



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA  
INDOAMÉRICA**

**FACULTAD ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS**

**CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**TEMA:**

---

AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA EMPRESA MULTICARROS SALCEDO DE LA CIUDAD DE SALCEDO EN EL PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL AÑO 2021.

---

**Autor (a)**

Gallardo Vásquez Gina Noemí

**Tutor (a)**

Ing. Juan Salazar

AMBATO – ECUADOR

2023

## **AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

Yo, Gina Noemí Gallardo Vásquez, declaro ser autor del trabajo de titulación con el nombre: **“AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA EMPRESA MULTICARROS SALCEDO DE LA CIUDAD DE SALCEDO EN EL PERÍODO 01 DE ENERO A 31 DE DICIEMBRE DEL AÑO 2021”**, como requisito para optar por el grado de licenciada en Contabilidad y Auditoría y autorizo al sistema de bibliotecas de la Universidad Tecnológica Indoamérica para que con el fines netamente académicos divulgue esta obra a través del repositorio digital institucional (RDI-UTI).

Los usuarios del RDI-UTI podrán consultar el contenido de este trabajo en las redes de información del país y del exterior con las cual es la universidad tenga convenios. la Universidad Tecnológica Indoamérica no se hace responsable por el plagio o copia del contenido parcial o total de este trabajo.

Del mismo modo, acepto que los Derechos de Autor; morales y Patrimoniales, sobre esta obra, serán compartidos entre mi persona y la universidad tecnológica indra América, y que tramitaré la publicación de esta obra en ningún otro medio, sin autorización expresa de la misma. en caso de que existiera el potencial de generación de beneficios económicos o patentes, producto de este trabajo, acepto que se deberán firmar convenios específicos adicionales, donde se acuerden los términos de adjudicación de dichos beneficios.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de ambato, a los 15 días del mes de marzo del 2023, firmo conforme,

Autor: Gina Noemí Gallardo Vásquez

Firma:



C.I. 1804476420

Dirección: Av. 19 de septiembre y Gonzáles Suárez,Salcedo.

Correo Electrónico: [gina.gallardo.vasquez.@gmail.com](mailto:gina.gallardo.vasquez.@gmail.com)

Teléfono: 0983253858

## APROBACION DEL TUTOR

En mi calidad de tutor de trabajo de titulación “AUDITORIA DE GESTION EN LA EMPRESA MULTICARROS SALCEDO DE LA CIUDAD DE SALCEDO EN EL PERIODO 01 DE ENERO A 31 DE DICIEMBRE DEL AÑO 2021”, presentando por GALLARDO VASQUEZ GINA NOEMI para optar por el título de LICENCIADO EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA.

### CERTIFICO

Que dicho trabajo de investigación ha sido revisado en todas sus partes y considero que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del Tribunal Examinador que se designe

Ambato, 06 de marzo de 2023




Ing. Eduardo Salazar Mera

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Quien suscribe, declaro que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente proyecto, como requerimiento previo a la titulación de la carrera de Contabilidad y Auditoría, son absolutamente originales, auténticos y personales y de exclusiva responsabilidad legal y académica del autor

Ambato, 28 de enero de 2023.



Gallardo Vásquez Gina Noemí  
Cédula 1804476420

## **APROBACIÓN TRIBUNAL**

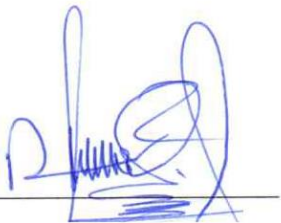
El trabajo de Titulación, ha sido revisado, aprobado y autorizada su impresión y empastado, sobre el tema: “AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA EMPRESA MULTICARROS SALCEDO DE LA CIUDAD DE SALCEDO EN EL PERÍODO 01 DE ENERO A 31 DE DICIEMBRE DEL AÑO 2021”, previo a la obtención del título de Licenciada en Contabilidad y Auditoría, reúne los requisitos de fondo y forma para que el estudiante pueda presentarse a las sustentación del trabajo de titulación.

Ambato, 29 de marzo del 2023



**Dr. Mg. Moreno Mejía Mario Alberto**

LECTOR



**Lic. Mg. López Samaniego Cristopher Neptalí**

LECTOR

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo de investigación y desarrollo lo dedico a mí misma, por tener la convicción de creer que nunca es tarde para empezar de nuevo y avanzar a paso firme para realizarme como profesional, a mi hijo Stéfano por mis horas de ausencia con él por mis desvelos y su compañía conmigo siempre, a mi mamá Jhenny que fue mi impulso inicial y final, y a mis abuelitos Luis y Estela, que por ellos soy quien soy.

A Andrés Cárdenas, que fue mi apoyo incondicional cuando empecé con mi meta. A mis amigos Paola, Ignacio y Gaby, que son quienes hicieron más alegre mi etapa de estudiante con su amistad. A Erika Ortiz, por su apoyo desde mi trabajo y por mas que compañera ser mi amiga.

A mi ángel en el cielo David, que sé está muy orgulloso de mi.

A todos los que me aprecian y creyeron en mi.

*Gina Noemí Gallardo Vásquez*

## **AGRADECIMIENTO**

Expreso mi profundo agradecimiento a mis docentes de la carrera de Contabilidad por su tiempo y paciencia para con nosotros, por cada corrección que ha sabido llegar a tiempo, para empezar, poder culminar con éxito nuestro largo caminar estudiantil. A mi docente tutor Ingeniero Juan Salazar, por sus oportunas observaciones. A mis compañeros de carrera que han sido unos maravillosos seres humanos que han sabido extender la mano para que todos lleguemos a nuestra meta. A mis jefes y compañeros de trabajo en Banco Guayaquil, que me han dado apoyo cuando necesité de ellos o de su ayuda, y por impulsarme a desarrollarme profesionalmente. Y a MULTICARROS SALCEDO, especialmente a Fernando Villacís, por darme la apertura y oportunidad de desarrollar mi presente investigación.

*Gracias*

## ÍNDICE DE HOJAS PRELIMINARES

PORTADA .....	i
AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN ii	
APROBACIÓN DEL TUTOR .....	iii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD .....	iv
APROBACIÓN TRIBUNAL .....	v
DEDICATORIA.....	vi
AGRADECIMIENTO.....	vii
ÍNDICE DE HOJAS PRELIMINARES .....	viii
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	ix
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES .....	xiv
RESUMEN EJECUTIVO .....	xiv
ABSTRACT .....	xvi



## ÍNDICE DE CONTENIDOS

INTRODUCCIÓN .....	1
CAPITULO I	
1.1. INVESTIGACIÓN PRELIMINAR .....	3
1.1.1. Antecedentes.....	3
1.1.2. Misión .....	4
1.1.3. Visión .....	4
1.1.4. Objetivos Institucionales .....	4
1.1.5. Políticas .....	5
1.1.5.1. POLÍTICAS DE VENTAS .....	5
1.1.5.2. POLÍTICAS CONTABLES.....	5
1.1.5.3. POLÍTICAS ADMINISTRATIVAS .....	6
1.1.6. Estructura organizacional .....	6
1.1.6.1 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL .....	6
1.1.6.2. ORGANIGRAMA FUNCIONAL.....	7
1.1.6.2.1. DESCRIPCIÓN DEL ORGANIGRAMA .....	7
1.1.6.3. ORGANIGRAMA POSICIONAL .....	8
1.1.7. Recursos .....	8
1.1.7.1. HUMANOS .....	8
1.1.7.2. MATERIALES .....	9
1.1.7.3. FINANCIEROS .....	10
1.1.8 Sistemas de Información.....	11
1.1.8.1. ADMINISTRATIVO.....	11
1.1.8.2. CONTABLE .....	11
1.1.9. Clientes .....	12
1.1.10. Proveedores.....	12
CAPITULO II	
2.1. PROYECTO DE AUDITORIA .....	13
2.1.1. PROPUESTA TÉCNICA P.79 .....	13

2.1.1.1. NATURALEZA .....	13
2.1.1.2. ALCANCE DE LA AUDITORÍA .....	14
2.1.1.3. ANTECEDENTES .....	15
2.1.1.4. OBJETIVOS: .....	16
2.1.1.4.1. OBJETIVO GENERAL:.....	16
2.1.1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS:.....	16
2.1.1.5. ESTRATEGIAS DE LA AUDITORÍA.....	16
Área de control Interno .....	17
Trabajo en equipo con la administración responsable. ....	18
Independencia profesional.....	18
Presentación de informes.....	18
Plazos .....	18
2.1.1.6. JUSTIFICACIÓN .....	18
2.1.1.7. ACCIONES.....	19
2.1.1.8. RECURSOS .....	20
2.1.18.1. Humano.....	20
2.1.1.8.2. Infraestructura .....	21
2.1.1.9. COSTO .....	21
2.1.1.10. CRONOGRAMA .....	22
2.2.1. EQUIPO DE TRABAJO .....	22
2.2.2. MATERIALES A UTILIZAR .....	23
2.2.3. TIPOS DE PAPELES DE TRABAJO.....	23
2.2.3.1. Planificación preliminar.....	24
2.2.3.2. Planificación Específica.....	26
2.2.3.3. Elaboración del Informe .....	27
Índices de Auditoría .....	28
<b>CAPITULO III</b>	
3.1. PRINCIPALES HALLAZGOS .....	29
3.1.1. Análisis del proceso administrativo .....	29
3.1.1.1 Planeación .....	30

