responsabilidad, plasmada en la entrega final de resultados (VNG Avaluos y Consultoría Cia. Ltda, 2017).

**Visión**

Ser una empresa vanguardista en peritajes, asesoría técnica en arquitectura e ingeniería y construcción y asesoría contable-financiera (VNG Avaluos y Consultoría Cia. Ltda, 2017).

**Valores**

VNG AVALÚOS Y CONSULTORÍA CIA. LTDA. (2017) tiene como pilares fundamentales el profesionalismo y la innovación, sin dejar de lado cualidades que nos caracterizan y nos diferencian:

- Puntualidad.
- Objetividad.
- Seriedad.
- Responsabilidad.
- Honestidad.
- Capacitación.
- Trabajo en equipo.
- Creatividad.
- Calidad.

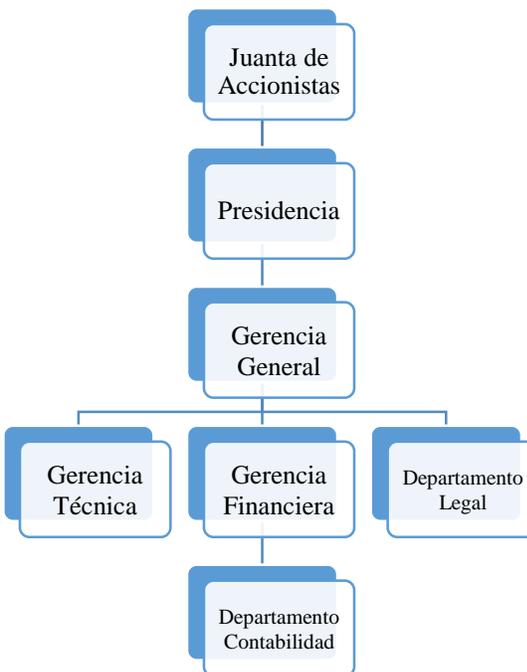
**Objetivos a corto, mediano y largo plazo**

- Darnos a conocer en el mercado.
- Establecernos como una marca reconocida.
- Expandirnos como empresa nacional.
- Ofrecer calidad en el producto final.
- Innovar en la ejecución de los trabajos.

- Ser un referente en nuestro campo (VNG Avaluos y Consultoría Cia. Ltda, 2017).

**Estructura organizativa:** está conformada de la siguiente manera:

**Figura 5.** Estructura organizativa



**Fuente:** (VNG Avaluos y Consultoría Cia. Ltda, 2017)

**Elaborado por:** Maritza Gómez

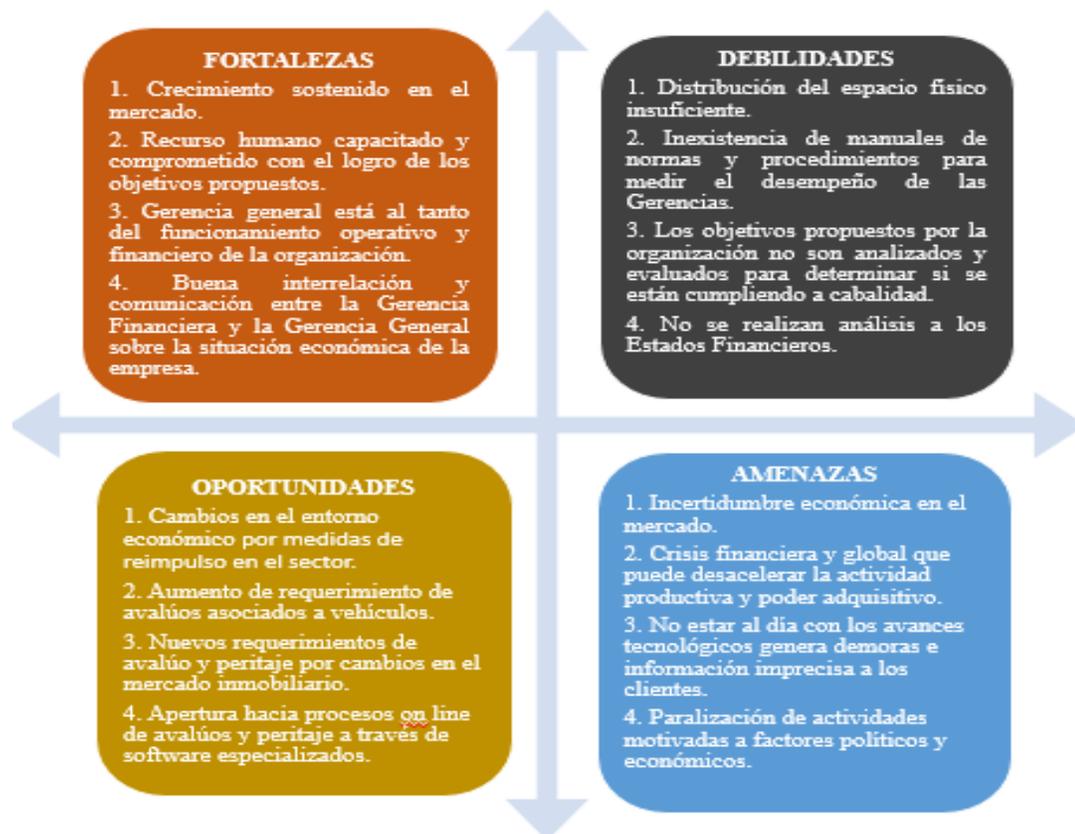
- **Junta de accionistas:** fijar los objetivos y políticas generales de la empresa para que el funcionamiento y marcha de la Compañía sean óptimos.
- **Presidencia:** planear, organizar, dirigir y controlar el funcionamiento y cumplimiento de las normas de la empresa.
- **Gerencia General:** es el organismo ejecutor de las directrices emitidas tanto por la junta de accionistas como por la Presidencia de la empresa, representando a la misma frente a terceras personas.
- **Gerencia Técnica:** se encarga de la planificación y ejecución de cada uno de los proyectos donde es contratada la empresa, reportando la información respectiva a la Gerencia General y Financiera a fin de ejecutar los presupuestos de recursos físicos y financieros.

- **Gerencia Financiera:** se encarga de planificar, coordinar y controlar las actividades de contabilidad, crédito, cobranzas, adquisiciones, y servicios generales, así como de presentar la información financiera de la empresa a la Gerencia General para su análisis y toma de decisiones.
- **Departamento Legal:** área adscrita a la Gerencia General que se encarga de asesorar a la empresa en los procesos de licitación que realizan, en la elaboración y ejecución de los contratos que se efectúan con los clientes, así como también en otras áreas que afecten a la organización en materia legal.

### 2.7.2. Análisis FODA

A continuación, se presenta un análisis de los factores internos y externos que afectan a la organización a fin de evaluar su entorno y como este contribuye en el logro de sus objetivos.

**Tabla 10.** Análisis FODA



**Fuente:** (VNG Avaluos y Consultoría Cia. Ltda, 2017)

**Elaborado por:** Maritza Gómez

Con relación al análisis FODA, de las debilidades detectadas se presentan como estrategias: para mejorar el espacio físico, se pueden emplear archivadores y mobiliario que permita aprovechar el espacio existente, para que cada gerencia de la empresa quede separada de la otra y no se vean afectadas las actividades que cada una realiza. En lo que respecta a la falta de manuales de normas y procedimientos, se considera que cada área de la organización puede desarrollarlos a partir de las personas que laboran en cada uno de los cargos, detallando las actividades que realizan paso a paso, los recursos materiales y equipos que se necesitan estableciendo los respectivos flujogramas, para a partir de allí la Gerencia General de la empresa pueda establecer indicadores de eficiencia y eficacia que permitan medir la gestión de cada área y si hay la posibilidad económica, se pueden contratar los servicios de una empresa consultora para darle formalidad a los mismos, lo que le permitirá en un futuro el establecimiento de alguna certificación de calidad para la empresa.

En cuanto al análisis y evaluación de los objetivos que establece la organización, los mismos deben ser revisados en función del comportamiento que ha tenido la misma, tanto a nivel operativo como financiero; ya que los mismos no deben ser ambiciosos ni fantasiosos, sino que deben trazarse en función de lo que muestra la realidad interna de la organización y tomando en cuenta el ambiente externo. Finalmente, lo relacionado con la ausencia de análisis a los Estados Financieros es importante que la Gerencia Financiera le otorgue la respectiva importancia a esta actividad ya que con ellos se pueden ir evaluando como marcha la organización mensualmente a fin de ir estableciendo los correctivos necesarios y no esperar el cierre de ejercicio anual para saber si la empresa obtuvo pérdidas o ganancias.

En torno a las amenazas que pueden afectar a la organización, lo referente a la incertidumbre económica en el mercado producto de la crisis financiera y global existente que puede desacelerar la actividad productiva y poder adquisitivo, es importante que la empresa esté constantemente desarrollando estrategias para generar valor agregado a sus operaciones; así como incorporando servicios adicionales a los que ya ofrece, para de esta manera lograr fidelidad y preferencia por parte de los clientes. De igual forma, es necesario dar importancia a los avances tecnológicos y nuevas tendencias relacionadas con al área de peritaje y avalúos; ya que de esta manera la empresa podrá mantener una ventaja competitiva frente a otras organizaciones del mismo ramo, lo que le garantizará éxito y permanencia en el mercado.

### **2.7.3. Análisis PEST (Factores político, económico, social – cultural, tecnológico)**

Por medio del análisis PEST se establecen los elementos que afectan el entorno de la organización, los cuales son necesarios medir y evaluar para determinar el impacto que pueden generar en la organización en un momento determinado.

#### **Factor político**

Este elemento está vinculado con las normas y leyes que emite el poder legislativo para regular el área de peritaje y avalúos. Actualmente esta área está regulada por organismos tanto nacionales como internacionales, entre los que se encuentran: la Superintendencia de Bancos y Compañías a través de las normas para la calificación y registro de peritos avaluadores, el Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda a través de las normas técnicas nacionales para el catastro de bienes inmuebles urbanos-rurales y avalúos de bienes; operación y cálculo de tarifas por los servicios técnicos y a nivel internacional por el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB) por sus siglas en inglés a través de la NIC 16 – Propiedades, Planta y Equipo, la NIC 36 – Deterioro del Valor de los Activos, la NIC 38 – Activos intangibles. Asimismo, están las NIT 2000 que son las Normas Internacionales de Tasación y las Normas Internacionales de Valuación.

En este sentido, la organización debe de estar atenta a cualquier cambio que se den en estas normativas, así como en la promulgación de nuevas leyes que afecte la actividad de avalúo, peritaje y consultoría de bienes muebles e inmuebles.

#### **Factor económico:**

Está relacionado con las variables macroeconómicas que miden y regulan la economía del país tales como: el Producto Interno Bruto (PIB) y la inflación; las cuales deben ser estudiadas y analizadas con rigurosidad para establecer de qué manera pueden llegar a afectar a la organización.

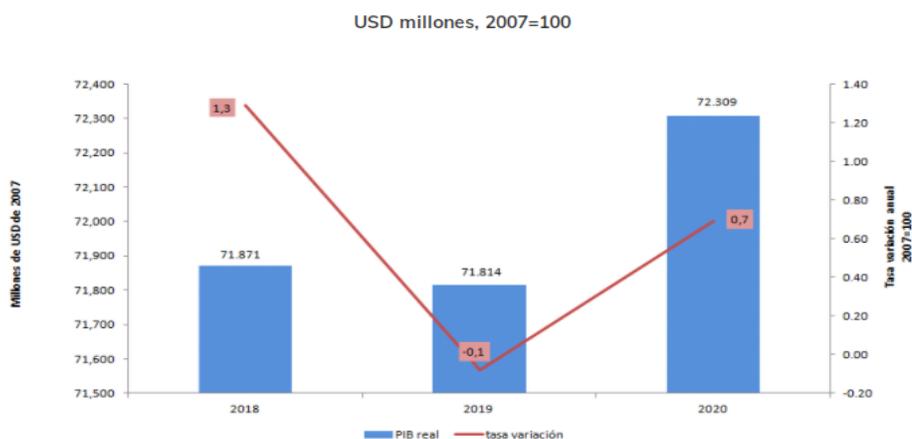
## Producto Interno Bruto (PIB)

Es un indicador que refleja la producción de bienes y servicios que genera un país en un período determinado. En Ecuador, el PIB se expresa en porcentaje o precio monetario (Baldeón, 2018).

De acuerdo con las proyecciones realizadas por el Banco Central del Ecuador (2020) a principios del presente año, se estimó que la economía del país experimentaría un crecimiento, previendo una variación del PIB del 0,69% con relación al año 2019, alcanzando un PIB constante de USD 72.309 millones y un PIB nominal de USD 109.667 millones.

Sin embargo, producto de la emergencia sanitaria que se está viviendo actualmente y que ha afectado de manera considerable no solo la economía ecuatoriana sino también la economía mundial, la organización objeto de estudio deberá estudiar y analizar las estadísticas que publique el Banco Central para principios del año que viene para determinar el impacto generado por la emergencia sanitaria en ese indicador.

**Figura 6.** Estimación Producto Interno Bruto (PIB) año 2020



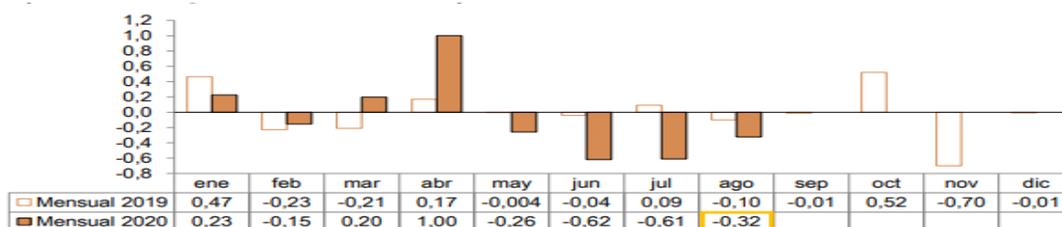
**Fuente:** Banco Central del Ecuador (2020)  
**Elaborado por:** Banco Central del Ecuador

## Inflación

De acuerdo con Tipán (2015), la inflación es un proceso económico caracterizado por el alza generalizada de los precios; que afecta de manera negativa las economías de los países cuando los resultados son muy elevados lo cual incide significativamente en el bienestar de la sociedad.

En la mayoría de los países la inflación se traduce en términos de política monetaria, en el caso ecuatoriano es distinto por la dolarización donde el nivel de inflación es bastante bajo. Sin embargo, el Banco Central del Ecuador publica mensualmente los resultados de los niveles de inflación los cuales deben ser monitoreados y evaluados por las organizaciones para determinar en qué manera pueden llegar a afectar los objetivos propuestos.

**Figura 7.** Inflación mensual acumulada años 2019-2020



**Fuente:** Banco Central del Ecuador (2020)

**Elaborado por:** Banco Central del Ecuador

En atención a los antes expuesto, estos actores económicos deben ser monitoreados por la organización a fin de determinar en qué manera pueden afectar la consecución de sus objetivos.

### Factor social

Se refiere al estudio del comportamiento de los individuos, grupos y organizaciones tales como sus costumbres, preferencias de consumo y como adquieren, utilizan y disponen de los bienes, servicios, ideas o experiencias para satisfacer sus necesidades o deseos (Kotler & Keller, 2012).

Para las empresas de servicio como es el caso de VNG AVALÚOS Y CONSULTORÍA CÍA LTDA. es importante estar en constante estudio de los factores sociales, ya que este tipo de organizaciones da la oportunidad de poder ofrecer servicios complementarios que generan valor agregado, para lograr la fidelidad del cliente; garantizando así el éxito y permanencia de la organización en el mercado.

### Factor tecnológico

La tecnología afecta el estilo de vida, los patrones de consumo y bienestar de los individuos incidiendo en los mercados a través del origen de nuevas industrias, alterando las formas de

negocios e industrias existentes y estimulando el nacimiento de mercados no relacionados con la nueva tecnología (Stanton, Etzel, & Walker, 2007).

Para VNG AVALÚOS Y CONSULTORÍA CÍA LTDA. el aspecto tecnológico es de vital importancia; ya que por la actividad económica que desarrolla, al estar al día con las nuevas tendencias tecnológicas mejorará de manera considerable los servicios que presta.