3.1.1.2. Organización .....	33
3.1.1.3. Dirección.....	36
3.1.1.4. Control .....	39
3.1.2. Recolección de Información .....	42
3.1.2.1. CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO .....	42
3.1.2.1.1. EVALUACIÓN DE COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL .....	43
3.1.2.1.2 EVALUACIÓN DE COMPONENTE: ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS .....	45
3.1.2.1.3. EVALUACIÓN DE COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL .....	47
3.1.2.1.4. EVALUACIÓN DE COMPONENTE: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN .....	49
3.1.2.1.5. EVALUACIÓN DE COMPONENTE: SUPERVISIÓN Y SEGUIMIENTO.....	51
3.1.2.2. ENTREVISTAS .....	53
CAPITULO IV	
4.1. INFORME DE AUDITORÍA.....	56
INFORME DE AUDITORÍA.....	57
4.1.1. Desviaciones Significativas .....	58
PLANEACIÓN. -.....	59
Estrategias/tácticas .....	59
Indicador.....	59
RECOMENDACIÓN 1.-.....	60
Horizonte .....	60
Indicador.....	60
RECOMENDACIÓN 2.-.....	61
ORGANIZACIÓN. -.....	61
Recursos humanos.....	61
Indicador.....	61
RECOMENDACIÓN 3.-.....	62
DIRECCIÓN: .....	62
Comunicación .....	62
Indicador.....	62
RECOMENDACIÓN 4.-.....	63

Incentivos .....	63
Indicador.....	63
RECOMENDACIÓN 5.-.....	64
Manejo del personal .....	64
Indicador.....	64
RECOMENDACIÓN 6.-.....	65
Creatividad e innovación.....	65
Indicador.....	65
RECOMENDACIÓN 7.-.....	66
CONTROL .....	67
Naturaleza.....	67
Indicador.....	67
RECOMENDACIÓN 8.-.....	67
Seguimiento .....	68
Indicador.....	68
RECOMENDACIÓN 9.-.....	68
Clientes Satisfechos .....	69
Indicador.....	69
RECOMENDACIÓN 10.-.....	69
Potenciales Clientes .....	70
Indicador.....	70
RECOMENDACIÓN 11.-.....	70
OPINIÓN DEL INVESTIGADOR.....	70
CAPITULO V	
5.1. SEGUIMIENTO.....	72
5.1.1. Plan de seguimiento de las recomendaciones .....	73
ANEXOS.....	77
ESTADO DE RESULTADOS .....	79
BIBLIOGRAFÍA .....	83
Referencias.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Organigrama Estructural .....	6
Ilustración 2 Organigrama Funcional.....	7
Ilustración 3 Organigrama Estructural .....	8
Ilustración 4 Plan de Acción de Auditoría .....	20
Ilustración 5 Costos para el Auditor .....	21
Ilustración 6 Cronograma del Plan de Acción de Auditoría.....	22
Ilustración 7 Planificación Preliminar .....	25
Ilustración 8 Planificación Específica.....	26
Ilustración 9 Elaboración del Informe.....	27
Ilustración 10 índices de Auditoría .....	28
Ilustración 11 Cuestionario de Ambiente de Control.....	44
Ilustración 12 Cuestionario de Administración de Riesgo .....	46
Ilustración 13 Cuestionario de Actividades de Control .....	48
Ilustración 14 Cuestionario Información y comunicación .....	50
Ilustración 15 Cuestionario de Supervisión y seguimiento .....	52
Ilustración 16 Plan de seguimiento al informe .....	75

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA**  
**FACULTAD ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS**  
**CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**TEMA:** “AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA EMPRESA MULTICARROS SALCEDO DE LA CIUDAD DE SALCEDO EN EL PERÍODO 01 DE ENERO A 31 DE DICIEMBRE DEL AÑO 2021”

**AUTOR:** Gallardo Vásquez Gina Noemí

**TUTOR:** Ing. Salazar Mera Juan Eduardo

**RESUMEN EJECUTIVO**

El presente trabajo de titulación consiste en el desarrollo y ejecución de una Auditoría de Gestión aplicada a la empresa MULTICARROS SALCEDO, de la ciudad de Salcedo provincia de Cotopaxi, durante el período comprendido entre el 01 de enero y 31 de diciembre de 2021. Esta Auditoría se llevó a cabo mediante la medición de la gestión realizada y el éxito de esta en las diferentes etapas del proceso administrativo. Para esto se aplicaron indicadores de gestión que se orientan a lograr esta medición de gestión. Se aplicó distintas técnicas para recolectar la información, y mediante las respuestas obtenidas evaluar el grado de distribución de recursos que maneja la empresa. Al culminar el presente trabajo se evidenció falencias en las cuales la empresa debe trabajar en fortalecer y de otra forma cuidar de la cartera de clientes que poseemos, e intentar incrementarla, con la gestión y seguimiento que se da a los que poseemos. En la planeación se identifica que el punto de partida de la empresa se encuentra establecido, pero solo desde algunos aspectos básicos como los manuales de funciones, sin embargo, se necesita que la empresa cuente con manuales de funciones específicas que muestren los procesos que se deben llevar a cabo en cada una de las acciones de compra y venta de vehículos, se conoce que la empresa maneja su misión y visión establecidos, y que la mayor parte de los colaboradores la conocen y comparten. Se refuerza ese mínimo porcentaje que no la conoce y la aplica se convierte en el 100%. En la planificación estratégica lo que se busca es que las acciones llevadas a cabo nos lleven al cumplimiento total del logro de objetivos, pese a que se maneja una buena cartera de clientes estos no están siendo gestionados con un seguimiento adecuado, lo que se traduce en ventas no logradas. Por último, se procede con la emisión de criterios de mejora que a sugerencia del auditor se deben aplicar para lograr el cumplimiento de objetivos, y elevar también el número de ventas, por ende los ingresos de la empresa.

**DESCRIPTORES:** auditoría, estratégico, gestión, objetivos.

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA**  
**FACULTAD ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS**  
**CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**THEME:** “MANAGEMENT AUDIT IN THE COMPANY MULTICARROS SALCEDO OF THE CITY OF SALCEDO IN THE PERIOD JANUARY 1 TO DECEMBER 31, 2021”

**AUTHOR:** Gallardo Vásquez Gina Noemí

**TUTOR:** Esp. Salzar Mera Juan Eduardo

**ABSTRACT**

This degree work consists of the development and execution of a Management Audit applied to the company “MULTICARROS SALCEDO”, in Salcedo, province of Cotopaxi, during the period between January 1 and December 31, 2021. This audit was carried out by measuring the management performed and its success in the different stages of the administrative process. For this purpose, management indicators were applied to achieve this management measurement. Various techniques were used to collect the information, and by means of the answers obtained to evaluate the degree of distribution of resources managed by the company. At the end of this work, it became evident that the company should work on strengthening and otherwise take care of the portfolio of customers we have, and try to increase it, with the management and monitoring that is given to those we have. In the planning it is identified that the starting point of the company is established, but only from some basic aspects such as function manuals, however, the company needs to have specific function manuals that show the processes to be carried out in each of the actions of buying and selling vehicles, it is known that the company manages its mission and vision established, and that most of the collaborators know and share it. The minimum percentage that does not know and apply it is reinforced and becomes 100%. In the strategic planning what is sought is that the actions carried out lead us to the total fulfillment of the achievement of objectives, in spite of the fact that a good portfolio of clients is managed, these are not being managed with an adequate follow-up, which translates into sales not achieved. Finally, we proceed with the issuance of improvement criteria that the auditor suggests should be applied to achieve the fulfillment of objectives, and also increase the number of sales, and therefore the company's income.

**KEYWORDS:** audit, management, objectives, strategic.

## INTRODUCCIÓN

En el presente trabajo se muestra un estudio y análisis de la gestión realizada dentro de la empresa MULTICARROS SALCEDO, hoy mediante la aplicación de una auditoría de gestión, que medirá, hoy el nivel de gestión aplicado en procesos así como en el desarrollo de cada una de las funciones que desempeñan los colaboradores desde cada uno de sus puestos. Esto hoy con el fin de establecer puntos de inflexión en los que no se está llevando a cabo de manera adecuada la gestión de los recursos que encaminem al logro de objetivos de la empresa.

El capítulo 1 contiene información, sobre los antecedentes de la empresa, su creación, misión, visión objetivos institucionales y políticas que la rigen. En estas, se encuentran delimitadas las políticas principalmente del departamento administrativo gerencial, contable y de ventas. Así también cómo los organigramas que muestran las posiciones y jerarquías de los colaboradores dentro de la organización. Se presentan todos los recursos con los que cuenta la empresa para desarrollar su actividad tanto humanos, materiales, financieros entre otros. Del mismo modo se establecen todos los sistemas de información que maneja la empresa tanto administrativos hoy como contables y la lista de clientes y proveedores.

En el capítulo 2 se profundiza sobre la auditoría misma, En este capítulo constan la propuesta de auditoría, el impacto o alcance y si se han presentado estudios de la misma magnitud de manera previa en la empresa. Se establecen objetivos alcanzar mediante la aplicación de esta auditoría, así mismo estrategias que se aplicarán para el logro de estos. Dentro de esto se plantea en lineamientos bajo los cuales se ejecuta dicha auditoría, especificando de esta forma un cronograma, recursos con los que se cuenta, y profundizaremos sobre la planificación preliminar, planificación específica y sobre los puntos a desarrollar en la elaboración del informe.



En el capítulo 3, se desarrollan los principales hallazgos encontrados, aplicando un análisis al proceso administrativo de la empresa, se elaboran indicadores de gestión a los cuales son sometidos los colaboradores para indicar el nivel de gestión aplicado en cada uno de los procesos que forman parte del proceso administrativo. Se establece como forma recolección de información la aplicación de cuestionarios de control interno a cada uno de los componentes del COSO. Esto para profundizar sobre puntos de inflexión, e identificar puntos de mejora en estos. Se aplican del mismo modo entrevistas cortas a cada una de las áreas definidas dentro de la organización, con el fin de obtener información que nos lleve a conocer a profundidad, y desde el punto de vista de los colaboradores el trabajo interno.

# **CAPITULO I**

## **1.1. INVESTIGACIÓN PRELIMINAR**

Toda indagación sobre algo no conocido en investigación. En ocasiones estas exploraciones se han desplegado con imaginación e intuición, pero en otras se ha hecho mediante la aplicación metodológica de un conjunto de actuaciones sucesivas interrelacionadas. (Fontbona, 2018)

### **1.1.1. Antecedentes**

En el cantón Salcedo pequeño pero de gran y potencial crecimiento económico y urbano, nace Multicarros Salcedo, como resultado de la idea visionaria y con la ambición de su dueño Néstor Aurelio Villacís García de ser parte de la felicidad de las familias salcedenses, al ayudarles a cumplir el sueño de un vehículo, para en ocasiones ser parte del quimera de tener su primer vehículo propio y accesible, así como también brindar a empresarios pequeños una herramienta de trabajo con vehículos de carga y trabajo, para ser parte del crecimiento económico de estos negocios.

Fue en enero del 2015, cuando apenas en el marco de un creciente pequeño cantón se abren las puertas de MULTICARROS SALCEDO, al mando de su gerente propietario. Esta idea nace de la separación de su anterior unión llamada “VEHÍCULOS SALCEDO”. La idea de crear este negocio de compraventa de vehículos usados y seminuevos fue el de seguir creciendo en compañía de la gente trabajadora del cantón.

Es así como se logra establecer de manera sólida y con edificio propio en la panamericana E35 a la altura del ingreso al cantón. Y se encuentra brindando servicio a la comunidad Salcedense y a la ciudadanía en general del centro del país.

### **1.1.2. Misión**

“El motivo de su existencia, da sentido y orientación a las actividades de la empresa; es lo que se pretende realizar para lograr la satisfacción de los clientes potenciales, del personal, de la competencia y de la comunidad en general” (Fleitman, 2000)

Nuestra Misión ser un referente en el cantón Salcedo y la provincia de Cotopaxi en la comercialización de vehículos semi nuevos y usados, buscando el bienestar y total satisfacción de nuestros clientes, ayudando a cumplir el sueño de su vehículo propio.

### **1.1.3. Visión**

La visión comprende todo aquello que la empresa quiere lograr a largo plazo, es así como lo define Fleitman (2000) afirma: “el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad” (p.20).

“Ser el patio de venta de vehículos líder del cantón Salcedo en variedad de marca de vehículos, calidad en atención e infraestructura de primera, fidelizando a nuestros clientes.”

### **1.1.4. Objetivos Institucionales**

“Se debe definir qué son objetivos institucionales, señalando que son el fin que se anhela alcanzar dentro de una organización o proyecto, a través de la ejecución de determinadas acciones. En otras palabras, un objetivo es una meta determinada a cuál se desea llegar, por medio de una planificación previa.” (EUROINNOVA, 2009)

- Incrementar la presencia en el mercado local, y darse a conocer como un patio de carros accesible para todo tipo de clientela.
- Reducir el nivel de morosidad, con gestión de cobranza y políticas de recaudación previos al vencimiento de plazos.
- Incrementar el volumen de ventas para generar mayor ganancia.

### **1.1.5. Políticas**

"Las políticas surgen en función de la racionalidad, filosofía y cultura organizacionales." Las políticas son reglas establecidas para gobernar funciones y garantizar su desempeño de acuerdo con los objetivos deseados. Constituyen una orientación administrativa para evitar que las personas desempeñen funciones indeseables o pongan en riesgo el éxito de sus funciones específicas. (Chiavenato, 2009)

#### **1.1.5.1. POLÍTICAS DE VENTAS**

- Registrar de manera adecuada todos los datos del cliente y de venta de vehículo en los documentos de respaldo correspondientes.
- Conocer sobre sobre las características que poseen los vehículos que se van a vender.
- Proporcionar la información suficiente a los compradores sobre plazos de entrega tanto del vehículo como de los documentos que legitiman la compra.

#### **1.1.5.2. POLÍTICAS CONTABLES**

- Los Estados Financieros deben ser elaborados bajo los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (PCGA) y las Normas Internacionales de Información Financiera (NIF).
- Cumplir con pagos de aportes y tributos de acuerdo con normas legales y tributarias vigentes.
- Ingresar datos de ventas, y generar fechas de cobro de acuerdo con las ventas realizadas.
- Gestionar cobros de acuerdo a las fechas programadas con días de anticipación.
- Realizar llamadas de aviso de cobro.

- Emitir comprobantes de pago de cuotas abonadas por clientes.

### 1.1.5.3. POLÍTICAS ADMINISTRATIVAS

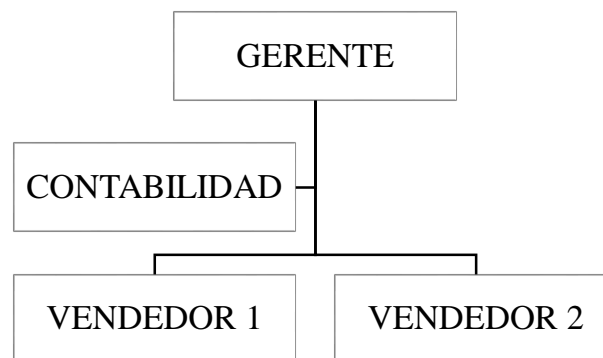
- Velar por el bienestar de la empresa y el de los colaboradores.
- Dar trato prioritario a todos los clientes y de manera personalizada.
- Ofrecer el producto adecuado a los clientes, teniendo en cuenta las necesidades de este.
- Legalizar los documentos de ventas dentro de la primera semana laboral siguiente.
- Proporcionar todos los documentos que respalden la compra del vehículo, debidamente legalizados para el comprador.
- Gestionar el cobro extrajudicial en caso de ser necesario, para documentos de cobro vencidos.

### 1.1.6. Estructura organizacional

#### Organigramas

“Son sistemas de organización que se representa en forma intuitiva y con objetividad. También son llamados cartas o gráficas de organización. Los organigramas señalan la vinculación que existe entre sí de los departamentos a lo largo de las líneas de autoridad principales” (Carrillo, 2009).