## **2.7.4. Bases teóricas relacionadas con la auditoría de gestión**

### **2.7.4.1. Fases de la auditoría de gestión**

#### **Fase 1. Planificación preliminar**

Constituye la fase inicial del proceso de auditoría en donde se realiza el diagnóstico organizacional a fin de tener una visión general del área objeto de estudio y así poder establecer los componentes y subcomponentes a ser evaluados (Ugaña & Villa, 2016).

Si es la primera vez que se va a desarrollar una auditoría en la organización se debe solicitar y recopilar toda la información inherente a la constitución de la empresa: acta constitutiva, misión, visión, objetivos, estructura organizativa, políticas administrativas, contables y presupuestarias, información que formará parte del archivo permanente del nuevo cliente. Esta fase culmina con el establecimiento de los factores del riesgo inherente, y recopilando información adicional para evaluar el nivel de confianza del control interno de los componentes a ser evaluados.

Al respecto, se realizó una visita a las instalaciones para observar cómo se desarrollan las actividades, estableciendo si las mismas están acordes con el trabajo que se realiza, luego se revisaron los archivos de la empresa donde está plasmada la identidad de la misma, los manuales de normas y procedimientos, informes de autorías anteriores, la evaluación del control interno; para luego realizar el programa general de auditoría y generar el reporte diagnóstico de la entidad.

#### **Fase 2. Planificación específica**

En esta fase se establece la estrategia a seguir en la auditoría de acuerdo a la información obtenida durante la planificación preliminar, seleccionando los procedimientos de auditoría a aplicar y desarrollando los programas de trabajo en los que se establecen las responsabilidades y control de los tiempos (Vallejo, 2015).

Se inicia con la evaluación del control interno de las partidas o componentes a ser evaluados y finaliza con la preparación de los programas de auditoría a desarrollar, los cuales deben estar ajustados a los objetivos y alcance establecidos, emitiendo una carta a la gerencia a fin de reportar las deficiencias encontradas en el sistema de control interno.

### **Fase 3. Ejecución**

Inicia con la aplicación de los programas de auditoría elaborados en la fase anterior y la preparación de los papeles de trabajo que permitirán la verificación de los resultados y la identificación de los hallazgos de auditoría (Vallejo, 2015).

El supervisor de la auditoría distribuye el trabajo a ejecutarse entre los miembros del equipo de acuerdo a sus especialidades, estimando el tiempo de ejecución y evaluando tanto el cumplimiento de los programas de auditoría como la presentación de los papeles de trabajo, verificando que estén bien referenciados y con los respectivos soportes de las evidencias encontradas para así poder sustentar los hallazgos.

Posteriormente se elaboran las hojas resúmenes con los hallazgos significativos por cada componente examinado para finalmente definir la estructura del informe de auditoría de gestión.

### **Fase 4. Comunicación de resultados**

Es el resultado final del proceso de auditoría, que comprende la redacción y revisión del informe borrador y la comunicación de los resultados obtenidos al personal responsable de las operaciones auditadas (Falconí, Altamirano, & Avellán, 2018).

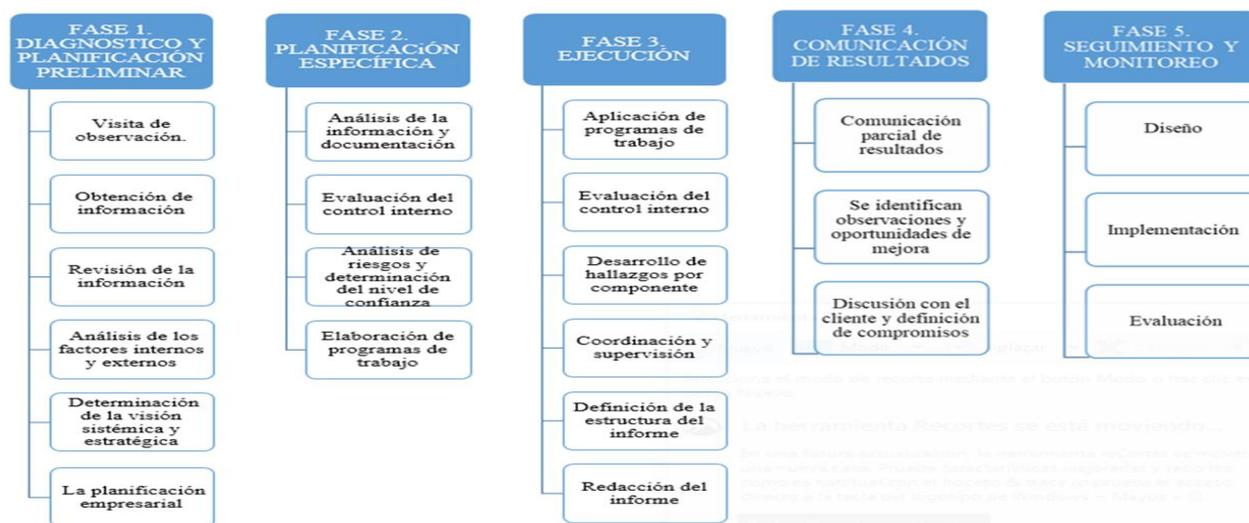
Luego se emite y presenta el informe final de auditoría toda vez que se ha dado lectura del informe borrador para dar espacio a aclarar hechos o dudas que puedan originar otros hallazgos o que puedan modificar el dictamen de auditoría expresado.

### **Fase 5. Seguimiento y monitoreo**

Esta fase le corresponde ejecutarla a la Gerencia General y trata de poner en práctica las recomendaciones emitidas por el equipo de auditoría. Asimismo, los auditores realizarán el

seguimiento a las recomendaciones efectuadas con la finalidad de constatar hasta qué punto la organización fue receptiva con las observaciones que se le realizaron en la auditoría, realizar un primer seguimiento al término de la auditoría, transcurridos unos dos meses para luego llevar cabo una recomprobación del proceso transcurridos unos dos años, de acuerdo al grado de importancia de los resultados del informe de auditoría (Falconí, Altamirano, & Avellán, 2018).

**Figura 8.** Fases de la Auditoría de Gestión



Fuente: (Ugaña & Villa, 2016)

Elaborado por: Maritza Gómez

#### 2.7.4.2. Programas y procedimientos de auditoría

Según Vallejo (2015) son un conjunto de herramientas que lleva a cabo el auditor para desarrollar su trabajo y evaluar el funcionamiento de los procesos de la organización.

El desarrollo de programas y procedimientos comprende los siguientes aspectos:

1. La naturaleza o tipo de procedimiento a desarrollar.
2. El alcance que tendrán los procedimientos a aplicar.
3. El momento en que serán aplicados.

### 2.7.4.3. Técnicas de auditoría

De acuerdo con Falconi, Altamirano & Avellán (2018), las técnicas de auditoría son procedimientos que el auditor emplea para obtener pruebas suficientes que le faciliten la emisión de su dictamen.

Estas técnicas se pueden clasificar de la siguiente forma:

1. Estudio general: es la apreciación que se obtiene de las características y operaciones que realiza la empresa a través de la evaluación de sus elementos más representativos.
2. Análisis: estudio que se realiza a los elementos o componentes del área objeto de auditoría.
3. Inspección: verificación física que se realiza a los elementos que se produjeron de las operaciones efectuadas.
4. Confirmación: certificación por parte del Auditor de la veracidad de un saldo u operación, por lo cual está en condiciones de informar sobre ella.
5. Declaraciones y certificaciones: toda vez que se ha hecho la confirmación de un saldo u operación, esto debe quedar asentado por escrito mediante una certificación.
6. Cálculo: validación matemática de cuentas u operaciones que se hayan efectuado.

### 2.7.4.4. Papeles de trabajo

Es la documentación que sustenta el trabajo de auditoría, donde se evidencia el trabajo realizado y que servirá de soporte al informe final (Vallejo, 2015).

Todo papel de trabajo debe contener las siguientes características:

1. Debe prepararse en forma clara y precisa, bajo un esquema de referencias y marcas de auditoría lógicas.
2. Debe contener los datos necesarios exigidos por el auditor.
3. No debe contener tachaduras ni enmendaduras, asegurando la permanencia de la información.
4. Deben permanecer bajo estricta custodia y seguridad.

5. Deben organizarse y archivar de manera sistemática bien sea en carpetas o archivos que son de dos clases:
- Archivo permanente o continuo: guarda información de interés para auditorías subsiguientes.
  - Archivo corriente o general: almacenará los papeles empleados en el desarrollo de la auditoría.

#### 2.7.4.5. Riesgo de auditoría

Es la probabilidad de que ocurra un evento que pueda afectar el cumplimiento de los objetivos propuestos y que el auditor no lo detecte, afectando su dictamen (Armijos, 2017).

##### Los riesgos pueden generarse de la siguiente forma:

- Riesgos externos: lo conforman los avances tecnológicos, las necesidades y expectativas de los clientes, la competencia, la legislación y los eventos de la naturaleza.
  - Riesgos internos: se refiere a los desperfectos que pueden presentar los sistemas informáticos, el conocimiento y nivel profesional que tengan los empleados de la organización y su compromiso para con ella, la naturaleza de las actividades que realiza la empresa, entre otros.
  - Riesgo inherente: exposición a la que se somete la organización por la susceptibilidad que puedan presentar sus operaciones o una mala presentación de la información financiera por la ausencia de normas de control que reduzcan la probabilidad de ocurrencia o impacto.
- Se obtiene a través de la siguiente fórmula

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{PO * 100}{PT}$$

En donde: PO es el Puntaje Óptimo

PT es el Puntaje Total

- Riesgo de control: se produce por falta de controles internos, o de haberlos resultan insuficientes para la detección de errores u omisiones.

Se determina a través de la siguiente fórmula:

$$\text{Riesgo de control} = 100\% - NC$$

En donde: NC es el Nivel de Confianza

### **2.7.5. Diagnóstico de la situación actual del área contable (Fase I Planificación Preliminar)**

El día 11 de septiembre se visitó las instalaciones de la empresa VNG AVALÚOS Y CONSULTORÍA CIA. LTDA; la cual cuenta con un espacio único que es compartido por todas las áreas y está dividido por cubículos. Cada una de las áreas se encuentra dotada con equipos de computación, escritorios, artículos de oficina y en el caso de la gerencia técnica, se encontraron equipos específicos para realizar actividades propias del área; sin embargo, se pudo apreciar que el espacio físico es bastante reducido para número de áreas que tiene la compañía.

El área contable cuenta con la documentación legal de la empresa, archivos de documentos que respaldan las operaciones financieras efectuadas, sin embargo; se constató que existe un retraso en el archivo de los mismos y las operaciones financieras no son registradas oportunamente, en vista de que no poseen un sistema de información que sea integrado; sino que todas las operaciones son registradas en Excel y las mismas no están vinculadas, por lo que cada operación que se realiza hay que ir las registrando en hojas separadas lo cual hace que este proceso se demore considerando el volumen de operaciones que se realizan. Asimismo, se constató que el área contable no posee manuales de normas y procedimientos, así como tampoco procedimientos de control interno establecidos y anteriormente no se ha efectuado auditoría alguna a esta área.

En general tanto en el área financiera como en el resto de la empresa, se observó un buen ambiente de trabajo, donde el personal realiza las tareas asignadas de la mejor forma, buscando alcanzar los objetivos propuestos por la organización; así como también sus objetivos personales de mejorar y aprender cada día.

El diagnóstico del área contable partió del análisis del control interno, donde se aplicó un cuestionario para medir cada una de las operaciones que se realizan en esta área.

**Tabla 11.** Cuestionario diagnóstico del Control Interno

AUDITORÍA EXTERNA CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO AL ÁREA FINANCIERA VNG AVALÚOS Y CONSULTORÍA CÍA LTDA. A: 31 DE DICIEMBRE DE 2019						<b>CCI 1.</b> <b>1/2</b>
No.	PREGUNTAS	SI	NO	PUNTAJE TOTAL	PUNTAJE OBTENIDO	OBSERVACIONES
<b>CONTABILIDAD</b>						
1	¿La compañía utiliza un sistema informático para registrar sus operaciones y tiene un manual de usuario?	X		10	9	La compañía si posee un sistema informático, pero no posee un manual de usuario en el cual los empleados pueden revisar las funciones del sistema.
2	¿Los deberes del contador general están separados de los de las personas encargadas del manejo de fondos?		X	10	0	
3	¿Todos los comprobantes, informes y estados financieros son revisados y aprobados por departamentos e individuos distintos de aquellos que han intervenido en su preparación?		X	9	0	En los comprobantes de egreso y de registros contables no se reflejan las firmas de quien lo elaboró y quien lo aprobó.
4	¿El contador de la empresa presenta sus informes o reportes contables al gerente para su aprobación?	X		10	10	
5	¿Se entregan a la Gerencia General los estados financieros mensuales acompañados del análisis y comentarios apropiados?	X		10	10	
6	¿Se revisan y discuten los Estados financieros mensualmente con la junta directiva o el Gerente General de la empresa?		X	9	0	Solo se procede a la entrega de la información financiera pero la misma no se analiza ni se discute.
7	¿Todos los comprobantes contables son pre numerados y aprobados por el Gerente Financiero?	X		10	10	
8	¿Al final del mes se realizan los respectivos cierres?	X		10	10	
9	¿Los registros contables se encuentran al día?	X		10	10	
<b>TESORERÍA</b>						
10	¿El Gerente Financiero es responsable del manejo de las finanzas de la institución?	X		10	10	
11	¿Se cuenta con procedimientos para el control del efectivo, la disponibilidad en bancos y documentación de las cobranzas recibidas? De ser afirmativa la		X	9	0	

AUDITORÍA EXTERNA CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO AL ÁREA FINANCIERA VNG AVALÚOS Y CONSULTORÍA CÍA LTDA. A: 31 DE DICIEMBRE DE 2019						<b>CCI 1.</b> <b>1/2</b>
No.	PREGUNTAS	SI	NO	PUNTAJE TOTAL	PUNTAJE OBTENIDO	OBSERVACIONES
	respuesta necesitamos por favor no los suministre por escrito.					
12	¿Se realizan conciliaciones bancarias mensuales?	X		9	4	Las mismas se realizan con retrasos, cada tres o cuatro meses.
13	¿Se realizan arquezos de caja sorpresivos?		X	8	0	No se realizan arquezos de caja.
14	¿Los ingresos diarios son depositados en forma intacta dentro de las 24 horas siguiente?		X	10	0	
15	¿Se tiene el debido cuidado del manejo de chequera, se encuentra custodiado?	X		9	9	
16	¿Los pagos realizados se encuentran debidamente soportados y autorizados?		X	10	0	
<b>TOTAL</b>				<b>153</b>	<b>82</b>	

**Elaborado por:** Maritza Gómez

Como se puede ver, del puntaje total posible (153), la empresa obtuvo un puntaje de 82, lo cual se explica mejor a través del siguiente análisis:

### **Cálculo del nivel de confianza y riesgo de auditoría**

**Tabla 12.** Calificación porcentual Confianza – Riesgo de auditoría

Calificación Porcentual	Grado de Confianza	Nivel de Riesgo
10% - 50%	Bajo	Alto
51% - 75%	Medio	Moderado
76% - 95%	Alto	Bajo

**Elaborado por:** Maritza Gómez

### **Nivel de Confianza**

Fórmula  $NC = \frac{PO}{PT} * 100$

PT

**NC:** Nivel de Confianza

**PO:** Puntaje Obtenido

**PT:** Puntaje Total

$$NC = \frac{82 \cdot 100}{153} = 53,59\%$$

153

### **Riesgo de Control**

Fórmula  $RC = 100\% - \text{Nivel de Confianza}$

**RC:** Riesgo de Control

$$RC = 100\% - 53,59\% = 46,41\%$$

### **Riesgo de Auditoria**

Fórmula  $RA = NC \cdot RC \cdot RD$

**RA:** Riesgo de Auditoria

**RD:** Riesgo de Detección (Para la presente auditoría se considera un riesgo tolerable del 15%)

$$RA = 0.5359 \cdot 0.4641 \cdot 0.1500 = 0,04\%$$

### **Conclusión**

De acuerdo al análisis practicado, se concluye que el grado de confianza del control interno en el área contable es medio y el nivel de riesgos moderado, con las siguientes deficiencias:

1. Las operaciones financieras no son registradas oportunamente por no contar con un sistema informático integrado.
2. Las conciliaciones bancarias se realizan con retrasos de hasta tres y cuatro meses.
3. En los comprobantes de egreso y de registros contables no se reflejan las firmas de quien lo elaboró y quien lo aprobó.
4. No se realizan análisis a los Estados Financieros.
5. No se realizan arqueos de caja.

### **Recomendación**

A continuación, se presentan las recomendaciones a cada una de las deficiencias detectadas

1. Hacer el esfuerzo económico para contratar un sistema informático que sea integrado, ya que la empresa se encuentra en constante crecimiento y este elemento es de suma importancia para asegurar el buen desarrollo de las operaciones.

2. Las conciliaciones bancarias deben efectuarse quincenal o mensualmente, debido a la relevancia que tiene para el área financiera el contar con el saldo real de la cuenta de Bancos.
3. Designar al analista contable como el único encargado de la emisión de comprobantes de egresos y de efectuar los registros contables quien en cada actuación deberá estampar su firma en señal de que ejecutó el proceso y deberá asegurarse de que dicha documentación sea firmada por el Gerente Financiero en señal de aprobación.
4. Exhortar a la gerencia financiera sobre la importancia que tienen los análisis de estados financieros para la organización y si se evidencia que hay desconocimiento sobre el tema coordinar un programa de capacitación sobre el tema.

Asimismo, se practicó un cuestionario al Gerente Financiero para terminar de diagnosticar el funcionamiento del área contable y financiera y una entrevista al Gerente General para evaluar su nivel de conocimiento sobre la organización, cuyos resultados se presentan a continuación.

**Tabla 13.** Cuestionario practicado al Gerente Financiero

AUDITORÍA EXTERNA ENTREVISTA AL GERENTE FINANCIERO VNG AVALÚOS Y CONSULTORÍA CÍA LTDA. A: 31 DE DICIEMBRE DE 2019		<b>EGF 1/1</b>
<b>Nombre del Entrevistado:</b> MANUEL CHULCA <b>Cargo:</b> GERENTE FINANCIERO <b>Entrevistador:</b> Maritza Gómez <b>Día previsto:</b> Viernes 11 /09/2020 <b>Hora:</b> 16:00 <b>Lugar:</b> Quito, oficinas de VNG avalúos.		
<b>Objetivo:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluar el funcionamiento del área financiera.</li> <li>• Identificar áreas críticas.</li> </ul>		
PREGUNTAS	RESPUESTAS	
1. ¿Con qué frecuencia realizan una Evaluación del Sistema de Control Interno?	Mensual	
2. ¿Se generan reportes e informes que contribuyan a la evaluación de la Gestión Financiera?	Si	
3. ¿Existe alguna gerencia o departamento que ejerza la supervisión del área financiera?	No	
4. ¿Cuenta con una metodología de control interno para la evaluación de cada una de las áreas que se encuentran bajo la Gerencia Financiera? De ser afirmativa la respuesta necesitamos por favor no los suministre por escrito.	No	
5. ¿Conoce que tipo de controles se debe aplicar según la metodología COSO III?	Si	
6. ¿Se elaboran matrices de riesgos de cada uno de los subprocesos?	No	
7. ¿Tiene definido formatos para el control interno de cada uno de los subprocesos? De ser afirmativa la respuesta necesitamos por favor no los suministre por escrito.	No	
8. ¿La Gerencia Financiera y sus Área subrogadas cuentan con personal calificado para realizar las funciones asignadas?	Si	

**Elaborado por:** Maritza Gómez

### Conclusión

De acuerdo a las respuestas dadas por el Gerente Financiero, esta área realiza mensualmente evaluaciones al sistema de control interno, sin embargo; en la evaluación que se realizó al control interno, se constató serias deficiencias en el mismo lo que hace dudar de la confiabilidad de la información contable y financiera que se genera.

De igual forma, el área no tiene establecida una metodología para la evaluación del control interno, ni formatos diseñados que permitan su análisis, a pesar de que afirma conocer la metodología COSO III de control interno.

A continuación, se presentan los resultados obtenidos de la entrevista practicada al Gerente General de la empresa.

**Tabla 14.** Entrevista realizada al Gerente General

AUDITORÍA EXTERNA ENTREVISTA AL GERENTE GENERAL VNG AVALÚOS Y CONSULTORÍA CÍA LTDA. A: 31 DE DICIEMBRE DE 2019		<b>EGG 1/1</b>
<b>Nombre del Entrevistado:</b> HECTOR NARANJO <b>Cargo:</b> GERENTE GENERAL <b>Entrevistador:</b> Maritza Gómez <b>Día previsto:</b> Viernes 11 /09/2020 <b>Hora:</b> 18:00 <b>Lugar:</b> Quito , oficinas de VNG avalúos.		
<b>Objetivo:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dar a conocer el inicio de la Auditoría de Gestión a la empresa.</li> <li>• Evaluar la eficiencia, eficacia, ética y economía de la empresa.</li> <li>• Identificar áreas críticas.</li> </ul>		
PREGUNTAS	RESPUESTAS	
1. ¿Cuáles son las proyecciones de su empresa para los próximos cinco años?	Consolidar la imagen de la empresa	
2. ¿La Junta Directiva y la Gerencia General fijan objetivos a alcanzar por la organización a corto, mediano y largo plazo?	Si	
3. ¿Cada cuánto tiempo son analizados y discutidos estos objetivos?	Mensual	
4. ¿Los objetivos fijados son modificados o adaptados de acuerdo a la realidad operativa y financiera que vive la empresa?	No	
5. ¿Considera que existen cuellos de botella en las actividades diarias, cuáles son?	Duplicidad de actividades, ya que la nómina se realiza de manera manual primero y luego es procesada en un archivo de Excel. Asimismo, se evidencia cuando la contadora no realiza mensualmente las conciliaciones bancarias y se generan pagos dobles.  No uso de tecnología, para el manejo de archivos.	
6. ¿Se revisan y discuten los Estados Financieros con su persona y la junta directiva de la empresa?	NO	
7. ¿Tiene la compañía un Auditor Interno? De ser afirmativa la respuesta, ¿A quién rinde sus informes? Describa brevemente el alcance de trabajo en la Auditoria Interna.	NO	

**Elaborado por:** Maritza Gómez

## Conclusión

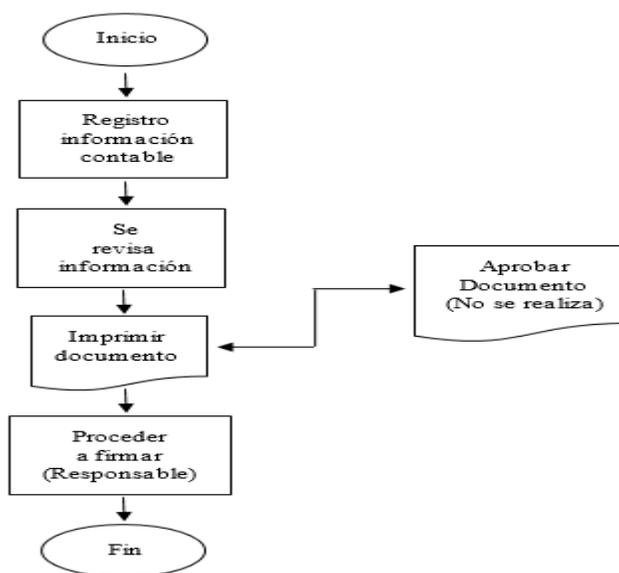
Por medio del presente instrumento, se puede apreciar que el Gerente General está al tanto del funcionamiento financiero de la organización, reconoce las deficiencias que existen en el área contable de la empresa, que se deben principalmente a la falta de un sistema informático para el proceso de las operaciones; ya que las hojas de cálculo de Excel no están diseñadas para el proceso de información sino más que todo para realizar análisis de datos que previamente se han procesado en un sistema contable.

Se pudo apreciar de igual forma que la organización establece objetivos a alcanzar, el detalle está en que los mismos no son adaptados a la realidad operativa y financiera que vive la empresa; lo cual es necesario adecuar para que las metas se puedan lograr de manera eficaz y óptima.

### 2.7.6. Flujogramas del área a auditar

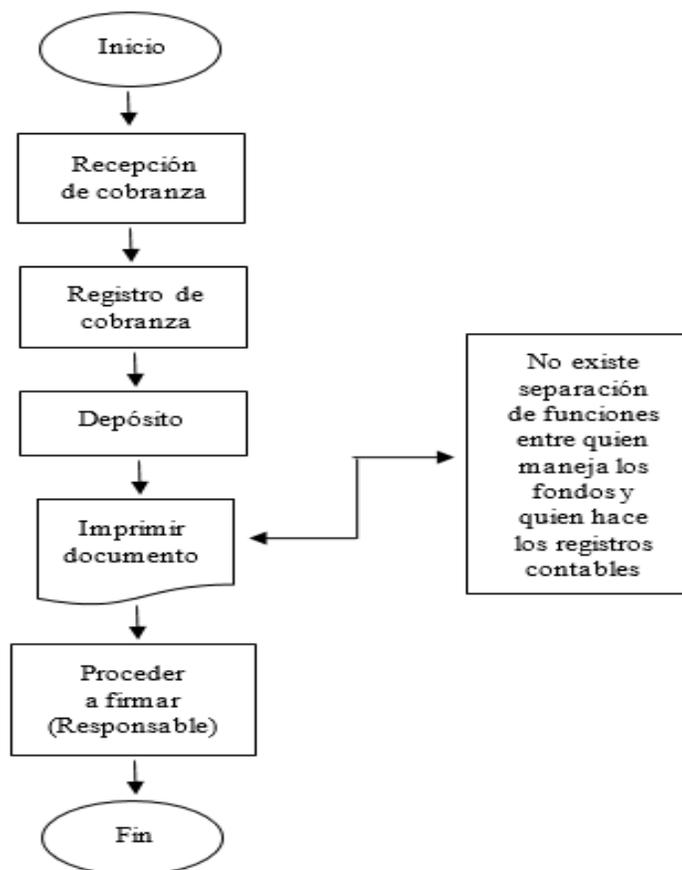
A continuación, se presentan los flujogramas de los procesos más críticos que tiene el área contable de la empresa:

**Figura 9. Registro contable (solo llevan firmas de responsabilidad)**



**Elaborado por:** Maritza Gómez

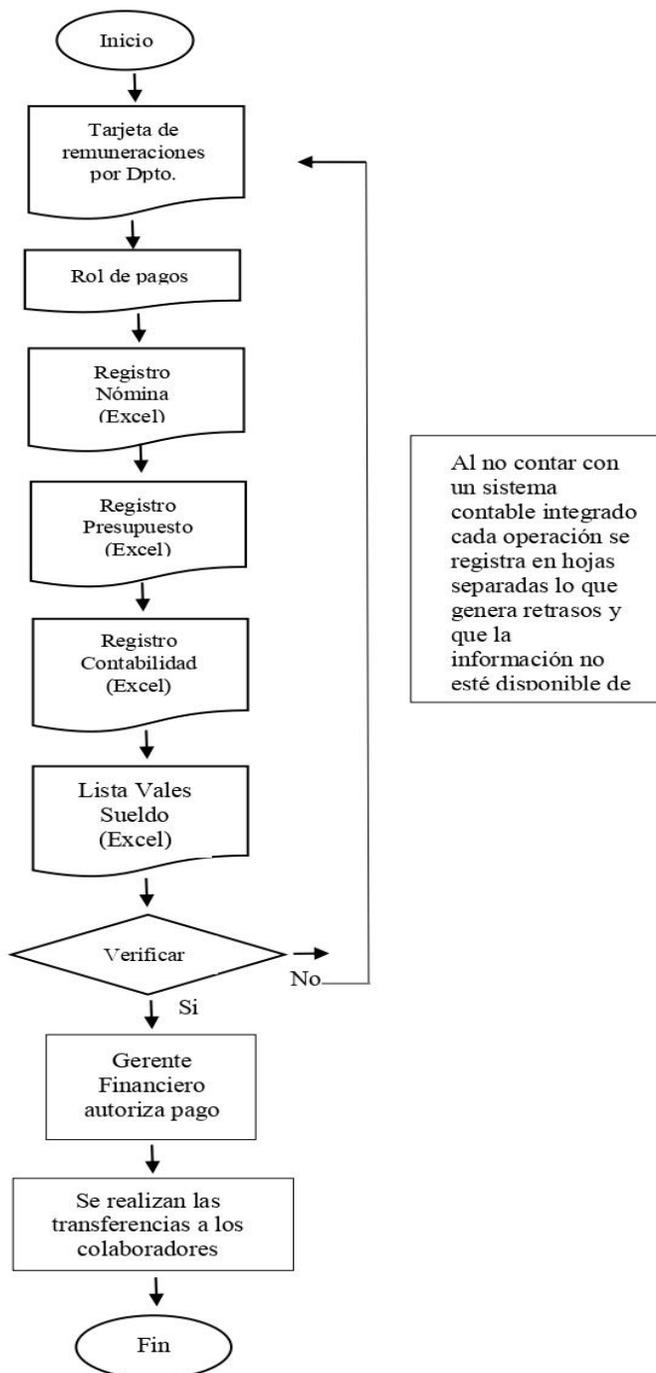
El registro de la información contable solo tiene firmas de la persona quien lo elaboró, no se realiza un proceso de supervisión dejando constancia de que se aprueba la operación registrada.

**Figura 10. Deficiencias en políticas de control interno**

Elaborado por: Maritza Gómez

En general la empresa no cuenta con políticas formales de control interno en el área contable y en el análisis efectuado al proceso de cobranzas se detectó que la misma persona que recibe la cobranza es la que realiza el registro contable lo cual va en contra de las normas de control interno.

**Figura 11. Proceso del registro y pago de nómina**



La empresa no cuenta con un sistema contable integrado por lo cual las operaciones financieras son registradas manualmente en formularios de Excel que no están vinculados lo que genera retraso en el registro de operaciones y que la información no esté disponible de manera oportuna.

En resumen, a través del presente capítulo, se pudo analizar y evaluar los aspectos más relevantes de la compañía VNG AVALÚOS Y CONSULTORÍA CIA. LTDA, como fueron los factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos que rodean su entorno; así como el diagnóstico de la situación actual, lo que permitirá realizar la planificación específica de la auditoría y establecer los procedimientos a efectuar.

## CAPÍTULO III

### 3. AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA CONTABLE

Luego de culminar la planificación preliminar de la auditoría, donde se pudo establecer las deficiencias existentes en el control interno área contable de la organización, se procede a realizar la planificación específica que comienza con el memorándum de planificación, el cual se le presenta a la organización para que conozca el tiempo que va a durar la auditoría, el alcance y los procedimientos que se llevarán a cabo.