#### 1.1.6.1 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

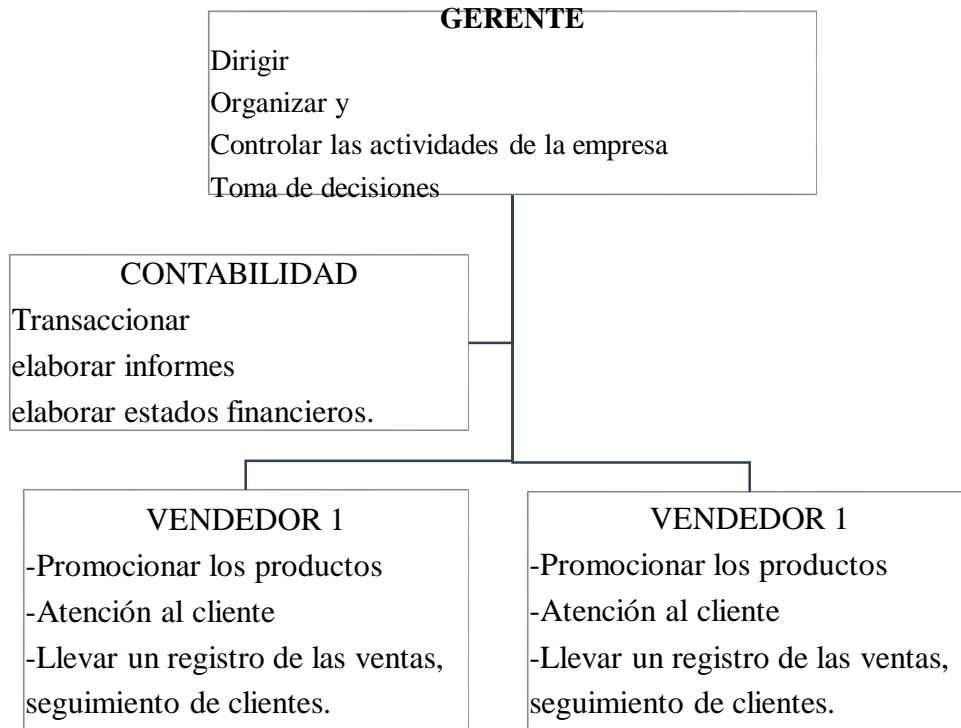


*Ilustración 1 Organigrama Estructural*

**Elaborado por:** Gina Gallardo

**Fuente:** Multicarros Salcedo

### 1.1.6.2. ORGANIGRAMA FUNCIONAL



*Ilustración 2 Organigrama Funcional*

**Elaborado por:** Gina Gallardo

**Fuente:** Multicarros Salcedo

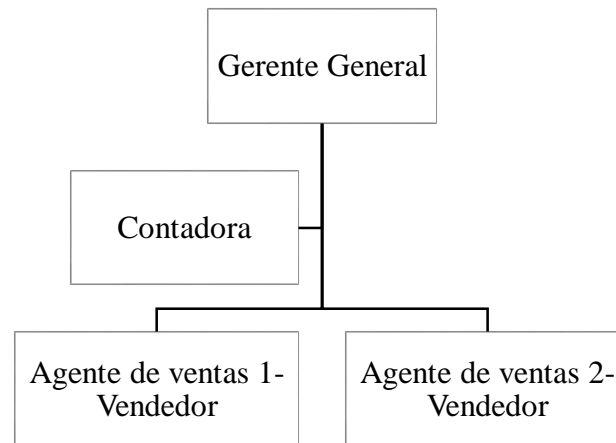
#### 1.1.6.2.1. DESCRIPCIÓN DEL ORGANIGRAMA

**Gerente.** - Planificar, dirigir, organizar y controlar las actividades de la empresa, ejercer la representación legal, jurídica de la Compañía, Interpretación y toma de decisiones de acuerdo a los estados financieros.

**Contador.-** Contabilizar las transacciones durante el ciclo contable, presentación de informes tributarios, impresión de comprobantes autorizados por el ente controlador, elaboración de estados financieros.

**Vendedor.-** Promocionar los productos o servicios, planificar estrategias de ventas, brindar atención al cliente, promocionar a la empresa, llevar un registro de las ventas, seguimiento de clientes.

### 1.1.6.3. ORGANIGRAMA POSICIONAL



*Ilustración 3 Organigrama Estructural*

**Elaborado por:** Gina Gallardo

**Fuente:** Multicarros Salcedo

### 1.1.7. Recursos

Los recursos de una empresa se definen como “conjunto de elementos indispensables para su funcionamiento” (Galindo, 2010)

#### 1.1.7.1. HUMANOS

“Cada persona es un ser con capacidades físicas, emocionales e intelectuales distintas, producto de una cultura y medio social, en el que ha aprendido valores, costumbres y formas de vida. Toda esta diversidad se encuentra en cada persona que ingresa a trabajar en una empresa” (Villalpando, 2014).

El equipo de Trabajo de MULTICARROS SALCEDO, está conformado por personas que mucho más que profesionales son seres humanos, un equipo con empatía capaz de entender las necesidades y requerimientos de los clientes, porque más que vender un vehículo, vendemos la increíble experiencia de empatía.

- 1 gerente General,

Sr. Aurelio Villacis García.

- 1 contadora

Ing. Paulina Caiza.

- 2 vendedores

Sr. Jhonatan Villacís y Sr. David Villacis.

#### **1.1.7.2. MATERIALES**

“Abarcan todos los bienes tangibles de los que dispone la organización para desarrollar su trabajo. Hablamos de las instalaciones y oficinas, con su correspondiente mobiliario, la maquinaria de producción, vehículos, herramientas, materias primas o stock, entre otros” (Prieto, 2020).

MULTICARROS SALCEDO, cuenta con amplio edificio propio ubicado en la Panamericana E Km 35, a la altura del ingreso al cantón Salcedo y con amplia accesibilidad para sus clientes tanto en vehículo como a pie.

Oficinas y salas adecuadas para brindar un servicio de calidad con calidez humana que es lo que caracteriza a MULTICARROS SALCEDO.

Además de mantener bien equipadas las oficinas y edificio con:

- 1 amplio patio de exhibición de vehículos
- 5 oficinas
- 6 escritorios
- 1 sala de espera
- 1 recepción
- 12 sillas en sala de espera
- 6 equipos de computación
- Muebles y enseres
- 1 software de control contable denominado FENIX
- 5 teléfonos fijos con debida extensión
- 4 teléfonos celulares
- Equipo de oficina



### **1.1.7.3. FINANCIEROS**

“El estudio de este tema corresponde a las finanzas que es el estudio de los mercados de dinero y de capitales, las instituciones que lo operan, las políticas de captación de recursos, el valor del dinero en el tiempo y el costo de capital entre otros (Hernández, 2015)”

El recurso principal monetario con el que cuenta MULTICARROS SALCEDO fue de 140.000,00 \$ fondos con los que inició la empresa a desempeñar la actividad económica, estos recursos fueron obtenidos de las actividades económicas anteriores de su propietario, pero siempre vinculados al giro del negocio. Para controlar y manipular de manera adecuada este recurso financiero la empresa se apoya en instituciones que sirvan de intermediarios y que con sus productos sean de ayuda en el manejo de estos, como recurso financiero principal con el cual se ayuda MULTICARROS SALCEDO podemos citar Bancos, principalmente cinco instituciones financieras con mucha presencia a nivel nacional,

- Banco Pichincha
- Banco Guayaquil
- Banco Internacional
- Banco del Pacífico
- Banco Produbanco.

Así como productos propios de estas como las transferencias, sobregiros y por ende cheques. Para recaudaciones por concepto de venta de vehículos en depósitos o pago directo en nuestras oficinas, generando una facilidad de cobro y pago con clientes, proveedores y personal de la empresa.

## **1.1.8. Sistemas de Información**

### **1.1.8.1. ADMINISTRATIVO**

#### **SISTEMAS DE COMUNICACIÓN INTERNOS Y EXTERNOS (MEMOS, CARTAS, OFICIOS, )**

Como sistema de comunicación interno en MULTI CARROS SALCEDO, manejan de forma directa y virtual, comunicación verbal, en casos en los que se necesite documentos soporte como los contratos de vehículos. De manera formal podemos citar algunos de los documentos que dan soporte de la comunicación existente.

- Informes
- Memos
- Cartas
- Pagarés
- Oficios

Del mismo modo la empresa debe, y cuenta con sistemas de comunicación entre sí, y con personas externas, todo esto para que la interpretación de la información se pueda dar de manera correcta, y al mismo tiempo dar a conocer sobre cambios o cuestiones que involucren a los individuos tanto dentro como fuera de la empresa, así mismo como para para esto MULTICARROS SALCEDO, hace uso de las siguientes herramientas:

- Correo electrónico
- WhatsApp
- Teléfonos celulares

### **1.1.8.2. CONTABLE**

#### **DESCRIPCIÓN DEL PAQUETE CONTABLE POR MÓDULOS**

El paquete contable utilizado por MULTICARROS SALCEDO, es Fénix, un programa de más de 19 años en el mercado nacional siendo de los más reconocidos, cuenta con módulos específicos para cada movimiento y transacción que la empresa realiza, el mismo que facilita obtener información al día, mediante los distintos reportes.

FENIX sistema comercial contable, este cuenta con módulos distintos y funcionalidades variadas que facilitan la reducción de procesos manuales en varios procesos contables tales como: facturación, inventarios, contabilidad, entre otros.



### **1.1.9. Clientes**

“Es la persona, empresa u organización que adquiere o compra de forma voluntaria productos o servicios que necesita o desea para sí mismo, para otra persona u organización; por lo cual, es el motivo principal por el que se crean, producen, fabrican y comercializan productos y servicios” (Thompson, 2009).

La base de datos de nuestros clientes se basa en corporaciones, empresas públicas y privadas y público en general. Con las facilidades de pago que presenta la empresa, le será a los clientes

### **1.1.10. Proveedores**

“Un Proveedor es una persona física o jurídica que se encarga de suministrar mercancía a un autónomo o a una sociedad, para que desarrolle su actividad económica, recibiendo a cambio una compensación económica por esa adquisición” (Rodríguez, 2016).

MULTICARROS SALCEDO, al ser un comisionista vendedor, se provee de las unidades que vende tanto de clientes continuos, ferias y concesionarios.

## **CAPITULO II**

### **2.1. PROYECTO DE AUDITORIA**

Diseño de Trabajo de Investigación previo a la obtención del título en Licenciatura en Contabilidad y Auditoría CPA.

Identificación del Proyecto

AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA EMPRESA MULTICARROS SALCEDO DE LA CIUDAD DE SALCEDO, PROVINCIA DE COTOPAXI, EN EL PERÍODO 01 DE ENERO A 31 DE DICIEMBRE DEL AÑO 2021

#### **2.1.1. PROPUESTA TÉCNICA P.79**

##### **2.1.1.1. NATURALEZA**

Mi prestación de servicios permite ofrecer a **MULTICARROS SALCEDO**, un criterio profesional concreto desde una visión objetiva, sugiriendo soluciones integrales en auditoría, con enfoque en la Gestión llevada a cabo, coadyuvando en el cumplimiento de los objetivos institucionales con clientes, y de esta manera propender a la estructura empresarial.