#### 3.1. Fase II Planificación específica

**Tabla 15.** Memorándum de planificación

<b>AUDITORIA EXTERNA</b> <b>MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN</b> <b>VNG AVALÚOS Y CONSULTORÍA CIA. LTDA</b> <b>Al: 31 DE DICIEMBRE DE 2019</b>	<b>MEMO</b> <b>1/3</b>
<b>Entidad:</b> VNG AVALÚOS Y CONSULTORÍA CIA. LTDA <b>Período:</b> del 01 de enero de 2019 al 31 de diciembre de 2019 <b>Preparado por:</b> Maritza Gómez	
<b>1. Fechas de intervención</b> ✓ Inicio de trabajo de campo: 11/09/2020 ✓ Finalización de trabajo de campo: 11/09/2020 ✓ Entrega de los resultados encontrados: 30/09/2020	
<b>2. Equipo de trabajo</b> ✓ <b>Supervisor:</b> Ing. Antonio Formoso ✓ <b>Auditor responsable:</b> Maritza Gómez	
<b>3. Días presupuestados</b> El tiempo estimado para la realización de la auditoria es de 20 días  <b>FASE I: Diagnóstico y planificación preliminar</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Visita a la organización y revisión de documentos 1 día</li> </ul> <b>FASE II: Planificación específica</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Memorándum de planificación 1 día</li> <li>• Cronograma de actividades 1 día</li> </ul>	

<b>AUDITORIA EXTERNA</b> <b>MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN</b> <b>VNG AVALÚOS Y CONSULTORÍA CIA. LTDA</b> <b>Al: 31 DE DICIEMBRE DE 2019</b>		<b>MEMO</b> <b>2/3</b>
<b>FASE III: Ejecución</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Programa de auditoria <span style="float: right;">3 días</span></li> <li>• Papeles de trabajo <span style="float: right;">3 días</span></li> <li>• Hallazgos de auditoria <span style="float: right;">5 días</span></li> </ul>		
<b>FASE IV: Comunicación de resultados</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Redacción de los resultados encontrados <span style="float: right;">3 días</span></li> <li>• Entrega y comunicación de los resultados <span style="float: right;">3 días</span></li> </ul>		
<b>Recursos a utilizarse</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Una computadora portátil</li> <li>• Servicio de internet</li> <li>• Servicio telefónico</li> <li>• Impresora</li> <li>• Suministros de oficina</li> </ul>		
<p><b>4. Enfoque de la auditoría</b></p> <p>Esta auditoria está enfocada en evaluar la gestión del área contable bajo la metodología COSO III, a fin de verificar el grado de eficacia en el uso de los recursos, así como también comprobar la observancia y cumplimiento de las normas de control interno.</p>		
<p><b>5. Objetivos de la auditoría</b></p> <p><b>Objetivo general:</b> Desarrollar una auditoría de gestión en el área contable de la empresa VNG AVALÚOS Y CONSULTURÍA CIA. LTDA bajo la metodología COSO III durante el período del 01 de enero de 2019 hasta el 31 de diciembre de 2019.</p> <p><b>Objetivos específicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Diagnosticar la situación actual que presenta el área contable de la empresa.</li> <li>✓ Aplicar las fases de la auditoría de gestión.</li> <li>✓ Determinar el nivel de eficiencia y eficacia alcanzado por el área contable.</li> </ul> <p>Emitir las conclusiones y recomendaciones del caso para mejorar el desempeño de la organización.</p>		
<p><b>6. Alcance de la auditoría</b></p> <p>El desarrollo de la auditoria de gestión al área contable se realizará durante el período comprendido desde el 01 de enero de 2019 hasta el 31 de diciembre de 2019.</p>		
<p><b>7. Colaboración de la institución auditada</b></p> <p>Ing. Manuel Chulca Gerente Financiero</p>		

**Elaborado por:** Maritza Gómez

**Tabla 16.** Cronograma de actividades

ACTIVIDADES	CA 15-09-2020				
	SEPTIEMBRE			OCTUBRE	
	2DA. SEM.	3RA. SEM.	4TA. SEM.	1ERA. SEM.	2DA. SEM.
<b>Fase I Diagnóstico y planificación preliminar</b> Visita a la organización y revisión de documentos					
<b>Fase II Planificación estratégica</b> Memorandum de planificación Cronograma de actividades					
<b>Fase III Ejecución</b> Programa de auditoría Papeles de trabajo Hallazgos de auditoría					
<b>Fase IV Comunicación de resultados</b> Redacción de resultados encontrados Entrega y comunicación de los resultados					

Elaborado por: Maritza Gómez

**3.2. Fase III Ejecución**

AUDITORÍA EXTERNA  
PROGRAMA ESPECÍFICO DE AUDITORÍA  
AL ÁREA FINANCIERA  
VNG AVALÚOS Y CONSULTORÍA CIA. LTDA  
Al: 31 DE DICIEMBRE DE 2019

AP
----

**ARCHIVO PERMANENTE**

No.	NOMBRE PAPEL DE TRABAJO	REFERENCIA PT
1	Cuestionario de Control Interno	CCI
2	Indicador de Gestión	IG
3	Hojas de hallazgos.	HH

AUDITORÍA EXTERNA  
**PROGRAMA ESPECÍFICO DE AUDITORÍA**  
**AL ÁREA FINANCIERA**  
 VNG AVALÚOS Y CONSULTORÍA CIA. LTDA  
 Al: 31 DE DICIEMBRE DE 2019

**AP 1**

**Objetivos:**

- Analizar y evaluar el control interno del área contable en base a la metodología COSO III.
- Verificar la eficacia de las operaciones.

No.	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	PREPARADO POR
1	Auditar el Sistema de Control Interno del área contable en base a los componentes y principios de la metodología COSO III.	<b>CCI</b>	MG
2	Calcular y analizar el riesgo de auditoría.	<b>RA</b>	MG
3	Elaborar las hojas de hallazgos.	<b>HH</b>	MG
4	Calcular el Índice de eficacia alcanzado por el área contable	<b>IE</b>	MG

**Tabla 17.** Componentes a ser auditados

<p style="text-align: center;">AUDITORIA EXTERNA PROGRAMA DE AUDITORÍA COMPONENTES A SER AUDITADOS VNG AVALÚOS Y CONSULTORÍA CIA. LTDA Al: 31 DE DICIEMBRE DE 2019</p>	CA 1
<p>Los componentes a ser auditados son cinco:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Entorno de Control</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Integridad y valores éticos.</li> <li>• Responsabilidad de supervisión.</li> <li>• Estructura, autoridad y responsabilidad.</li> <li>• Compromiso con la competencia.</li> <li>• Cumple con la responsabilidad.</li> </ul> </li> <li><b>2. Evaluación de Riesgos</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Especifica objetivos relevantes.</li> <li>• Identifica y analiza los riesgos.</li> <li>• Identifica y analiza los riesgos de fraude.</li> <li>• Identifica y analiza cambios importantes.</li> </ul> </li> <li><b>3. Actividades de Control</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Selecciona y desarrolla actividades de control.</li> <li>• Selecciona y desarrolla controles generales sobre tecnología.</li> <li>• Implementa a través de políticas y procedimientos.</li> <li>• Usa información relevante.</li> </ul> </li> <li><b>4. Información y comunicación</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunica internamente.</li> <li>• Comunica externamente.</li> </ul> </li> <li><b>5. Monitoreo y supervisión</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conduce evaluaciones continuas y/o independientes.</li> <li>• Evalúa y comunica deficiencias.</li> </ul> </li> </ol>	

Elaborado por: Maritza Gómez

**Tabla 18.** Cuestionario componente Entorno de Control

VNG AVALÚOS Y CONSULTORÍA CÍA LTDA. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO COMPONENTE: ENTORNO DE CONTROL						CCI 1. 1/2
No.	PREGUNTAS	SI	NO	PUNTAJE TOTAL	PUNTAJE OBTENIDO	OBSERVACIONES
<b>1. Demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos</b>						
1	¿Se promueve la observancia del Código de ética?	X		5	5	A pesar de que no existe un código de ética, la organización promueve este valor en sus empleados.
2	¿La compañía posee un código de ética donde se especifique el comportamiento que deben tener los colaboradores dentro de la misma?		X	5	0	
3	¿La empresa posee políticas definidas?		X	5	0	
4	¿La estructura organizacional es adecuada?		X	5	3	En la gerencia financiera se requiere más personal.
<b>2. Ejerce responsabilidad de supervisión</b>						
5	La organización define o delega la responsabilidad de supervisión de la dirección.	X		5	5	
6	Se realiza supervisión sobre el Sistema de Control Interno.		X	5	0	No están diseñadas las políticas de control interno.
<b>3. Establece estructura, autoridad, y responsabilidad</b>						
7	¿Existen un organigrama que definan los niveles de autoridad?		X	5	0	No existe organigrama
8	¿Existe un manual donde se describan adecuadamente las funciones específicas y continuas de cada puesto de trabajo?		X	5	0	No existen manuales
9	¿Existen requisitos de conocimientos y habilidades para el nuevo personal?	X		5	5	

Elaborado por: Maritza Gómez

VNG AVALÚOS Y CONSULTORÍA CÍA LTDA. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO COMPONENTE: ENTORNO DE CONTROL						CCI 1. 2/2
No.	PREGUNTAS	SI	NO	PUNTAJE TOTAL	PUNTAJE OBTENIDO	OBSERVACIONES
<b>4. Demuestra compromiso para la competencia</b>						
10	¿Se capacita periódicamente a los integrantes del área para que realicen con calidad las tareas que les han sido asignadas?		X	5	0	No se capacita al personal, solo recibe indicaciones necesarias
11	¿Existen requisitos de conocimientos y habilidades para el nuevo personal?	X		5	5	
12	¿Se evalúa el rendimiento del personal en forma periódica?	X		5	5	Se evalúa mensualmente
<b>5. Hace cumplir con la responsabilidad</b>						
13	¿Existe un flujograma que detalle los procesos de la organización?		X	5	0	No existen
14	¿Existe control y administración de la información interna de la organización?	X		5	5	
<b>TOTAL</b>				<b>70</b>	<b>33</b>	

Elaborado por: Maritza Gómez

**Tabla 19.** Riesgo de auditoría Entorno de Control

AUDITORIA EXTERNA CÁLCULO RIESGO DE AUDITORÍA AL ENTORNO DE CONTROL VNG AVALÚOS Y CONSULTORÍA CIA. LTDA Al: 31 DE DICIEMBRE DE 2019		<b>RA 1. 1/1</b>
<i>Calificación Porcentual</i>	<i>Grado de Confianza</i>	<i>Nivel de Riesgo</i>
10% - 50%	Bajo	Alto
51% - 75%	Medio	Moderado
76% - 95%	Alto	Bajo
<p><b><u>Nivel de Confianza</u></b>  Fórmula <math>NC = \frac{PO * 100}{PT}</math>  NC: Nivel de Confianza  PO: Puntaje Obtenido  PT: Puntaje Total  <math>NC = \frac{33 * 100}{70} = 47,14\%</math></p> <p><b><u>Riesgo de Control</u></b>  Fórmula <math>RC = 100\% - \text{Nivel de Confianza}</math>  RC: Riesgo de Control  <math>RC = 100\% - 47,14\% = 52,86\%</math></p> <p><b><u>Riesgo de Auditoria</u></b>  Fórmula <math>RA = NC * RC * RD</math>  RA: Riesgo de Auditoria  RD: Riesgo de Detección (Para la presente auditoría se considera un riesgo tolerable del 15%)  <math>RA = 0.4714 * 0.5286 * 0.1500 = 0,04\%</math></p> <p><b>Conclusión</b>  De acuerdo al análisis practicado, se concluye que el grado de confianza para el componente del entorno de control es bajo y el nivel de riesgos alto.</p>		

Elaborado por: Maritza Gómez

### Cálculo de la frecuencia componente Entorno de Control

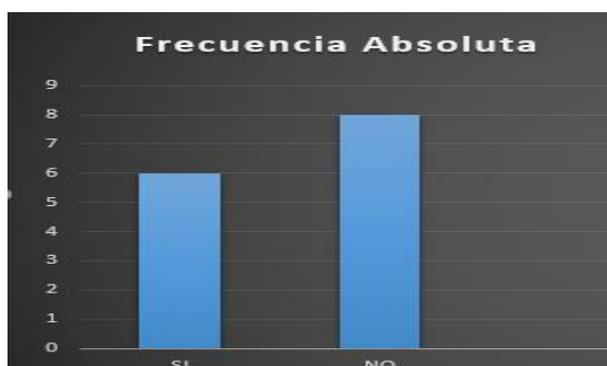
**Tabla 20.** Cálculo de frecuencia Entorno de Control

OPCIÓN DE RESPUESTA	SI	NO
FA	6	8
FR	47,14	52,86

Elaborado por: Maritza Gómez

### Frecuencia absoluta componente Entorno de Control

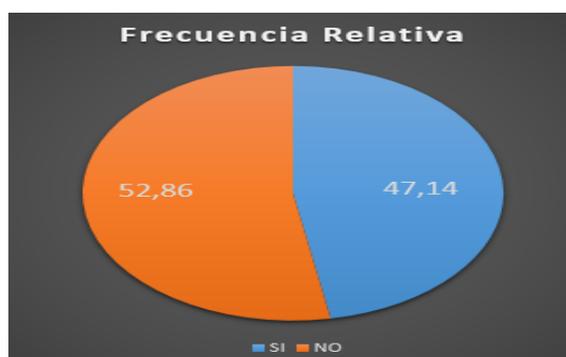
**Figura 12.** Frecuencia absoluta Entorno de Control



Elaborado por: Maritza Gómez

### Frecuencia relativa componente Entorno de Control

**Figura 13.** Frecuencia relativa Entorno de Control



Elaborado por: Maritza Gómez

### Análisis

Realizado el análisis del entorno de control bajo la metodología COSO III se obtuvo que del 100%, la organización actúa frente al control en un 47,14%. El 52,86% refiere que la empresa carece de un código de ética, presentando una estructura organizacional inadecuada.

De igual forma no hay supervisión ni diseño de un sistema de control interno, no está definido gráficamente el organigrama, ni existen manuales de normas y procedimientos, flujogramas ni un programa de capacitación formal para el personal; el mismo solo recibe indicaciones necesarias de acuerdo con la actividad a realizar.

**Tabla 21.** Cuestionario componente Evaluación de Riesgos

VNG AVALÚOS Y CONSULTORÍA CÍA LTDA. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO COMPONENTE: EVALUACIÓN DE RIESGOS						CCI 2. 1/2
No.	PREGUNTAS	SI	NO	PUNTAJE TOTAL	PUNTAJE OBTENIDO	OBSERVACIONES
<b>6. Especifica objetivos relevantes</b>						
15	¿Existe una planificación estratégica y operativa que determine lo objetivos a lograr?		X	5	0	
16	¿Los objetivos de la empresa están establecidos de forma clara de modo que permitan identificar riesgos relacionados al giro del negocio?		X	5	0	
17	¿Existen procedimientos para evaluar situaciones de cambio que puedan afectar el normal desenvolvimiento de la empresa?		X	5	0	
18	¿Se establecen políticas y procedimientos que otorguen una seguridad razonable para la presentación de reportes internos?		X	5	0	
<b>7. Identifica y analiza los riesgos</b>						
19	¿Existen procedimientos definidos en la empresa para gestionar los riesgos?	X		5	3	La gestión de riesgos se realiza de forma empírica.
20	¿Se recopila evidencia para el estudio de riesgos?	X		5	5	
21	¿La evidencia recopilada en el estudio de los riesgos es oportuna y de calidad?		X	5	0	No se lleva un registro de la evidencia
22	¿Los riesgos han sido definidos en función de los objetivos de la organización		X	5	0	

Elaborado por: Maritza Gómez

VNG AVALÚOS Y CONSULTORÍA CÍA LTDA. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO COMPONENTE: EVALUACIÓN DE RIESGOS						CCI 2. 2/2
No.	PREGUNTAS	SI	NO	PUNTAJE TOTAL	PUNTAJE OBTENIDO	OBSERVACIONES
21	¿La evidencia recopilada en el estudio de los riesgos es oportuna y de calidad?		X	5	0	No se lleva un registro de la evidencia
22	¿Los riesgos han sido definidos en función de los objetivos de la organización		X	5	0	
<b>8. Identifica y analiza los riesgos de fraude</b>						
23	¿Existen medidas para prevenir y gestionar los riesgos de fraude que se puedan presentar en la empresa?	X		5	3	Las indicaciones son de acuerdo con la actividad que se designe
24	¿Existen procedimientos para identificar, evaluar y analizar el riesgo de fraude que pueden presentarse en los incentivos que otorga la empresa?		X	5	0	
25	¿Se realizan controles para los procesos susceptibles de fraude en los activos de la empresa?		X	5	0	
26	¿Se desarrollan controles en todos los niveles de la organización a fin de evitar los riesgos de fraude?	X		5	3	Se desarrollan controles mediante observación
<b>9. Identifica y analiza cambios importantes</b>						
27	¿Se consideran los riesgos relacionados al cambio de la filosofía empresarial por parte de la dirección de la empresa?	X		5	4	La gestión de riesgos se realiza de forma empírica.
28	¿Se tiene definidos procesos de gestión de riesgos para los cambios que puedan presentarse en el ambiente externo de la empresa?	X		5	2	Se tienen en cuenta los procesos de gestión, pero no han sido bien definidos.
<b>TOTAL</b>				<b>70</b>	<b>20</b>	

**Elaborado por:** Maritza Gómez

**Tabla 22.** Riesgo de auditoría Evaluación de Riesgos

AUDITORIA EXTERNA CÁLCULO RIESGO DE AUDITORÍA EVALUACIÓN DE RIESGOS VNG AVALÚOS Y CONSULTORÍA CIA. LTDA Al: 31 DE DICIEMBRE DE 2019		<b>RA 2. 1/1</b>
<i>Calificación Porcentual</i>	<i>Grado de Confianza</i>	<i>Nivel de Riesgo</i>
10% - 50%	Bajo	Alto
51% - 75%	Medio	Moderado
76% - 95%	Alto	Bajo

**Nivel de Confianza**  
Fórmula  $NC = \frac{PO * 100}{PT}$   
NC: Nivel de Confianza  
PO: Puntaje Obtenido  
PT: Puntaje Total  
 $NC = \frac{20 * 100}{70} = 28,57\%$

**Riesgo de Control**  
Fórmula  $RC = 100\% - \text{Nivel de Confianza}$   
RC: Riesgo de Control  
 $RC = 100\% - 28,57\% = 71,43\%$

**Riesgo de Auditoria**  
Fórmula  $RA = NC * RC * RD$   
RA: Riesgo de Auditoria  
RD: Riesgo de Detección (Para la presente auditoría se considera un riesgo tolerable del 15%)  
 $RA = 0.2857 * 0.7143 * 0.1500 = 0,03\%$

**Conclusión**  
De acuerdo al análisis practicado, se concluye que el grado de confianza para el componente de evaluación de riesgo es bajo y el nivel de riesgos alto.

Elaborado por: Maritza Gómez

## Cálculo de la frecuencia componente Evaluación de Riesgos

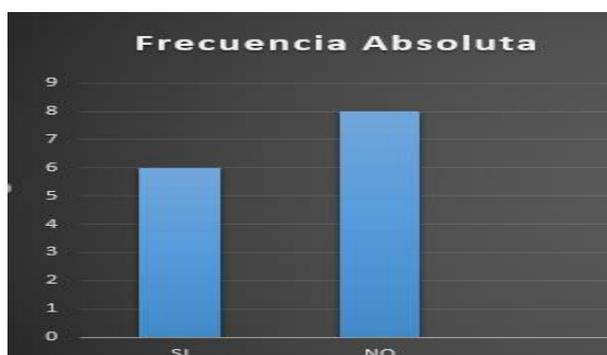
**Tabla 23.** Cálculo de la frecuencia Evaluación de Riesgos

OPCIÓN DE RESPUESTA	SI	NO
FA	6	8
FR	28,57	71,43

Elaborado por: Maritza Gómez

## Frecuencia Absoluta componente Evaluación de Riesgos

**Figura 14.** Frecuencia absoluta Evaluación de Riesgos



Elaborado por: Maritza Gómez

## Frecuencia Relativa componente Evaluación de Riesgos

**Figura 15.** Frecuencia relativa Evaluación de Riesgos



Elaborado por: Maritza Gómez

## Análisis

Realizado el análisis de la evaluación de riesgos bajo la metodología COSO III se obtuvo que del 100%, la organización actúa frente a los riesgos en un 71,43% en todas sus operaciones tanto internas como externas, mientras que en un 28,57% la entidad carece de una gestión de riesgos manteniendo en incertidumbre al nivel estratégico de la organización.

En general, la organización realiza la gestión de riesgos de forma empírica, ya que no se lleva un registro formal de las evidencias y los procesos de riesgos que se toman en cuenta no han sido bien definidos.

**Tabla 24.** Cuestionario componente Actividades de Control

VNG AVALÚOS Y CONSULTORÍA CÍA LTDA. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL						CCI 3. 1/3
No.	PREGUNTAS	SI	NO	PUNTAJE TOTAL	PUNTAJE OBTENIDO	OBSERVACIONES
<b>10. Selecciona y desarrolla actividades de control</b>						
29	¿Existe una división de actividades acorde al puesto?		X	5	0	El área financiera tiene muchas actividades y poco personal para su desarrollo.
30	¿Revisan los directivos los egresos mensuales efectuados?		X	5	0	
31	¿Son aprobados los pagos a proveedores por un directivo?		X	5	0	
32	¿El archivo se realiza de manera cronológica y ordenada?	X		5	5	.
33	¿Los comprobantes ingresados al sistema llevan firma de responsabilidad?		X	5	0	
<b>11. Selecciona y desarrolla controles generales sobre tecnología</b>						
34	¿Existen actividades de control orientadas a mitigar los riesgos referentes a los sistemas tecnológicos en la empresa?		X	5	0	

Elaborado por: Maritza Gómez

VNG AVALÚOS Y CONSULTORÍA CÍA LTDA. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL						CCI 3. 2/3
No.	PREGUNTAS	SI	NO	PUNTAJE TOTAL	PUNTAJE OBTENIDO	OBSERVACIONES
35	¿Existen actividades de control para evitar posibles daños en la infraestructura tecnológica?		X	5	0	
36	¿Existe alguna política de seguridad en la empresa sobre el uso y resguardo de la información?	X		5	3	Las políticas no están establecidas formalmente.
<b>12. Se implementa a través de políticas y procedimientos</b>						
37	¿El archivo se realiza de manera cronológica y ordenada?	X		5	5	
38	¿El sistema contable evita la alteración de la información una vez ingresada?		X	5	0	
39	¿La persona que realiza el cobro de facturas es independiente de la persona que efectúa el registro?		X	5	0	
40	¿Dispone de un sistema contable?		X	5	2	Las operaciones contables son registradas a través de Hojas de Excel.
41	¿Existe un control en las transacciones ingresadas?	X		5	5	.
42	¿Tienen firmas conjuntas los cheques?	X		5	5	
43	¿Existe una persona a cargo del cumplimiento de las obligaciones tributarias?	X		5	5	Las efectúa el Gerente Financiero
44	¿Las actividades de control a los procesos de la empresa se las realizan de acuerdo con tiempos establecidos en un documento administrativo?		X	5	0	
45	Los informes llevan firma de responsabilidad, aprobación y revisión.	X		5	3	Solo llevan firmas de responsabilidad

**Elaborado por: Maritza Gómez**

VNG AVALÚOS Y CONSULTORÍA CÍA LTDA. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL						CCI 3. 3/3
No.	PREGUNTAS	SI	NO	PUNTAJE TOTAL	PUNTAJE OBTENIDO	OBSERVACIONES
<b>13. Usa información relevante</b>						
46	¿Existen mecanismos para conseguir información externa e interna necesaria para cumplir los objetivos de la institución?	X		5	5	
47	¿Se verifica que la información obtenida sea importante para la consecución de los objetivos de la empresa?	X		5	5	
48	¿La información recopilada está vinculada y ayuda al cumplimiento con las metas y objetivos de la institución?	X		5	5	
				<b>100</b>	<b>48</b>	

**Elaborado por:** Maritza Gómez

**Tabla 25.** Riesgo de auditoría Actividades de Control

AUDITORIA EXTERNA CÁLCULO RIESGO DE AUDITORÍA ACTIVIDADES DE CONTROL VNG AVALÚOS Y CONSULTORÍA CIA. LTDA Al: 31 DE DICIEMBRE DE 2019		<b>RA 3. 1/1</b>
<i>Calificación Porcentual</i>	<i>Grado de Confianza</i>	<i>Nivel de Riesgo</i>
10% - 50%	Bajo	Alto
51% - 75%	Medio	Moderado
76% - 95%	Alto	Bajo

**Nivel de Confianza**  
Fórmula  $NC = \frac{PO * 100}{PT}$   
NC: Nivel de Confianza  
PO: Puntaje Obtenido  
PT: Puntaje Total  
 $NC = \frac{48 * 100}{100} = 48,00\%$

**Riesgo de Control**  
Fórmula  $RC = 100\% - \text{Nivel de Confianza}$   
RC: Riesgo de Control  
 $RC = 100\% - 48,00\% = 52,00\%$

**Riesgo de Auditoria**  
Fórmula  $RA = NC * RC * RD$   
RA: Riesgo de Auditoria  
RD: Riesgo de Detección (Para la presente auditoría se considera un riesgo tolerable del 15%)  
 $RA = 0.4800 * 0.5200 * 0.1500 = 0,04\%$

**Conclusión**  
De acuerdo al análisis practicado, se concluye que el grado de confianza para el componente de actividades de control es bajo y el nivel de riesgos alto.

Elaborado por: Maritza Gómez

## Cálculo de la frecuencia componente Actividades de Control

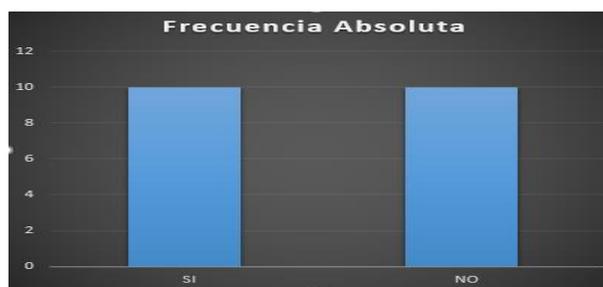
**Tabla 26.** Cálculo de la frecuencia Actividades de Control

OPCIÓN DE RESPUESTA	SI	NO
FA	10	10
FR	48,00	52,00

Elaborado por: Maritza Gómez

## Frecuencia absoluta componente Actividades de Control

**Figura 16.** Frecuencia absoluta Actividades de Control



Elaborado por: Maritza Gómez

## Frecuencia relativa componente Actividades de Control

**Figura 17.** Frecuencia relativa Actividades de Control



Elaborado por: Maritza Gómez

## Análisis

Realizado el análisis de las actividades de control bajo la metodología COSO III se obtuvo que del 100% la organización actúa frente al control en un 48% presentándose deficiencias en el área financiera por el poco personal que existe dada las funciones y responsabilidades que tiene esta área. Los directivos de la empresa no están involucrados en la aprobación de los pagos, ya que los informes solo tienen firmas de responsabilidad. En el aspecto tecnológico, falta desarrollar controles en esta área para mitigar los riesgos que conlleva los equipos y evitar daños a futuro en la infraestructura tecnológica.

En cuanto al uso y resguardo de la información falta el establecimiento de políticas formales, considerando que no se tiene un sistema contable integrado y robusto, sino que se trabaja a través de Hojas de Excel, programa que no es muy recomendado para el proceso de la información financiera por lo vulnerable que puede llegar a ser.

**Tabla 27.** Cuestionario componente Información y Comunicación

VNG AVALÚOS Y CONSULTORÍA CÍA LTDA. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO COMPONENTE: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN						CCI 4. 1/2
No.	PREGUNTAS	SI	NO	PUNTAJE TOTAL	PUNTAJE OBTENIDO	OBSERVACIONES
<b>14. Comunica internamente</b>						
49	¿Existen procedimientos establecidos para la comunicación de la información que se considera relevante a la máxima autoridad de la empresa?	X		5	3	Los procedimientos son verbales.
50	¿Existe algún encargado de revisar periódicamente que los canales de información se encuentren funcionando correctamente?		X	5	0	
51	¿Existen acciones correctivas para las irregularidades encontradas?	X		5	3	No están definidas formalmente

Elaborado por: Maritza Gómez

VNG AVALÚOS Y CONSULTORÍA CÍA LTDA. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO COMPONENTE: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN						CCI 4. 2/2
No.	PREGUNTAS	SI	NO	PUNTAJE TOTAL	PUNTAJE OBTENIDO	OBSERVACIONES
<b>15. Comunica externamente</b>						
52	¿Comunica la empresa a sus clientes sobre las nuevas tendencias relacionadas a la actividad que desarrolla?	X		5	5	
53	¿Existen métodos establecidos para seleccionar canales de comunicación útiles en la empresa hacia los clientes?		X	5	3	No existen procedimientos, pero se realiza bajo indicaciones previas, casi siempre por las redes sociales.
				<b>25</b>	<b>14</b>	

**Elaborado por:** Maritza Gómez

**Tabla 28.** Riesgo de auditoría Información y Comunicación

AUDITORIA EXTERNA CÁLCULO RIESGO DE AUDITORÍA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN VNG AVALÚOS Y CONSULTORÍA CIA. LTDA Al: 31 DE DICIEMBRE DE 2019		<b>RA 4. 1/1</b>
<i>Calificación Porcentual</i>	<i>Grado de Confianza</i>	<i>Nivel de Riesgo</i>
10% - 50%	Bajo	Alto
51% - 75%	Medio	Moderado
76% - 95%	Alto	Bajo
<p><b><u>Nivel de Confianza</u></b>  Fórmula <math>NC = \frac{PO*100}{PT}</math>  NC: Nivel de Confianza  PO: Puntaje Obtenido  PT: Puntaje Total  <math>NC = \frac{14*100}{25} = 56,00\%</math></p> <p><b><u>Riesgo de Control</u></b>  Fórmula <math>RC = 100\% - \text{Nivel de Confianza}</math>  RC: Riesgo de Control  <math>RC = 100\% - 56,00\% = 44,00\%</math></p> <p><b><u>Riesgo de Auditoria</u></b>  Fórmula <math>RA = NC*RC*RD</math>  RA: Riesgo de Auditoria  RD: Riesgo de Detección (Para la presente auditoría se considera un riesgo tolerable del 15%)  <math>RA = 0.5600*0.4400*0.1500 = 0,04\%</math></p> <p><b>Conclusión</b>  De acuerdo al análisis practicado, se concluye que el grado de confianza para el componente de información y comunicación es medio y el nivel de riesgos moderado.</p>		

**Elaborado por:** Maritza Gómez

## Cálculo de la frecuencia componente Información y Comunicación

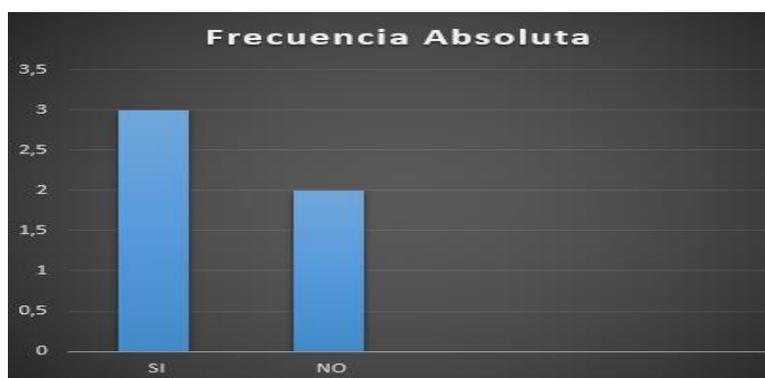
**Tabla 29.** Cálculo de la frecuencia Comunicación e Información

OPCIÓN DE RESPUESTA	SI	NO
FA	3	2
FR	56,00	44,00

Elaborado por: Maritza Gómez

## Frecuencia Absoluta componente Información y Comunicación

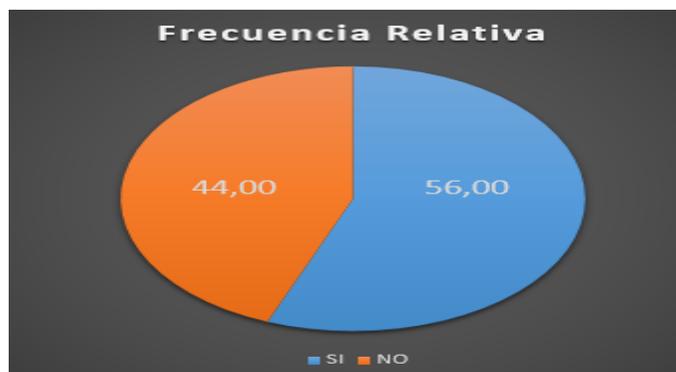
**Figura 18.** Frecuencia absoluta Comunicación e Información



Elaborado por: Maritza Gómez

## Frecuencia Relativa componente Información y Comunicación

**Figura 19.** Frecuencia relativa Comunicación e Información



Elaborado por: Maritza Gómez

## Análisis

Realizado el análisis del componente Información y Comunicación bajo la metodología COSO III se obtuvo que del 100%, el 56% de la organización posee procedimientos establecidos que son comunicados al personal, aunque no se encuentren formalmente distribuidos, mientras el 44% indica que en la empresa tiene deficiencias en el manejo de la comunicación.

En lo que respecta a la comunicación externa, se pudo constatar que la empresa mantiene a sus clientes actualizados en cuanto a las tendencias y nuevos avances tecnológicos relacionados con las actividades que desarrolla, faltaría definir una metodología para establecer canales comunicacionales útiles entre la empresa hacia los clientes, actualmente la empresa hace empleo de las redes sociales para informar a los clientes; sin embargo; es necesario establecer un protocolo comunicacional al respecto cuidando el aspecto de la imagen corporativa.