Mi compromiso con la empresa es ayudarlos a alcanzar su máximo potencial de desarrollo, alcance de metas y objetivos planteados a través de cada una de mis acciones.

A continuación presento mi oferta de servicios de auditoría de Gestión para **MULTICARROS SALCEDO** para el período 01 de enero a 31 de diciembre 2021.

## **COMPROMISO Y LOS VALORES**

**MULTICARROS SALCEDO** ha sido y es un referente económico importante en la ciudad de Salcedo, por lo que implica el desarrollo de una auditoría de gestión, con una relación cercana, de conducta ética y sobre todo con la valiosa colaboración de personal y directivos, así como con la entrega de apoyo y valor en cada etapa de este proceso.

Mi principal rasgo es la ética y en base a ella construir nuestras relaciones profesionales. Mis principios y valores se establecen en hacer lo correcto.

### **2.1.1.2. ALCANCE DE LA AUDITORÍA**

Mis servicios profesionales de Auditoría van enfocados en:

Evaluación de la estructura de control interno del **MULTICARROS SALCEDO** para expresar una opinión acerca de la gestión realizada, presentan razonablemente en todos sus aspectos importantes la situación administrativa y operativa de **MULTICARROS SALCEDO**.

Principalmente mi trabajo consistirá en la realización y diseño de una auditoría de Gestión a la medida y que cubra las necesidades de **MULTICARROS SALCEDO** por el período comprendido desde 01 de enero al 31 de diciembre del 2021. Elaborados de acuerdo con

Normas Ecuatorianas de Auditoría– (NEA).-Normas Internacionales de Información Financiera- (NIIF) –Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGA).

Una auditoría incluye el examen, basado en pruebas, de la evidencia presentada. Incluye también la evaluación de los principios de contabilidad utilizados y de las estimaciones relevantes hechas por la Administración y otros procedimientos que considere apropiados para expresar mi opinión sobre la gestión realizada, así como una evaluación de la presentación general del alcance de objetivos de MULTICARROS SALCEDO.

La duración de esta Auditoría de Gestión será de 60 días hábiles, desde el 24 de octubre de 2022 hasta el 13 de enero de 2023.

### **2.1.1.3. ANTECEDENTES**

La auditoría de Gestión aplicada a la empresa MULTICARROS SALCEDO, servirá como referente para aplicar nuevas estrategias de gestión en el logro de objetivos previamente establecidos.

Anteriormente, no han existido estudios de esta magnitud previos, lo cual no nos permite trazar un objetivo tomando como base alguna referencia anterior o adicional, por lo cual el presente estudio será de importancia trascendental al momento de emitir un dictamen que sea de gran ayuda en la toma de decisiones de la Administración a cargo.

En este estudio se aplicarán estrategias adecuadas a la medida de MULTICARROS SALCEDO, con el fin de obtener resultados, en la aplicación de estas estrategias se tomarán en cuenta la participación de administradores, colaboradores, proveedores y clientela en general. De todo lo que se busca obtener como beneficio, y por ende observaciones que se deberán aplicar para mejorar la gestión aplicada. Se aplicará conocimientos previos adquiridos y como referencia la elaboración de métodos que resulten eficaces para la comunicación de resultados a todos los interesados, de manera clara precisa y oportuna, así como con la debida interpretación para que esta sea analizada de manera rápida, y sea por ende de fácil comprensión. Pues del manejo de esta información se tomará para futuros estudios en MULTICARROS SALCEDO.

#### **2.1.1.4. OBJETIVOS:**

##### **2.1.1.4.1. OBJETIVO GENERAL:**

- Evaluar el nivel de gestión en el cumplimiento de metas y logro de objetivos empresariales.

##### **2.1.1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

- Diagnosticar la gestión y estrategias planteadas por la empresa.
- Establecer responsabilidades.
- Evaluar si los procesos individuales y colectivos llevados a cabo están orientados al cumplimiento de metas.
- Entrega de un dictamen veraz y apegado a normas y reglamentos vigentes.

Una auditoría efectuada de acuerdo con Normas Internacionales de Auditoría es un examen diseñado y realizado para obtener certeza razonable asegurando el cumplimiento de normas y el correcto procedimiento en la realización de esta.

Aclaremos que el examen de auditoría debe ser planificado aplicado sobre la evidencia que respaldan las revelaciones de la gestión realizada, la evaluación del sistema contable aplicado y el cumplimiento de las NIC (Normas Internacionales de contabilidad).

#### **2.1.1.5. ESTRATEGIAS DE LA AUDITORÍA**

La aplicación de una auditoría de gestión es el resultado de un complejo análisis, estando orientada a validar de manera directa si los planes, programas, políticas y procedimientos se están llevando a cabo de manera correcta y si están logrando los objetivos propuestos en la planificación estratégica establecida previamente en el proceso inicial, cuando trazamos los objetivos. Todo esto se aplicará bajo estándares y normas que rigen la Auditoría como tal, ajustando todo el proceso a parámetros que garanticen calidad.

Se cuenta con una visión profesional e imparcial sin sesgos marcados y siendo objetivo con el propósito, estas estarán sometidas a evaluaciones y verificaciones pertinentes, para mediante esto al finalizar poder realizar la elaboración del dictamen con las respectivas conclusiones y recomendaciones pertinentes.

La correcta administración de recursos encaminados al logro de objetivos es lo que en primera instancia le compete de lleno a los Administradores y Gerente, la Autoría va a evaluar dicho desempeño y del control que se han ejercido, para con las falencias detectadas retroalimentar a las altas direcciones con las observaciones y recomendaciones.

El éxito de una auditoría de gestión está asegurado cuando se trabaje con todos los elementos disponibles en conjunto sean estos externos e internos. El material y estrategia más directo con el que se cuenta es el control interno que debe tener implementada la empresa. De la misma forma se aplicarán evaluaciones directas al proceso administrativo y el grado de alcance en cada etapa de este, y su impacto en la empresa.

Se aplicarán:

- Entrevistas, para obtención de evidencia.
- Evaluación de uso y distribución de recursos de la empresa.
- Verificación y lectura de reglamentos y estatutos.
- Aplicación de indicadores con su respectiva interpretación, para valorar niveles de alcance de objetivos.
- Establecer de acuerdo a las observaciones obtenidas, las recomendaciones correspondientes.

### **Área de control Interno**

Evaluar el control interno de **MULTICARROS SALCEDO**, para expresar una opinión sobre la aplicación eficiente. Esta evaluación se aplicará de acuerdo a como lo sugieren las Normas Internacionales de Auditoría, con el fin de emitir un juicio de valor.



### **Trabajo en equipo con la administración responsable.**

La administración, conocerá cronológicamente el avance de auditoría realizada, los hallazgos y demás novedades importantes que surjan en el transcurso de mi trabajo.

### **Independencia profesional**

Gina Gallardo Vásquez presta servicios con ética y solvencia profesional, que asegura un trabajo de calidad, eficiencia y confiable.

### **Presentación de informes**

Informe de confiabilidad de si la gestión realizada en MULTICARROS SALCEDO presenta, en todos sus aspectos importantes, la situación de la gestión y técnicas aplicadas en el período descrito, los resultados alcanzados de sus operaciones, las variaciones en objetivos planteados o desviaciones en procesos del período auditado.

Informe sobre aspectos de control interno, eficiencia, eficacia, economía y calidad de gestión, para la toma de correctivos.

### **Plazos**

El plazo de entrega del Informe (Dictamen) correspondiente al período auditado, se efectuara en el término de 60 días hábiles a partir de la firma del contrato, por los 12 meses de gestión administrativa a auditar; misma que se hará conocer al Gerente.

#### **2.1.1.6. JUSTIFICACIÓN**

La auditoría de gestión a la empresa MULTICARROS SALCEDO, se realiza con él con el propósito de evaluar el grado de cumplimiento así como la eficiencia, eficacia, logros económicos, aplicación de políticas, reglamentos, y ética en el manejo, distribución y administración de los recursos, en relación a los objetivos y metas establecidos por MULTICARROS SALCEDO, así también para que se cuente con un referente de medición de la gestión realizada por la administración, esto con el fin de comprender mejorar y

direccionar esfuerzos a lograr aquellos objetivos que no se han cumplido, o a su vez se han cumplido de manera parcial o incompleta. Esto para ayudar a la gerencia a tomar decisiones o formular nuevas estrategias a implementar para el bienestar de MULTICARROS SALCEDO, y su permanencia como una empresa rentable, lo que se traducirá directamente como un beneficio económico directo para gerencia y colaboradores.

El resultado de los procedimientos es la elaboración del Dictamen de auditoría con conclusiones, recomendaciones y seguimiento, de esta manera aportar a la organización para la correcta toma de decisiones detectando los puntos de inflexión. Este permitirá dar a conocer a los directivos la situación real de la organización, permitiendo así la oportuna elaboración de planes de acción correctivos en los puntos de inflexión en caso de ser necesarios o detectar potenciales riesgos de Gestión que constituyen debilidades administrativas, y riesgo también para la continuidad del negocio

#### **2.1.1.7. ACCIONES**

Un programa de acción de auditoría, es un instrumento gerencial, que documenta los procedimientos que el auditor seguirá para validar las acciones y el cumplimiento del control interno realizado por la administración.