**Tabla 30.** Cuestionario componente actividades de Monitoreo y Supervisión

VNG AVALÚOS Y CONSULTORÍA CÍA LTDA. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO COMPONENTE: MONITOREO Y SUPERVISIÓN						CCI 5. 1/1
No.	PREGUNTAS	SI	NO	PUNTAJE TOTAL	PUNTAJE OBTENIDO	OBSERVACIONES
<b>16. Conduce evaluaciones continuas y/o independientes</b>						
54	¿Se asegura que sean atendidas las recomendaciones en materia de control interno, emitidas por los auditores internos y externos?	X		5	5	
55	¿Se controla los tiempos asignados para el análisis de cada cliente?	X		5	5	
<b>17. Evalúa y comunica deficiencias</b>						
56	¿Comunica las deficiencias de control interno de forma oportuna a los niveles facultados para aplicar medidas correctivas?	X		5	5	
57	¿Se evalúa la corrección de errores comunicados durante el proceso de registro de información?	X		5	5	
<b>TOTAL</b>				<b>20</b>	<b>20</b>	

Elaborado por: Maritza Gómez

**Tabla 31.** Riesgo de auditoría Monitoreo y Supervisión

AUDITORIA EXTERNA <b>CÁLCULO RIESGO DE AUDITORÍA</b> <b>MONITOREO Y SUPERVISIÓN</b> VNG AVALÚOS Y CONSULTORÍA CIA. LTDA Al: 31 DE DICIEMBRE DE 2019			<b>RA 5.</b> <b>1/1</b>
<i>Calificación Porcentual</i>	<i>Grado de Confianza</i>	<i>Nivel de Riesgo</i>	
10% - 50%	Bajo	Alto	
51% - 75%	Medio	Moderado	
76% - 95%	Alto	Bajo	
<p><b><u>Nivel de Confianza</u></b></p> <p>Fórmula <math>NC = \frac{PO*100}{PT}</math></p> <p style="padding-left: 40px;">PT</p> <p>NC: Nivel de Confianza</p> <p>PO: Puntaje Obtenido</p> <p>PT: Puntaje Total</p> <p><math>NC = \frac{20*100}{20} = 100,00\%</math></p>			
<p><b><u>Riesgo de Control</u></b></p> <p>Fórmula <math>RC = 100\% - \text{Nivel de Confianza}</math></p> <p>RC: Riesgo de Control</p> <p><math>RC = 100\% - 100,00\% = 0,00\%</math></p>			
<p><b><u>Riesgo de Auditoria</u></b></p> <p>Fórmula <math>RA = NC*RC*RD</math></p> <p>RA: Riesgo de Auditoria</p> <p>RD: Riesgo de Detección (Para la presente auditoría se considera un riesgo tolerable del 15%)</p> <p><math>RA = 1*0,00*0,1500 = 0,15\%</math></p>			
<p><b>Conclusión</b></p> <p>De acuerdo al análisis practicado, se concluye que el grado de confianza para el componente de monitoreo y supervisión es alto y el nivel de riesgos es bajo.</p>			

**Elaborado por:** Maritza Gómez

## Cálculo de la frecuencia componente Monitoreo y Supervisión

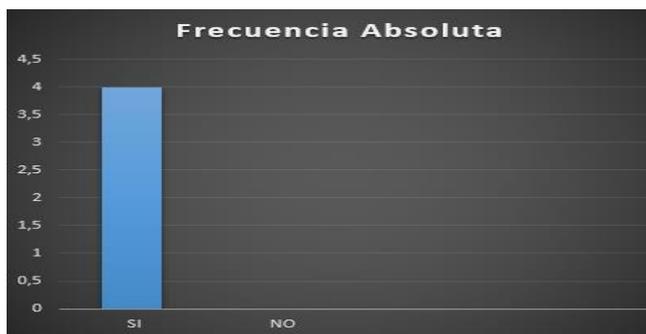
**Tabla 32.** Cálculo de la frecuencia Monitoreo y Supervisión

OPCIÓN DE RESPUESTA	SI	NO
FA	4	0
FR	100,00	0,00

Elaborado por: Maritza Gómez

## Frecuencia absoluta componente Monitoreo y Supervisión

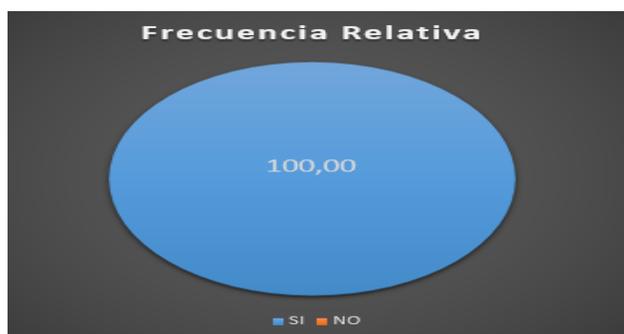
**Figura 20.** Frecuencia absoluta Monitoreo y Supervisión



Elaborado por: Maritza Gómez

## Frecuencia relativa componente Monitoreo y Supervisión

**Figura 21.** Frecuencia relativa Monitoreo y Supervisión



Elaborado por: Maritza Gómez

**Análisis**

Realizado el análisis de las actividades de control bajo la metodología COSO III se obtuvo que la organización actúa frente a las actividades de monitoreo y supervisión en un 100% a pesar de no existir manuales de normas y procedimientos ni está establecido un sistema de control interno formal.

La presente auditoría de gestión que se está efectuando es la primera que se realiza en la organización en los casi tres años que tiene de operatividad, sin embargo; se observa un deseo de querer mejorar y llevar a cabo las sugerencias y recomendaciones que se les hagan. En este sentido, el nivel estratégico de la organización está siempre presto a recibir las sugerencias y recomendaciones de sus colaboradores producto del desempeño de sus operaciones ordinarias, así como de implementar las medidas correctivas que sean necesarias para mejorar.

**Tabla 33.** Hoja de hallazgos componente Entorno de Control

AUDITORIA EXTERNA <b>HOJA DE HALLAZGOS</b> <b>COMPONENTE: ENTORNO DE CONTROL</b> <b>VNG AVALÚOS Y CONSULTORÍA CIA. LTDA</b> AI: 31 DE DICIEMBRE DE 2019						<b>HH 1. 1/1</b>
No.	TÍTULO	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	RECOMENDACIÓN
1	Inexistencia de políticas de Control Interno.	No existen políticas diseñadas para evaluar el control interno.	El control interno permite medir el cumplimiento de las actividades, así como detectar riesgos y omisiones.	El personal labora de acuerdo a su experiencia.	No se pueden definir responsables o determinar que infracción se ha cometido.	Establecer políticas de control interno por actividad que describa cada uno de los aspectos a tomar en cuenta, así como los responsables de su ejecución y control.
2	Inexistencia de manuales de normas y procedimientos.	No existen manuales de normas y procedimientos para evaluar el desempeño de las actividades que se llevan a cabo.	En los manuales se establecen los criterios y formas de desarrollar las operaciones para garantizar el éxito.	El personal labora de acuerdo a su criterio.	Se presentan deficiencias en el desarrollo de las operaciones.	Diseñar manuales de normas y procedimientos para garantizar el correcto desarrollo de las operaciones.
3	No se capacita al personal.	No existe un programa formal de capacitación al personal.	La capacitación permite el desarrollo del personal y la posibilidad de hacer carrera en la organización.	El personal no está al día con los avances e innovaciones que se han dado.	Se genera información errada o no confiable para los clientes.	Desarrollar un programa de capacitación constante al personal en todos los niveles de la organización.

**Elaborado por:** Maritza Gómez

**Tabla 34.** Hoja de hallazgos componente Evaluación de Riesgos

AUDITORIA EXTERNA HOJA DE HALLAZGOS COMPONENTE: EVALUACIÓN DE RIESGOS VNG AVALÚOS Y CONSULTORÍA CIA. LTDA Al: 31 DE DICIEMBRE DE 2019						<b>HH 2. 1/1</b>
No.	TÍTULO	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	RECOMENDACIÓN
1	La gestión de riesgos se realiza de forma empírica.	No existen procedimientos definidos para gestionar los riesgos.	La evaluación de los riesgos permite medir la forma en que estos afectan el logro de los objetivos propuestos.	Incapacidad de la organización para competir con éxito y mantener una imagen positiva ante el ambiente externo.	No se pueden identificar los riesgos.	Establecer procesos de gestión de riesgos en cada uno de los procesos que desarrolla la organización a fin de detectarlos, analizarlos y disminuirlos.
2	No se lleva un registro de la evidencia en el estudio de los riesgos.	La organización no lleva un registro y control de las evidencias detectadas en el estudio de los riesgos.	La documentación de las evidencias de los riesgos detectados ayuda a su estudio y análisis a fin de detectarlos y disminuirlos.	Los riesgos estarán presentes de forma recurrente y afectarán el buen desarrollo de las operaciones.	No se puede determinar de qué manera dichos riesgos pueden afectar el logro de los objetivos propuestos	Establecer procedimientos para documentar las evidencias de los riesgos detectados.

**Elaborado por:** Maritza Gómez

**Tabla 35.** Hoja de hallazgos componente Actividades de Control

<b>AUDITORIA EXTERNA</b> <b>HOJA DE HALLAZGOS</b> <b>COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL</b> <b>VNG AVALÚOS Y CONSULTORÍA CIA. LTDA</b> <b>Al: 31 DE DICIEMBRE DE 2019</b>						<b>HH 3. 1/1</b>
<b>No.</b>	<b>TÍTULO</b>	<b>CONDICIÓN</b>	<b>CRITERIO</b>	<b>CAUSA</b>	<b>EFECTO</b>	<b>RECOMENDACIÓN</b>
1	El área financiera requiere de mayor personal para el desarrollo de las actividades.	No existe separación de funciones entre la persona que maneja los fondos y la que hace los registros contables.	Debe existir una división de actividades entre el personal de acuerdo al nivel de riesgo que representan.	Pueden presentarse fraudes contra el manejo del efectivo.	Ineficiencia en la gestión financiera, reflejando la cuenta de efectivo y equivalentes un saldo errado.	Se requiere contratar una tercera persona en el área contable que reciba y maneje los fondos provenientes de cobranzas, así como el efectivo de caja principal.
2	No existen políticas de seguridad sobre el uso y resguardo de la información.	La empresa no posee un protocolo de seguridad formalmente establecido sobre cómo debe usarse y resguardarse la información que se genera.	Las políticas de seguridad de la información permiten que solo tengan acceso las personas correspondientes y que el uso que se haga de ella sea el adecuado.	Uso indebido de la información.	Pérdida de información.	Emplear sistemas informáticos donde se pueda acceder a través de usuarios y claves.
3	La empresa no dispone de un sistema contable.	Las operaciones son registradas a través de hojas de Excel que no constituye un sistema informático confiable	Los sistemas informáticos permiten el proceso de la información de forma rápida y oportuna.	Retraso en el proceso de la información contable	La información contable no será confiable y puede arrojar datos erróneos	Hacer el esfuerzo económico para contratar un sistema informático que sea integrado y que garantice la seguridad y resguardo de la información financiera
4	Los informes solo llevan firmas de responsabilidad	Los informes contables donde se asientan las operaciones solo llevan firmas de responsabilidad, faltan las firmas de revisión y aprobación	Cuando los informes llevan las firmas respectivas se garantiza que la operación se ha llevado a cabo de acuerdo a los parámetros establecidos.	El volumen de trabajo en ocasiones genera este tipo de omisiones.	Pueden existir personas no autorizadas efectuando registros sin el conocimiento de las autoridades de la organización	Establecer un procedimiento para el registro de la información contable que garantice que los informes que se generen lleven las firmas de responsabilidad, aprobación y revisión.

Elaborado por: Maritza Gómez

**Tabla 36.** Hoja de hallazgos componente Información y Comunicación

AUDITORIA EXTERNA <b>HOJA DE HALLAZGOS</b> <b>COMPONENTE: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b> <b>VNG AVALÚOS Y CONSULTORÍA CIA. LTDA</b> Al: 31 DE DICIEMBRE DE 2019						<b>HH 4. 1/1</b>
No.	TÍTULO	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	RECOMENDACIÓN
1	No existen procedimientos para la comunicación de información relevante a la máxima autoridad de la empresa	No están definidos de manera formal los procesos de comunicación de información relevante	EL proceso de comunicación de información de los niveles inferiores a los superiores de la organización debe estar definido formalmente para garantizar que llegue de manera oportuna a las personas correspondientes	Se omite información de sumo interés para las autoridades de la organización que puedan afectar el logro de los objetivos organizacionales	Toma de decisiones no acertadas e ineficiencia en el logro de los objetivos organizacionales	Establecer procedimientos formales de comunicación desde los niveles superiores hacia los inferiores y viceversa a fin de que se le pueda hacer seguimiento a la misma, evitando omisiones.
2	Las acciones correctivas para las irregularidades encontradas no están definidas de manera formal	No están definidas formalmente las acciones correctivas para la solución de irregularidades	El establecimiento de acciones correctivas garantiza que las irregularidades sean resueltas de manera estandarizada de acuerdo a los análisis que se hayan efectuado	Una irregularidad sea interpretada de diferentes formas afectando el buen desarrollo de las operaciones	Toma de decisiones no acertadas e ineficiencia en el logro de los objetivos organizacionales	Diseñar normativas para la corrección de irregularidades de acuerdo a la actividad que afecte y tomando en cuenta la incidencia que tenga en el logro de los objetivos propuestos
3	Inexistencia de métodos para seleccionar canales de comunicación útiles hacia los clientes	No existe una metodología formal que establezca los canales de comunicación a utilizar para la transmisión de información a los clientes	De acuerdo a la información que se quiere comunicar se deben seleccionar los canales adecuados para que la misma llegue de manera exitosa	Que la información no llegue de manera oportuna y exitosa a los clientes	Que los canales utilizados no sean los adecuados y se pierda el objetivo de la información	Determinar los métodos más adecuados con sus respectivos canales de acuerdo a la información que se desea transmitir a los clientes para garantizar el éxito de la misma

Elaborado por: Maritza Gómez

### Cálculo del Índice de Eficacia alcanzado por el área contable

Luego de determinar los objetivos cumplidos por la organización a través de la aplicación de los cuestionarios de control interno en los diecisiete principios distribuidos en los cinco componentes de acuerdo a la metodología COSO III a continuación, se procede a establecer el índice de eficacia alcanzado por el área contable objeto de la presente auditoría de gestión.

**Tabla 37.** Índice de Eficacia alcanzado por el área contable

AUDITORIA EXTERNA <b>ÍNDICE DE EFICACIA DEL ÁREA CONTABLE</b> VNG AVALÚOS Y CONSULTORÍA CIA. LTDA Al: 31 DE DICIEMBRE DE 2019	<b>IE 1/2</b>
<p><b>1. Entorno de control:</b>            Objetivos programados: 70            Objetivos cumplidos: 33</p> <p><b>2. Evaluación de riesgos:</b>            Objetivos programados: 70            Objetivos cumplidos: 20</p> <p><b>3. Actividades de control:</b>            Objetivos programados: 100            Objetivos cumplidos: 48</p> <p><b>4. Información y comunicación:</b>            Objetivos programados: 25            Objetivos cumplidos: 14</p> <p><b>5. Actividades de monitoreo y supervisión:</b>            Objetivos programados: 20            Objetivos cumplidos: 20</p> <p style="text-align: right;">Total objetivos programados: 285            Total objetivos cumplidos: 135</p>	

Elaborado por: Maritza Gómez

<p style="text-align: center;">AUDITORIA EXTERNA <b>ÍNDICE DE EFICACIA DEL ÁREA CONTABLE</b> VNG AVALÚOS Y CONSULTORÍA CIA. LTDA Al: 31 DE DICIEMBRE DE 2019</p>	<b>IE 2/2</b>
<p><b>Cálculo Índice de Eficacia:</b></p> $Eficacia = \frac{Objetivos\ cumplidos}{Objetivos\ programados}$ $Eficacia = \frac{135}{285}$ $Eficacia = 0,47$ <p><b>Conclusión:</b> De acuerdo al índice practicado, se concluye que el índice alcanzado por el área contable para el período 01 de enero 2019 al 31 de diciembre 2019 es de ineficacia porque se ubica por debajo de 1. Esto se traduce en que la organización no está desarrollando sus operaciones de manera óptima.</p> <p><b>Recomendación:</b> Establecer normas y procedimientos para cada una de las actividades que se desarrollan en el área contable y financiera de acuerdo a los hallazgos encontrados en la evaluación del control interno, a fin de poder medir el desempeño de las operaciones realizadas y detectar errores y riesgos de manera oportuna, que permitan su correspondiente evaluación, control y aplicación de correctivos.</p>	

**Elaborado por:** Maritza Gómez

### 3.3. Fase IV Comunicación de Resultados

<b>AUDITORIA EXTERNA          COMUNICACIÓN DE RESULTADOS          VNG AVALÚOS Y CONSULTORÍA CIA. LTDA          Al: 31 DE DICIEMBRE DE 2019</b>			<b>CR</b>
<p><b>ENTIDAD:</b> VNG AVALÚOS Y CONSULTORÍA CIA. LTDA.</p> <p><b>TIPO DE EXAMEN:</b> Auditoría de Gestión.</p> <p><b>PERÍODO:</b> Del 01 de enero de 2019 al 31 de diciembre de 2019.</p> <p><b>OBJETIVO:</b> Presentar las conclusiones y recomendaciones del informe final de auditoría.</p>			
No.	PROCEDIMIENTOS	REF. P/T	PREPARADO POR
1	Presente el informe final de auditoría de gestión	<b>IF</b>	Maritza Gómez

**Elaborado por:** Maritza Gómez

<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN EN EL ÁREA DE CONTABILIDAD DE LA COMPAÑÍA VNG AVALÚOS Y CONSULTORÍA CIA. LTDA. DURANTE EL PERÍODO DEL 01 ENERO DEL 2019 AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>IF 1. 1/8</b>
<b>INFORME FINAL DE AUDITORÍA</b>	
<p style="text-align: right;">Quito, 30 de septiembre de 2020</p> <p>Señor Ingeniero Héctor Naranjo <b>Gerente General</b> <b>VNG AVALÚOS Y CONSULTORÍA CIA. LTDA</b> Presente</p> <p>De mi consideración:</p> <p>Por medio del presente, pongo en su conocimiento que se ha culminado la auditoría de gestión al área contable durante el período 01 de enero 2019 al 31 de diciembre 2019 de la organización que usted preside.</p> <p>El examen antes mencionado comprendió la evaluación del control interno en base a la metodología COSO III, el cual se ejecutó conforme a las normas y principios de auditoría generalmente aceptados, cubriendo cada una de sus fases.</p> <p>Dada la naturaleza del examen, los resultados se encuentran expresados en los comentarios, conclusiones y recomendaciones que constan en el presente informe.</p> <p>Atentamente,</p> <p>Maritza Gómez <b>AUDITOR JEFE DE EQUIPO</b></p>	

<p style="text-align: center;"><b>AUDITORÍA DE GESTIÓN EN EL ÁREA DE CONTABILIDAD DE LA COMPAÑÍA VNG AVALÚOS Y CONSULTORÍA CIA. LTDA. DURANTE EL PERÍODO DEL 01 ENERO DEL 2019 AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b></p>	<p><b>IF 1. 2/8</b></p>
<p><b>INFORME FINAL DE AUDITORÍA</b></p>	
<p><b>RESULTADOS DEL EXAMEN</b></p> <p>Como resultado de la evaluación del sistema de control interno de la organización, se detectaron las siguientes fallas:</p> <p><b>Hallazgo No. 1: Inexistencia de políticas de Control Interno.</b></p> <p><b>Conclusión No. 1</b></p> <p>La empresa no tiene políticas diseñadas para evaluar el control interno, generando deficiencias en la evaluación y control de las operaciones financieras.</p> <p><b>Recomendación</b></p> <p><b>A la Gerencia Financiera</b></p> <p>Establecer políticas de control interno por actividad que describa cada uno de los aspectos a tomar en cuenta, así como los responsables de su ejecución y control.</p> <p><b>Hallazgo No. 2: Inexistencia de manuales de normas y procedimientos.</b></p> <p>No existen manuales de normas y procedimientos que permitan evaluar el desempeño de las actividades que se llevan a cabo en el área contable.</p> <p><b>Recomendación</b></p> <p><b>A la Gerencia Financiera</b></p> <p>Solicitar a la Gerencia General de la organización el diseño de manuales de normas y procedimientos para garantizar el correcto desarrollo de las operaciones financieras.</p> <p><b>A la Gerencia General</b></p> <p>Contratar los servicios de un especialista en organización y métodos para que lleve a cabo la elaboración de manuales de normas y procedimientos del área contable.</p>	

<p style="text-align: center;"><b>AUDITORÍA DE GESTIÓN EN EL ÁREA DE CONTABILIDAD DE LA COMPAÑÍA VNG AVALÚOS Y CONSULTORÍA CIA. LTDA. DURANTE EL PERÍODO DEL 01 ENERO DEL 2019 AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b></p>	<p><b>IF 1. 3/8</b></p>
<p><b>INFORME FINAL DE AUDITORÍA</b></p>	
<p><b>Hallazgo No. 3:</b> Inexistencia de un programa formal de capacitación al personal</p> <p><b>Conclusión No. 3:</b></p> <p>La empresa no posee un programa de capacitación formal para el desarrollo de su personal que garantice que esté actualizado en las nuevas tendencias del área donde se desempeña.</p> <p><b>Recomendación</b></p> <p><b>A la Gerencia Financiera</b></p> <p>Evaluar los aspectos del área contable que requieran que se desarrolle un programa de capacitación formal al personal.</p> <p><b>A la Gerencia General</b></p> <p>Establecer alianzas con empresas consultoras para recibir programas de formación permanente en las distintas áreas operativas de la organización.</p> <p><b>Hallazgo No. 4:</b> La gestión de riesgos se realiza de forma empírica.</p> <p><b>Conclusión No. 4:</b></p> <p>Para llevar a cabo la gestión de riesgos, se requiere la definición de procedimientos en función de los objetivos organizacionales, ya que de esta manera se podrán identificar y evaluar de manera exitosa.</p> <p><b>Recomendación</b></p> <p><b>A la Gerencia Financiera</b></p> <p>Establecer procedimientos que permitan identificar los riesgos presentes en el área financiera tomando en cuenta los objetivos organizacionales.</p> <p><b>A la Gerencia General</b></p> <p>Trabajar en conjunto con las demás áreas de la organización para desarrollar procedimientos dirigidos a identificar y valorar los riesgos presentes en la organización a nivel general, así como en cada una de las diferentes áreas operativas.</p>	

<p style="text-align: center;"><b>AUDITORÍA DE GESTIÓN EN EL ÁREA DE CONTABILIDAD DE LA COMPAÑÍA VNG AVALÚOS Y CONSULTORÍA CIA. LTDA. DURANTE EL PERÍODO DEL 01 ENERO DEL 2019 AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b></p>	<p><b>IF 1. 4/8</b></p>
<p><b>INFORME FINAL DE AUDITORÍA</b></p>	
<p><b>Hallazgo No. 5:</b> No se lleva un registro de la evidencia en el estudio de los riesgos.</p> <p><b>Conclusión No. 5:</b> La organización no lleva un registro y control de las evidencias detectadas en el estudio de los riesgos, lo cual es de gran importancia para su estudio y análisis a fin de detectarlos y disminuirlos.</p> <p><b>Recomendación</b> <b>A la Gerencia Financiera</b> Establecer procedimientos para documentar las evidencias de los riesgos detectados en el área financiera a fin de minimizarlos y que afecten lo menos posible el desarrollo de las operaciones.</p> <p><b>A la Gerencia General</b> Desarrollar procedimientos dirigidos a registrar y documentar los riesgos que se evidencien en cada una de las gerencias de la organización, lo cual contribuirá a llevar un mejor control y evaluación de los mismos.</p> <p><b>Hallazgo No. 6:</b> El área financiera requiere de mayor personal para el desarrollo de las actividades.</p> <p><b>Conclusión No. 6:</b> Debido a lo delicado de las operaciones que se llevan a cabo en el área financiera, es necesario que exista separación de funciones entre la persona que maneja los fondos y la que hace los registros contables a fin de evitar riesgos de fraude.</p> <p><b>Recomendación</b> <b>A la Gerencia Financiera</b> Contratar a una tercera persona en el área contable que reciba y maneje los fondos provenientes de cobranzas, así como el efectivo de caja principal.</p>	

<p style="text-align: center;"><b>AUDITORÍA DE GESTIÓN EN EL ÁREA DE CONTABILIDAD DE LA COMPAÑÍA VNG AVALÚOS Y CONSULTORÍA CIA. LTDA. DURANTE EL PERÍODO DEL 01 ENERO DEL 2019 AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b></p>	<p><b>IF 1. 5/8</b></p>
<p><b>INFORME FINAL DE AUDITORÍA</b></p>	
<p><b>Hallazgo No. 7:</b> No existen políticas de seguridad sobre el uso y resguardo de la información.</p> <p><b>Conclusión No. 7:</b></p> <p>La empresa no posee un protocolo de seguridad formalmente establecido sobre cómo debe usarse y resguardarse la información que se genera, lo cual es de gran importancia para que solo tengan acceso las personas autorizadas y que el uso que se haga de ella sea el adecuado.</p> <p><b>Recomendación</b></p> <p><b>A la Gerencia Financiera</b></p> <p>Solicitar a la Gerencia General de la organización que se establezcan sistemas informáticos donde se pueda acceder a través de usuarios y claves.</p> <p><b>A la Gerencia General</b></p> <p>Implementar en toda la organización el acceso a los sistemas de información a través de usuarios y claves.</p> <p><b>Hallazgo No. 8:</b> La empresa no dispone de un sistema contable integrado.</p> <p><b>Conclusión No. 8:</b></p> <p>Las operaciones son registradas a través de hojas de Excel que no constituye un sistema informático confiable y que garantice el proceso de la información financiera de forma rápida y oportuna.</p> <p><b>Recomendación</b></p> <p><b>A la Gerencia Financiera</b></p> <p>Solicitar a la Gerencia General la adquisición de un sistema informático integrado que permita el proceso de la información contable generando los informes y reportes para el análisis de la información financiera.</p>	

<p style="text-align: center;"><b>AUDITORÍA DE GESTIÓN EN EL ÁREA DE CONTABILIDAD DE LA COMPAÑÍA VNG AVALÚOS Y CONSULTORÍA CIA. LTDA. DURANTE EL PERÍODO DEL 01 ENERO DEL 2019 AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b></p>	<p><b>IF 1. 6/8</b></p>
<p><b>INFORME FINAL DE AUDITORÍA</b></p>	
<p><b>A la Gerencia General</b></p> <p>Hacer el esfuerzo económico para contratar un sistema informático que sea integrado y que garantice la operatividad, seguridad y resguardo de la información financiera.</p> <p><b>Hallazgo No. 9:</b> Los informes solo llevan firmas de responsabilidad.</p> <p><b>Conclusión No. 9:</b></p> <p>Los informes contables donde se asientan las operaciones solo llevan firmas de responsabilidad, faltan las firmas de revisión y aprobación. Dichas firmas son de gran importancia porque garantizan que la operación ha sido ejecutada por la persona designada para ello y que fue verificada por las personas responsables de su control.</p> <p><b>Recomendación</b></p> <p><b>A la Gerencia Financiera</b></p> <p>Establecer un procedimiento para el registro de la información contable que garantice que los informes que se generen lleven las firmas de responsabilidad, aprobación y revisión.</p> <p><b>A la Gerencia General</b></p> <p>Realizar revisiones periódicas de la documentación de respaldo de las operaciones del área contable a fin de constatar de que poseen las firmas de responsabilidad, aprobación y revisión.</p> <p><b>Hallazgo No. 10:</b> No existen procedimientos para la comunicación de información relevante a la máxima autoridad de la empresa.</p> <p><b>Conclusión No. 10:</b></p> <p>No están definidos de manera formal los procesos de comunicación de información relevante los cuales son de gran importancia para garantizar que la información llegue de manera oportuna a las personas correspondientes.</p>	

<p style="text-align: center;"><b>AUDITORÍA DE GESTIÓN EN EL ÁREA DE CONTABILIDAD DE LA COMPAÑÍA VNG AVALÚOS Y CONSULTORÍA CIA. LTDA. DURANTE EL PERÍODO DEL 01 ENERO DEL 2019 AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b></p>	<p><b>IF 1. 7/8</b></p>
<p><b>INFORME FINAL DE AUDITORÍA</b></p>	
<p><b>Recomendación</b></p> <p><b>A la Gerencia Financiera</b></p> <p>Solicitar a la Gerencia General el establecimiento de procesos formales de comunicación de acuerdo al tipo de información a transmitir y al nivel jerárquico.</p> <p><b>A la Gerencia General</b></p> <p>Establecer procedimientos formales de comunicación desde los niveles superiores hacia los inferiores y viceversa a fin de que se le pueda hacer seguimiento a la misma, evitando omisiones.</p> <p><b>Hallazgo No. 11:</b> Las acciones correctivas para las irregularidades encontradas no están definidas de manera formal.</p> <p><b>Conclusión No. 11:</b></p> <p>No están definidas formalmente las acciones correctivas para la solución de irregularidades, lo cual es necesario para que las mismas sean resueltas de manera estandarizada de acuerdo a los análisis que se hayan efectuado.</p> <p><b>Recomendación</b></p> <p><b>A la Gerencia Financiera</b></p> <p>Trabajar en conjunto con la Gerencia General para definir formalmente las acciones correctivas a realizar por las irregularidades que se presenten de acuerdo a la actividad que afecte y tomando en cuenta la incidencia que tenga en el logro de los objetivos propuestos.</p> <p><b>A la Gerencia General</b></p> <p>Diseñar una normativa para cada gerencia de la organización que establezca los procedimientos a realizar para resolver las irregularidades que se presenten de acuerdo al tipo de actividad y tomando en cuenta la incidencia que tenga en el logro de los objetivos organizacionales.</p>	

<p style="text-align: center;"><b>AUDITORÍA DE GESTIÓN EN EL ÁREA DE CONTABILIDAD DE LA COMPAÑÍA VNG AVALÚOS Y CONSULTORÍA CIA. LTDA. DURANTE EL PERÍODO DEL 01 ENERO DEL 2019 AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>IF 1. 8/8</b></p>
<p><b>INFORME FINAL DE AUDITORÍA</b></p>	
<p><b>Hallazgo No. 12:</b> Inexistencia de métodos para seleccionar canales de comunicación útiles hacia los clientes.</p> <p><b>Conclusión No. 12:</b></p> <p>No existe una metodología formal que establezca los canales de comunicación a utilizar para la transmisión de información a los clientes, que es de gran importancia para que la misma llegue de manera exitosa y cumpla sus objetivos.</p> <p><b>Recomendación</b></p> <p><b>A la Gerencia General</b></p> <p>Establecer una metodología apropiada de acuerdo a los canales de comunicación que se desean utilizar para transmisión de información a los clientes, tomando en cuenta sus características, el alcance de la información y los objetivos que se quieren lograr.</p> <p>Atentamente,</p> <p>Maritza Gómez</p> <p><b>AUDITOR JEFE DE EQUIPO</b></p>	

<p style="text-align: center;"><b>AUDITORÍA DE GESTIÓN EN EL ÁREA DE CONTABILIDAD DE LA COMPAÑÍA VNG AVALÚOS Y CONSULTORÍA CIA. LTDA. DURANTE EL PERÍODO DEL 01 ENERO DEL 2019 AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>CON. 1/1</b></p>
<p style="text-align: center;"><b>CONCLUSIÓN DE LA AUDITORÍA</b></p>	
<p style="text-align: center;"><b>CONCLUSIÓN</b></p> <p>La Auditoría de Gestión realizada al área contable de la empresa VNG AVALÚOS Y CONSULTORÍA CIA. LTDA., se convierte en un referente no solo para esta importante área de la organización sino para toda la organización misma, ya que a partir de ella se pudo evaluar aspectos que están afectando la operatividad de la organización en diferentes áreas y que tienen incidencia en el cumplimiento de los objetivos propuestos, sirviendo de punto de partida para reorganizar y poner en práctica cada una de las recomendaciones efectuadas.</p> <p>A través de la presente auditoría, se desarrollaron cada uno de los objetivos establecidos por el equipo auditor, constatando la ausencia de un Sistema de Control Interno formal para las operaciones que se desarrollan en el área contable lo cual está afectando que las actividades se lleven a cabo con eficacia.</p> <p>La evaluación del control interno fue realizada en base a la metodología COSO III que comprende diecisiete principios distribuidos en cinco componentes como son: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, monitoreo y supervisión, determinando los hallazgos encontrados por cada componente y estableciendo las conclusiones y recomendaciones correspondientes, lo que permitirá mejorar la operatividad del área contable y de la organización en general. Al final de la evaluación del control interno, se aplicó la fórmula del índice de eficacia para determinar el nivel de desempeño alcanzado por el área contable toda vez que se determinaron los objetivos cumplidos por la organización en cada componente del control interno, dando como resultado un nivel de ineficacia de 0,47, que se traduce en que la organización no está desarrollando sus operaciones de manera óptima.</p>	