Entre algunas acciones que el auditor verificará en la empresa MULTICARROS SALCEDO, son las siguientes:

PLAN DE ACCIÓN DE AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA MULTICARROS SALCEDO					
OBJETIVO	ACTIVIDADES A DESARROLLAR	TIEMPO ESTIMADO	LUGAR	RECURSOS	
				MATERIALES	HUMANOS
Revisar aplicación de políticas internas en el nivel de metas en ventas.	-Analizar los contratos de compra-venta realizados por cada vendedor o encargado de ventas, y comparar con las metas establecidas.	7 días hábiles	Oficina asignada para la Auditoría	Reglamentos internos. Contratos de compra-venta	Auditora, Contadora
Examinar el nivel de ventas de vehículos más rentables.	Evaluar la rotación mensual de venta de vehículos, por tipos y marcas.	3 días hábiles	Oficina asignada para la Auditoría	Contratos de compra-venta	Auditora
Emitir el Dictamen final de Auditoría de Gestión	-Elaborar el informe final de Auditoría, con sus respectivas observaciones, y recomendaciones.	60 días hábiles	Oficina asignada para la Auditoría	Papeles de trabajo Notas auditoras	Auditora, Contadora

*Ilustración 4 Plan de Acción de Auditoría*

**Elaborado por:** Gina Gallardo

**Fuente:** Multicarros Salcedo

#### 2.1.1.8. RECURSOS

Los recursos con los que se manejará la presente auditoría, tantos documentos soporte, estados financieros, y demás materiales que sean requeridos, conforme avance la auditoría.

- Conocimientos del Auditor
- Computadora
- Útiles de oficina
- Acceso a Conectividad de Internet

#### 2.1.18.1. Humano

Para el desarrollo de la presente auditoría se contará con la intervención de:

- 1 AUDITOR EXTERNO
- 1 TUTOR DE TESIS

- 2 PERSONAL ADMINISTRATIVO
- 2 PERSONAL OPERATIVO

### **2.1.1.8.2. Infraestructura**

La locación en la cual se llevará a cabo el presente trabajo de investigación será las instalaciones de la empresa, para esto MULTICARROS SALCEDO, asignó una oficina específica con todas las condiciones propicias para llevar a cabo el presente trabajo de Auditoría, en el cual se tendrá acceso de primera mano a toda la información

### **2.1.1.9. COSTO**

La presente Auditoría realizada a MULTICARROS SALCEDO, no tendrá costo para la empresa ya que se realiza como parte de un estudio complementario y de fortalecimiento de conocimientos para los estudiantes previo a la obtención del Título Universitario como Licenciado en Contabilidad y Auditoría.

Como costo para el Auditor se presenta la siguiente tabla resumen:

<b>DETALLE</b>	<b>COSTO</b>
Material de oficina	\$ 19,00
Copias	\$ 2,00
Impresiones de Trabajo	\$
Movilización	\$ 10,00
Internet	\$ 40,00
<b>TOTAL</b>	

*Ilustración 5 Costos para el Auditor*

**Elaborado por:** Gina Gallardo

### 2.1.1.10. CRONOGRAMA

CRONOGRAMA DEL PLAN DE ACCIÓN DE AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA MULTICARROS SALCEDO				
OBJETIVO	ACTIVIDADES A DESARROLLAR	TIEMPO ESTIMADO	LUGAR	
INVESTIGACIÓN PRELIMINAR	- Visita directas en instalaciones.	OCTUBRE	Oficinas MULTICARROS SALCEDO	de
PROYECTO DE AUDITORÍA	- Elaboración de la propuesta de Auditoría - Elaboración de programa de trabajo. - Aceptación del Proyecto de Auditoría.	NOVIEMBRE	Oficinas MULTICARROS SALCEDO	de
HALLAZGOS	- Evaluar el proceso administrativo. - Aplicación de indicadores. - Medición de alcance de objetivos.	DICIEMBRE	Oficinas MULTICARROS SALCEDO	de
INFORME DE AUDITORÍA	- Observaciones. - Conclusiones - Recomendaciones	MARZO	Oficinas MULTICARROS SALCEDO	de

*Ilustración 6 Cronograma del Plan de Acción de Auditoría*

**Elaborado por:** Gina Gallardo

**Fuente:** Multicarros Salcedo

## 2.2. PROGRAMAS DE TRABAJO

### 2.2.1. EQUIPO DE TRABAJO

Auditor: Gina Gallardo Vásquez

Tutores Responsables: Ing. Christopher Samaniego e Ing. Juan Salazar.

### **2.2.2. MATERIALES A UTILIZAR**

Impresora  
Papel Bond  
Bolígrafos de distintos colores  
Lápices Bicolor  
Sumadoras  
Libreta de apuntes  
Scanner  
Impresora  
Copiadora  
Flash memory  
Computadora

### **2.2.3. TIPOS DE PAPELES DE TRABAJO**

“Los papeles de trabajo son un instrumento mediante el cual, el auditor respalda de manera detallada y sistemática la descripción de las pruebas realizadas, después de la aplicación de técnicas y procedimientos en los que sustenta y apoya los resultados obtenidos” (CONTRALORÍA , 2009).

Papeles de trabajo también conocidos a todos aquellos documentos que han sido preparados y elaborados por el auditor, de los cuales se conformarán evidencia de las acciones que se llevan a cabo por parte del auditor dentro de dicha auditoría.


En estos se llevará el registro de datos e información obtenida para su posterior presentación a las partes interesadas.

No todos los papeles de trabajo van a ser elaborados por el auditor, algunos de ellos también son proporcionados por la empresa

A continuación, detallamos los papeles de trabajo que se utilizarán:


- Políticas de Venta
- Políticas de Contabilidad
- Políticas Administrativas
- Programas de Auditoría Elaborados por el Auditor
- Cuestionarios de Control Interno
- Entrevistas
- Anexos
- Oficios
- Índices de Auditoría

### 2.2.3.1. Planificación preliminar

	<b>MULTICARROS “SALCEDO” AUDITORÍA DE GESTIÓN PROGRAMA DE TRABAJO PLANIFICACIÓN PRELIMINAR</b>	<b>PA 1/3</b>	
<b>Período:</b> Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2021			
<b>Objetivo:</b> Realizar una evaluación previa de las actividades de MULTICARROS SALCEDO, así como sus políticas internas.			
N°	PROCEDIMIENTO	REF.	ELABORADO
1	Realizar la primera visita para conocer los procesos e instalaciones donde se llevan a cabo.	<b>VP</b>	G.G.V.
2	Solicitud de realización de la auditoría.	<b>SA</b>	G.G.V.
3	Notificación del inicio de la Auditoría de Gestión. A la gerente encargada.	<b>NI</b>	G.G.V.
4	Revisar si se cumplen protocolos y actividades de acuerdo a parámetros establecidos por MULTICARROS SALCEDO.	<b>CP</b>	G.G.V.
5	Comprobar si se aplican normativas legales vigentes.	<b>NV</b>	G.G.V.

<b>ELABORADO POR:</b> Gina Gallardo V.	<b>REVISADO POR:</b> Ing. Juan Salazar	<b>FECHA:</b> 21-12-2022
---	---	-----------------------------

*Ilustración 7 Planificación Preliminar*

	<p><b>MULTICARROS “SALCEDO”</b></p> <p><b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b></p> <p><b>PROGRAMA DE TRABAJO</b></p> <p><b>SOLICITUD DE REALIZACIÓN DE LA</b></p> <p><b>AUDITORÍA</b></p>	<b>SA 1/1</b>
Solicitud de Realización de Auditoría		

Ambato, 15 de octubre del 2022

Señora

Eneried Díaz.

**REPRESENTANTE LEGAL DE MULTICARROS SALCEDO**

De mi consideración:

De conformidad con el requerimiento en la prestación de servicios de Auditoría de Gestión para la entidad de su digna representación, tengo a bien presentar la propuesta de servicios para efectuar la auditoría a LA GESTIÓN DEL PERÍODO del 1 de enero al 31 de diciembre del 2021.

Pongo en su consideración mi capacidad profesional y ética, para ofrecer servicios de calidad que sustentan los requerimientos, necesidades y expectativas de MULTICARROS SALCEDO.

El objetivo principal será emitir un criterio y opinión profesional sobre la gestión, su desarrollo, cumplimiento y avance, así como también sugerir cambios en sistemas o en información existente.

Por la favorable atención para la prestación de mis servicios profesionales, hago propicio el momento para reiterar mi consideración y estima.




Atentamente,

C.P.A. Gina Gallardo Vásquez.