<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN EN EL ÁREA DE CONTABILIDAD DE LA          COMPAÑÍA VNG AVALÚOS Y CONSULTORÍA CIA. LTDA.          DURANTE EL PERÍODO DEL 01 ENERO DEL 2019 AL 31 DE          DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>REC. 1/1</b>
<b>RECOMENDACIÓN DE LA AUDITORÍA</b>	
<p style="text-align: center;"><b>RECOMENDACIÓN</b></p> <p>Poner en práctica cada una de las recomendaciones dadas en la evaluación de los cinco componentes del control interno, para de esa manera ir fortaleciendo las debilidades detectadas en los procesos operativos evaluados a través del establecimiento de normas y procedimientos que contribuyan a la optimización de los recursos, físicos y financieros; así como al logro de los objetivos organizacionales.</p> <p>El desarrollo de manuales de normas y procedimientos, no solo para el área contable sino para cada una de las gerencias de la empresa, permitirá el establecimiento de metas y objetivos a alcanzar por cada unidad departamental con la correspondiente ponderación numérica, para así medir los índices de eficiencia y eficacia alcanzados en favor del cumplimiento de los objetivos generales de la organización.</p> <p>De igual forma, es necesario ir midiendo y evaluando mensualmente el cumplimiento de los objetivos organizacionales de acuerdo con los resultados arrojados en los análisis financieros y los alcanzados por cada una de las gerencias y unidades departamentales, a fin de ir realizando los ajustes necesarios para que los mismos estén en consonancia con la realidad organizacional y se puedan lograr.</p>	

## CONCLUSIONES

Luego de practicada la auditoría de gestión al área contable de la compañía **VNG AVALÚOS Y CONSULTORÍA CIA. LTDA.** en base a la metodología COSO III se establecen las siguientes conclusiones:

- Se realizó un estudio del arte sobre los temas de análisis y se manifestaron los aspectos teóricos asociados a la Auditoría de Gestión que posibilitó conocer los elementos fundamentales de la generalidad de estos temas, que sirvieron de base para el desarrollo de la investigación.
- A través del diagnóstico efectuado a la organización en la planificación preliminar, se pudo apreciar que la organización en sus casi tres años de operaciones ha crecido en cuanto a captación de clientes y presencia notable en el mercado; sin embargo; falta organización interna comenzando por el espacio físico que ya resulta insuficiente considerando su estructura organizativa. Se constató que el área contable carece de un sistema informático integrado, lo que genera retrasos en el procesamiento de la información, afectando que la misma no esté disponible de manera oportuna para la toma de decisiones gerenciales.
- Con el desarrollo de la auditoría de gestión se evidenció serias deficiencias en el sistema de control interno por no contar con normas y procedimientos que permitan medir y evaluar el desempeño de las operaciones que se desarrollan, así como el nivel de riesgo presente en cada una de ellas y que afectan directamente los objetivos organizacionales trazados, lo anterior se vincula a la no clara definición de acciones correctivas que permitan mitigar o aminorar los efectos fallas en los procesos o de riesgos.
- Finalmente, el área contable obtuvo un nivel de ineficacia que se ubica en 0,47, lo cual tiene una incidencia notable en la efectividad de las operaciones del área y genera mayores condiciones de riesgos.

## RECOMENDACIONES

- Mejorar la distribución del espacio físico empleando archivadores y mobiliario que permita aprovechar el espacio existente, para que cada gerencia de la empresa quede separada de la otra y no se vean afectadas las actividades que cada una realiza. Asimismo, es necesario que la empresa invierta en la adquisición de una licencia para un sistema administrativo-contable que sea integrado, lo que permitirá agilizar el procesamiento de la información financiera y que la misma esté disponible de manera oportuna para efectuar los análisis y generar los reportes correspondientes al nivel estratégico de la organización.
- Solicitar los servicios de una empresa consultora a fin de desarrollar un manual de procedimientos de control interno enfocado en la metodología COSO III, por ser la más completa y la que abarca cada uno de los aspectos de la operatividad de la organización, tomando en cuenta las conclusiones y recomendaciones a las que se llegó en esta auditoría.
- Establecer formalmente los procedimientos a seguir para implementar acciones correctivas dirigidas a subsanar las irregularidades que se presenten no solo en el área contable, sino también en otras áreas de la organización para así poder medir y evaluar el desempeño de la compañía a nivel general.
- En vista de que la organización no posee un departamento de auditoría interna, le corresponde a la Gerencia General coordinar revisiones periódicas de la documentación de respaldo de las operaciones del área contable a fin de constatar de que poseen las firmas de responsabilidad, aprobación y revisión, minimizando así los riesgos de fraude.
- Para poder aplicar los índices de gestión es importante que en la definición de los procedimientos se establezcan ponderaciones a las actividades, para que en el proceso de evaluación se puedan determinar los resultados obtenidos y así aplicar las fórmulas matemáticas de los respectivos índices.

## BIBLIOGRAFÍA

- Arias, I. (abril de 2018). Auditoría un enfoque de gestión. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 1-6. Recuperado el 09 de diciembre de 2020, de <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/04/auditoria-gestion.html>
- Armijos, M. (2017). *Análisis del riesgo de aceptación incorrecta mediante la implementación de la fórmula del riesgo de auditoría*. Machala: Universidad Técnica de Machala. Recuperado el 30 de octubre de 2020, de <http://repositorio.utmachala.edu.ec/handle/48000/10742>
- Baena, G. (2017). *Metodología de la investigación serie integral por competencias*. Mexico: Patria. Recuperado el 30 de octubre de 2020, de [http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales\\_de\\_consulta/Drogas\\_de\\_Abuso/Articulos/metodologia%20de%20la%20investigacion.pdf](http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/metodologia%20de%20la%20investigacion.pdf)
- Baldeón, A. (2018). *Análisis de las exportaciones de los principales sectores productivos no petroleros y su aporte al crecimiento económico del Ecuador período 2007-2017*. Guayaquil: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Recuperado el 30 de octubre de 2020, de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/10408/1/T-UCSG-PRE-ECO-CECO-245.pdf>
- Bruges, E. (2019). *Diseño de Control Interno basado en Coso III para fundacion Mision Niños Colombia, Minicol del Municipio del San Juan del Cesar, La Guajira*. Cali: Universidad Santiago de Cali. Recuperado el 29 de septiembre de 2020, de <https://repository.usc.edu.co/bitstream/20.500.12421/385/1/DISE%20C3%91O%20DE%20CONTROL.pdf>
- Cabezas, E., Andrade, D., & Torres, J. (2018). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Sangolquí: Comisión Editorial de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. Recuperado el 30 de octubre de 2020, de <http://repositorio.espe.edu.ec/jspui/bitstream/21000/15424/1/Introduccion%20a%20la%20Metodologia%20de%20la%20investigacion%20cientifica.pdf>
- Caguano, J. (2015). *Implementación de un sistema de control interno bajo la metodología del COSO III para Servyacon Ferreteria ubicada en la provincia de Cotopaxi*. Latacunga:

- Univesidad Técnica de Cotopaxi. Recuperado el 09 de diciembre de 2020, de <http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/2069/1/T-UTC-3672.pdf>
- Catucho, D., & Benavides, S. (2017). *Diseño de un sistema de control interno para la compañía Logística Internacional SAS*. Cali: Pontifica Universidad Javeriana de Cali. Recuperado el 29 de septiembre de 2020, de [http://vitela.javerianacali.edu.co/bitstream/handle/11522/8622/Dise%C3%B1o\\_sistema\\_control\\_interno.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://vitela.javerianacali.edu.co/bitstream/handle/11522/8622/Dise%C3%B1o_sistema_control_interno.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Colombia, Presidencia de la República. (29 de diciembre de 1993). *Decreto 2649. Reglamento general de contabilidad*. Recuperado el 12 de octubre de 2020, de Diario Oficial Año CXXIX. N. 41156.: <https://niif.com.co/decreto-2649-1993/estados-financieros>
- De Armas, R. (2008). *Auditoría de Gestión. Conceptos y Métodos*. La Habana: Félix Varela. Recuperado el 01 de octubre de 2020, de [https://www.academia.edu/35713004/Auditoria\\_de\\_Gestion](https://www.academia.edu/35713004/Auditoria_de_Gestion)
- Deloitte Ecuador. (2015). *Marco de referencia para la implementación, gestión y control de un adecuado Sistema de Control Interno*. Recuperado el 19 de septiembre de 2020, de <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/risk/COSO-Sesion1.pdf>
- Domínguez, J. (2015). *Manual de Metodología de la Investigación Científica*. Chimbote: Uladech Católica. Recuperado el 29 de septiembre de 2020, de <http://repositorio.uladech.edu.pe/handle/123456789/6404>
- Ecuador, Banco Central. (agosto de 2020). *Inflación mensual acumulada del IPC años 2019-2020*. Recuperado el 30 de octubre de 2020, de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Notas/Inflacion/inf202008.pdf>
- Ecuador, Banco Central. (17 de enero de 2020). *La economía ecuatoriana se recuperará 0,7% durante el 2020*. Recuperado el 30 de octubre de 2020, de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1348-la-econom%C3%ADa-ecuatoriana-se-recuperar%C3%A1-07-durante-el-2020>
- Ecuador, Contraloría General del Estado. (2011). *Guía metodológica para la auditoría de gestión*. Recuperado el 29 de septiembre de 2020, de <https://www.contraloria.gob.ec/WFDescarga.aspx?id=2015&tipo=tra>

- Elizalde, L. (septiembre de 2019). Los Estados financieros y las políticas contables. *Digital Publisher CEIT*, 5-1(4), 217-226. Recuperado el 12 de octubre de 2020, de <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:mfJOSD6DNwMJ:https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7144051.pdf+&cd=7&hl=es-419&ct=clnk&gl=cz>
- Falconí, M., Altamirano, S., & Avellán, N. (2018). *La contabilidad y auditoría: ejes fundamentales para el control interno en las PYMES*. Sangolquí: Comisión editorial de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. Recuperado el 30 de octubre de 2020, de <http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/15412/1/La%20Contabilidad%20y%20auditoria.pdf>
- Gómez, M., & Lazarte, C. (2019). *Control Interno*. San Miguel de Tucumán: Universidad Nacional de Tucumán. Recuperado el 09 de diciembre de 2020, de <http://186.153.163.187:8080/handle/123456789/29>
- Google Maps. (2020). *Localización Quito*. Recuperado el 12 de octubre de 2020, de <https://www.google.com.ec/maps/@-0.1862504,-78.5706268,11z>
- Google Maps. (2020). *Ubicación VNG Avaluos y Consultoría CÍA. LTDA*. Recuperado el 12 de octubre de 2020, de <https://www.google.com.ec/maps/place/Hermanos+Pazmi%C3%B1o+%26+Av.+6+de+Diciembre,+Quito+170136/@-0.2134019,-78.502661,17z/data=!3m1!4b1!4m5!3m4!1s0x91d59a2253933b53:0x9a7c9b50fa03dcd9!8m2!3d-0.2134073!4d-78.5004723>
- Guevara, R. (2016). El estado del arte en la investigación: ¿análisis de los conocimientos acumulados o indagación por nuevos sentidos? *Revista Folios*(44), 165-179. Recuperado el 29 de septiembre de 2020, de <http://www.scielo.org.co/pdf/folios/n44/n44a11.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2018). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.
- Izar, J. (2016). *Contabilidad Administrativa*. Mexico: Instituto Mexicano de Contadores Públicos.
- Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Dirección de Marketing*. Mexico: Pearson Educación. Recuperado el 30 de octubre de 2020, de <http://www.montartuempresa.com/wp-content/uploads/2016/01/direccion-de-marketing-14edi-kotler1.pdf>

- Lema, G. (2018). *Diseño de un sistema de control interno basado en el COSO III aplicado a la empresa ACTFIN Asesores Financieros CÍA LTDA*. Quito: Universidad Central del Ecuador. Recuperado el 09 de diciembre de 2020, de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/16839/1/T-UCE-0003-CAD-061.pdf>
- Maya, E. (2008). *Métodos y técnicas de investigación*. México: Universidad Nacional Autónoma de México. Recuperado el 30 de octubre de 2020, de [https://www.academia.edu/8874235/METODOLOGIAS\\_Y\\_TECNICAS\\_DE\\_INVESTIGACION\\_esther\\_maya\\_pa\\_Arq](https://www.academia.edu/8874235/METODOLOGIAS_Y_TECNICAS_DE_INVESTIGACION_esther_maya_pa_Arq)
- Mendoza, C. (2016). *Contabilidad Financiera para Contaduría y Administración*. Barranquilla: Universidad del Norte. Recuperado el 12 de octubre de 2020, de <https://books.google.com.ec/books?id=SzKjDwAAQBAJ&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>
- Montilla, O., & Herrera, L. (marzo de 2006). El deber ser de la auditoría. *Estudios Gerenciales*, 22(98), 83-110. Recuperado el 12 de octubre de 2020, de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0123-59232006000100004](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-59232006000100004)
- Noboa, M. (2017). *Implementación de un control interno COSO III de inventario para la empresa "XYZ"*. Guayaquil: Universidad de Guayaquil. Recuperado el 29 de septiembre de 2020, de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/26230/1/TESIS%20MARLON%20NOBOA%20VARGAS.pdf>
- Nuñez, N. (2017). *Planificación de una auditoría financiera de una empresa de producción*. Sevilla: Universidad de Sevilla. Recuperado el 29 de septiembre de 2020, de [https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/76501/Planificacion\\_de\\_una\\_auditoria\\_financiera\\_de\\_una\\_empresa\\_de\\_produccion.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/76501/Planificacion_de_una_auditoria_financiera_de_una_empresa_de_produccion.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Rivasplata, J. (2016). *Auditoria de Gestión como herramienta para el mejoramiento de los procesos administrativos de la empresa de servicios de transportes Turismos DIAS S.A.* Trujillo: Universidad Nacional de Trujillo. Recuperado el 29 de septiembre de 2020, de <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/5114>
- Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (2007). *Fundamentos de Marketing*. Mexico: McGraw-Hill. Recuperado el 30 de octubre de 2020, de

- <https://mercadeo1marthasandino.files.wordpress.com/2015/02/fundamentos-de-marketing-stanton-14edi.pdf>
- Tipán, B. (2015). *Análisis del impacto del gasto público sobre la inflación en la economía ecuatoriana en el período 2000-2012*. Cuenca: Universidad de Cuenca. Recuperado el 30 de octubre de 2020, de <https://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/22333/1/tesis.pdf>
- Ugaña, P., & Villa, M. (2016). *Auditoría de gestión aplicada al área de inventarios en el sector agrícola del cantón santa isabel. Caso importadora la campaña del SUCO-ULLAURICIA. LTDA*. Cuenca: Universidad de Cuenca. Recuperado el 30 de octubre de 2020, de <http://dspace.ucuenca.edu.ec/handle/123456789/26275>
- Vallejo, C. (2015). *Auditoria de gestión aplicada a la empresa florícola DAMAGROFARMS S.A.* Quito: Universidad Central del Ecuador. Recuperado el 29 de septiembre de 2020, de <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/9052>
- Vásquez, M., & Pinargote, N. (2018). *Auditoría de gestión: una herramienta de mejora continua*. Manta: Ediciones Uleam. Recuperado el 01 de octubre de 2020, de <http://www.munayi.uleam.edu.ec/wp-content/uploads/2019/02/auditoria-de-la-gestion.pdf>
- Verdugo, N. (2015). *Auditoría de gestión aplicada a la Compañía de Responsabilidad Limitada Laboratorio Celular Comunicaciones LABCELCOM.CÍA. LTDA*. Cuenca: Universidad Técnica Salesiana. Recuperado el 29 de septiembre de 2020, de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/7769/1/UPS-CT004627.pdf>
- VNG Avaluos y Consultoría Cia. Ltda. (2017). *Informe general de la empresa*. Quito: VNG Avaluos y Consultoría Cia. Ltda. Recuperado el 15 de octubre de 2020, de <https://www.facebook.com/VNGavaluos>
- Yépez, K. (2018). *Control Interno basado en el Coso III, a los procesos de gestión del área financiera del concesionario Imbauto de la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura*. Ibarra: Universidad Técnica del Norte. Recuperado el 29 de septiembre de 2020, de <http://repositorio.utn.edu.ec/handle/123456789/8012>