AUDITOR

### 2.2.3.2. Planificación Específica

	<b>MULTICARROS “SALCEDO” AUDITORÍA DE GESTIÓN PROGRAMA DE TRABAJO PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA</b>		<b>PA 2/3</b>
<b>Período:</b> Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2021			
<b>Objetivo:</b> Planificar los procedimientos específicos que se llevarán a cabo en la Auditoría de Gestión			
<b>Nº</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>REF.</b>	<b>ELABORADO</b>
1	Elaborar indicadores de Gestión del proceso administrativo.	<b>IG-12</b>	G.G.V.
2	Aplicar cuestionarios del control interno basados en los elementos del COSO, a todos los colaboradores de MULTICARROS SALCEDO.	<b>CC</b>	G.G.V.
3	Calcular el nivel de confianza de los resultados del cuestionario aplicado.	<b>NC</b>	G.G.V.
4	Aplicar Cuestionarios de acuerdo a las áreas definidas en la empresa. Contabilidad, Ventas, Administración.	<b>ACA</b>	G.G.V.
<b>ELABORADO POR:</b> Gina Gallardo V.		<b>REVISADO POR:</b> Ing. Juan Salazar	<b>FECHA:</b> 21-12-2022

*Ilustración 8 Planificación Específica*

### 2.2.3.3. Elaboración del Informe

	<b>MULTICARROS “SALCEDO”</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PROGRAMA DE TRABAJO</b> <b>ELABORACIÓN DEL INFORME DE</b> <b>AUDITORÍA</b>	<b>PA 3/3</b>	
<b>Período:</b> Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2021			
<b>Objetivo:</b> Elaboración del Informe			
N°	PROCEDIMIENTO	REF.	ELABORADO
1	Elaborar el Informe definiendo propuestas de solución por parte del Auditor	<b>EI</b>	G.G.V.
2	Desarrollar hojas de hallazgos para cada área crítica encontrada.	<b>HA</b>	G.G.V.
3	Emitir criterio dirigido al Gerente de la empresa.	<b>EC</b>	G.G.V.
4	Proponer un plan de seguimiento de acuerdo a recomendaciones previas emitidas.	<b>PS</b>	G.G.V.
<b>ELABORADO POR:</b> Gina Gallardo V.		<b>REVISADO POR:</b> Ing. Juan Salazar	<b>FECHA:</b> 21-12-2022

*Ilustración 9 Elaboración del Informe*

## Índices de Auditoría

ABREVIATURAS	DESCRIPCIÓN
VP	Visita Previa
SA	Solicitud de Realización de Auditoría
NI	Notificación de Inicio de Auditoría
CP	Cumplimiento de protocolos y Reglamentos
NV	Aplicación de normativas legales vigentes
IG	Indicadores de Gestión
CC	Cuestionarios aplicados a colaboradores
NC	Cálculo del nivel de confianza
ACA	Aplicación de Cuestionarios a las áreas de la empresa
HA	Hojas de hallazgos
EI	Elaboración de Informe de Auditoría
EC	Emisión de criterios en informe
PS	Plan de Seguimiento

*Ilustración 10 índices de Auditoría*

**Elaborado por:** Gina Gallardo

## **CAPITULO III**


### **3.1. PRINCIPALES HALLAZGOS**

#### **3.1.1. Análisis del proceso administrativo**

El proceso administrativo son aquellas actividades encaminadas a desarrollar de manera óptima las funciones dentro de una organización, buscando en cada etapa gestionar de manera acertada los recursos, hacer uso eficaz y mejor aprovechamiento de estos. Las cuatro etapas fundamentales son: Planeación, Organización, Dirección y Control.

#### **Indicadores**

Los indicadores son un elemento estratégico del proceso de evaluación de la forma de gestión organizacional, ya que permiten ordenar las acciones en relación con los resultados que se pretenden alcanzar, convirtiéndose en el marco de referencia para definir la jerarquía de los aspectos a auditar, establecer las prioridades de las acciones a analizar y precisar el valor de las cifras y comportamientos que se obtengan. (Franklin, 2007)

	<b>MULTICARROS “SALCEDO”</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA</b> <b>ELABORAR INDICADORES DE GESTIÓN</b> <b>DEL PROCESO ADMINISTRATIVO</b>	<b>IG 1/12</b>
<b>Período:</b> Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2021		
<b>Objetivo:</b> Elaborar indicadores de Gestión del proceso administrativo – Planeación		

### 3.1.1.1 Planeación

Primera etapa del proceso Administrativo, en este punto la empresa traza sus objetivos y metas, plazos y métodos con los que se llevarán a cabo estos objetivos.

Esta etapa contempla todas las actividades que desarrollarán, aquí se contemplan e involucran los recursos tanto humanos, económicos y materiales. Se orienta a acciones que ayuden a implementar estrategias para lograr las metas.

#### Estrategias/tácticas


#### Indicador.

$$\frac{\text{Estrategias de venta implementadas}}{\text{Total de estrategias de venta}}$$

$$\frac{5}{15} = 0,3333 * 100\%$$

= 33,33%

**Interpretación:** del total de 15 estrategias de venta sugeridas para la aplicación, podemos notar que apenas 5 se ponen en práctica, esto representa el 33,33% es decir, no se están aplicando ni implementando gran parte de estas, lo que puede traducirse en clientes perdidos.

	<b>MULTICARROS “SALCEDO”</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA</b> <b>ELABORAR INDICADORES DE GESTIÓN</b> <b>DEL PROCESO ADMINISTRATIVO</b>	<b>IG 2/12</b>
<b>Período:</b> Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2021		
<b>Objetivo:</b> Elaborar indicadores de Gestión del proceso administrativo - Planeación		

### Políticas de venta

### Indicador.

$$\frac{\text{Políticas aplicadas}}{\text{Políticas establecidas}}$$

$$\frac{3}{3} = 1 * 100\%$$

$$= 100\%$$

**Interpretación:** Del total de políticas establecidas por la empresa de manera explícita en sus políticas, podemos apreciar que se aplican todas, es decir los vendedores están cumpliendo con los requerimientos de la empresa en cuanto a ventas concierne. Manifestándose aquí el 100% de aplicación de políticas.


### Procedimientos

**Indicador.**

$$\frac{\text{Procedimientos aplicados}}{\text{Procedimientos actualizados}}$$

$$\frac{8}{8} = 1 * 100\%$$

$$= 100\%$$

	<b>MULTICARROS “SALCEDO” AUDITORÍA DE GESTIÓN PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA ELABORAR INDICADORES DE GESTIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO</b>	<b>IG 3/12</b>
<b>Período:</b> Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2021		
<b>Objetivo:</b> Elaborar indicadores de Gestión del proceso administrativo - Planeación		

**Interpretación:** De un total de 8 procedimientos actualizados, el 100% es decir los 8 procedimientos se aplican, es importante destacar que debido a la actividad económica propia de la empresa, estos procedimientos se actualizan constantemente, por lo que es importante destacar que la empresa está cumpliendo a cabalidad con estos.

**Horizonte**


**Indicador.**

$$\frac{\text{Resultados obtenidos}}{\text{Resultados planeados}}$$

$$\frac{12}{20} = 0,60 * 100\%$$

$$= 60\%$$

**Interpretación:** de un total de 20 autos planificados para la venta en el período de un mes, pese a aplicar las estrategias de venta posibles, podemos evidenciar que únicamente se concretan 12 ventas, esto se puede deber a que las estrategias de venta no están siendo aplicadas correctamente. Se debe tratar de abarcar más mercado aplicando las estrategias establecidas pero que no se están llevando a cabo, por qué estás están dejando un marco del 40% de potenciales ventas, que no está siendo aprovechada por la empresa.

	<p><b>MULTICARROS “SALCEDO”</b></p> <p><b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b></p> <p><b>PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA</b></p> <p><b>ELABORAR INDICADORES DE GESTIÓN</b></p> <p><b>DEL PROCESO ADMINISTRATIVO</b></p>	<p><b>IG 4/12</b></p>
<p><b>Período:</b> Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2021</p>		
<p><b>Objetivo:</b> Elaborar indicadores de Gestión del proceso administrativo - Organización</p>		

### 3.1.1.2. Organización

Luego de una correcta planeación el paso que sigue es la Organización, en este punto del proceso se organiza la forma en la que se distribuirán las actividades a los diferentes grupos o departamentos. Tomar en consideración las capacidades, aptitudes y recursos que posee la empresa y cada uno de los colaboradores, asegurará que este punto sea exitoso.

#### División y distribución de funciones

#### Indicador


$$\frac{\text{Empleados}}{\text{Número de áreas}}$$

$$\frac{3}{3} = 1 * 100\%$$

$$= 100\%$$



**Interpretación:** El número de empleados, está distribuido de manera adecuada, pues de las 3 áreas claramente definidas, las 3 tienen ocupación plena. Se hoy podría decir que existe buena distribución del recurso humano, para las áreas existentes.

	<p><b>MULTICARROS “SALCEDO”</b></p> <p><b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b></p> <p><b>PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA</b></p> <p><b>ELABORAR INDICADORES DE GESTIÓN</b></p> <p><b>DEL PROCESO ADMINISTRATIVO</b></p>	<p><b>IG 5/12</b></p>
<p><b>Período:</b> Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2021</p>		
<p><b>Objetivo:</b> Elaborar indicadores de Gestión del proceso administrativo - Organización</p>		

### **División y distribución de funciones**

#### **Indicador**

$$\frac{\text{Funciones definidas}}{\text{Total de áreas}}$$

$$\frac{3}{3} = 1 * 100\%$$

$$= 100\%$$

**Interpretación:** el número total de funciones definidas a desarrollar por cada colaborador dentro de la organización, de acuerdo al porcentaje obtenido podríamos calificarlo como adecuado. Pues cada colaborador tiene claro las funciones a desempeñar y las delimitaciones dentro de su área de trabajo.


### **Recursos humanos**

#### **Indicador**

Capacitaciones para personal de ventas  
Total de capacitaciones

$$\frac{1}{5} = 0,20 * 100\%$$

$$= 20,00\%$$

	<b>MULTICARROS “SALCEDO” AUDITORÍA DE GESTIÓN PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA ELABORAR INDICADORES DE GESTIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO</b>	<b>IG 6/12</b>
<b>Período:</b> Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2021		
<b>Objetivo:</b> Elaborar indicadores de Gestión del proceso administrativo - Organización		

**Interpretación:** Apenas el 20% de trabajadores tienen capacitaciones este porcentaje representa al área de ventas, que son quienes más capacitaciones con respecto a captar clientes tienen, lo adecuado, sería que todas las capacitaciones sean aplicadas, es decir también con actualizaciones tributarias al departamento de contabilidad.

#### **Instrumentos técnicos de apoyo**

#### **Indicador**

Manuales aplicados  
Total de manuales elaborados

$$\frac{4}{4} = 1 * 100\%$$

$$= 100\%$$

**Interpretación:** Los manuales establecidos, corresponden adecuadamente a los aplicados por los colaboradores entre estos los definidos en cada departamento y el manual de

convivencia para toda la organización. De esta manera comprobamos que los manuales están correctamente aplicados y estos conocen de su aplicación.

	<b>MULTICARROS “SALCEDO”</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA</b> <b>ELABORAR INDICADORES DE GESTIÓN</b> <b>DEL PROCESO ADMINISTRATIVO</b>	<b>IG 7/12</b>
<b>Período:</b> Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2021		
<b>Objetivo:</b> Elaborar indicadores de Gestión del proceso administrativo - Dirección		

### 3.1.1.3. Dirección

En la Dirección cada cabeza de grupo debe instruir la forma en la que se ejecutará y se ponen en marcha los planes. Son los jefes departamentales quienes deberán dotar de una dirección adecuada para que las tareas que fueron planeadas y divididas sean correctamente ejecutadas en su mayor parte de ser posible.

No se trata de sobrecargar las actividades a los empleados, ni tampoco subdividir demasiado las actividades. Se debe dotar de las herramientas adecuadas y útiles al tiempo en que son indicadas las acciones a desarrollar.

### Comunicación


#### Indicador

$$\frac{\text{Canales de comunicación utilizados}}{\text{Canales de comunicación establecidos}}$$

$$\frac{4}{8} = 0,50 * 100\%$$

= 50,00%

**Interpretación:** Apenas el 50% de los canales establecidos para la comunicación interna y externa están siendo utilizados de manera abierta y adecuada, esto corresponde a las comunicaciones informales, estas son efectivas, sin embargo, se están dejando de lado las formas de comunicación más formales como los correos y oficios, estos han sido reemplazados por mensajes de la aplicación de WhatsApp y otros.

	<b>MULTICARROS “SALCEDO” AUDITORÍA DE GESTIÓN PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA ELABORAR INDICADORES DE GESTIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO</b>	<b>IG 8/12</b>
<b>Período:</b> Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2021		
<b>Objetivo:</b> Elaborar indicadores de Gestión del proceso administrativo - Dirección		

### **Incentivos**

#### **Indicador**

$$\frac{\text{Personal que recibe incentivos}}{\text{Total de personal}}$$

$$\frac{2}{4} = 0,50 * 100\%$$

= 50,00%

**Interpretación:** El porcentaje de personal que recibe incentivos, apenas es el 50%, es decir que solamente se están considerando dentro de estos al personal de ventas, se consideraría que el resto del personal no se encuentra motivado, pues por la falta de estos, no se puede obtener buenos resultados de desempeño.


### **Manejo del personal**

#### **Indicador**

$$\frac{\text{Personal con estrés}}{\text{Total del personal}}$$

$$\frac{3}{4} = 0,75 * 100\%$$

$$= 75\%$$

	<b>MULTICARROS “SALCEDO”</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA</b> <b>ELABORAR INDICADORES DE GESTIÓN</b> <b>DEL PROCESO ADMINISTRATIVO</b>	<b>IG 9/12</b>
<b>Período:</b> Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2021		
<b>Objetivo:</b> Elaborar indicadores de Gestión del proceso administrativo - Dirección		

**Interpretación:** El 75%, del personal manifiesta que tiene una carga laboral pesada, motivo por el cual tienen alto nivel de estrés. Esto como resultado de bajas ventas del año anterior, lo que ha presionado de manera indirecta a elevar ventas y mantener un ritmo elevado de trabajo, el personal debe contar con planes que incluyan actividades de dispersión, para reducir el estrés laboral, esto se traducirá en mejores resultados del negocio.

### **Creatividad e innovación**

#### **Indicador**

$$\frac{\text{Personal involucrado en proyectos innovadores}}{\text{Total del personal}}$$

$$\frac{1}{4} = 0,25 * 100\%$$

$$= 25,00\%$$

**Interpretación:** Apenas el 0,25% del personal está involucrado en proyectos de innovación, esto corresponde solamente al Gerente que es quien se mantiene al día con

actualizaciones respecto a precios y modelos de vehículos, esto por su constante movimiento, el resto del personal no, se consideraría que se debe involucrar más a los vendedores, debido a que ellos son los que tienen contacto directo con los clientes, y transmiten esto.

	<p><b>MULTICARROS “SALCEDO”</b></p> <p><b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b></p> <p><b>PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA</b></p> <p><b>ELABORAR INDICADORES DE GESTIÓN</b></p> <p><b>DEL PROCESO ADMINISTRATIVO</b></p>	<p><b>IG 10/12</b></p>
<p><b>Período:</b> Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2021</p>		
<p><b>Objetivo:</b> Elaborar indicadores de Gestión del proceso administrativo - Control</p>		

#### **3.1.1.4. Control**

El dotar de herramientas y darles la correcta capacitación de la forma en la que se ejecutarán las acciones a las que van encaminados los objetivos de la organización, no aseguran el éxito total de esta. Sin embargo, el hecho de tener un rumbo trazado y estrategias plasmadas van a ser una directriz clara al alcanzar el éxito.


Para llevar un correcto control de la tarea administrativa que se lleva a cabo se debe contar con una imparcialidad profesional, la cual permitirá evaluar al final la aplicación de los pasos anteriores y la medida en la que estos han tenido éxito. Esta etapa se enfoca en analizar puntos fuertes y posibles oportunidades de mejor en cualquiera de estos pasos anteriores. Para esto se aplican evaluaciones o revisiones de manera periódica programada o de manera esporádica. Esto con el fin de obtener resultados y darles seguimiento para mejorar lo que se deba.

#### **Naturaleza Indicador**

$$\frac{\text{Controles de retroalimentación de personal de ventas}}{\text{Total de controles}}$$

$$\frac{1}{6} = 0,17 * 100\%$$

= 16,66%

	<b>MULTICARROS “SALCEDO” AUDITORÍA DE GESTIÓN PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA ELABORAR INDICADORES DE GESTIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO</b>	<b>IG 11/12</b>
<b>Período:</b> Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2021		
<b>Objetivo:</b> Elaborar indicadores de Gestión del proceso administrativo - Control		

**Interpretación:** La retroalimentación a los vendedores se da de una manera mínima, esto porque se asume que ellos conocen de sobremanera las actividades, y procedimientos, sin embargo, se considera que si es necesario reforzar cada venta con un seguimiento por parte de Gerencia.

**Seguimiento  
Indicador**


$$\frac{\text{Ventas logradas de vehículos livianos}}{\text{Total de ventas proyectadas de vehiculos livianos}}$$

$$\frac{11}{20} = 0,55 * 100\%$$

= 55,00%

**Interpretación:** Las ventas obtenidas del total de las ventas proyectadas apenas reflejaron el 55%, esto se debe a que luego de salir de una depresión económica como la que nos dejó el COVID 19, la economía se vio seriamente afectada, esto a que el comprar o adquirir un vehículo no es de las prioridades de las familias locales, sin embargo, se logró mantener un

nivel medio de ventas, logrando tener al menos el 55% de ventas.

	<b>MULTICARROS “SALCEDO”</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA</b> <b>ELABORAR INDICADORES DE GESTIÓN</b> <b>DEL PROCESO ADMINISTRATIVO</b>	<b>IG 12/12</b>
<b>Período:</b> Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2021		
<b>Objetivo:</b> Elaborar indicadores de Gestión del proceso administrativo - Control		

**Indicador**

$$\frac{\text{Clientes Satisfechos}}{\text{Total de clientes atendidos}}$$

$$\frac{14}{50} = 0,28 * 100\%$$

$$= \mathbf{28,00\%}$$

**Interpretación:** Solamente el 28% de clientes se consideran satisfechos, pues entre los aspectos que se consideran para que se considere satisfecho, se encuentran temas como si se les da seguimiento a los clientes luego de la compra, o si el cliente contempla la posibilidad de renovación de vehículo con la figura de comisión.

**Indicador**

$$\frac{\text{Potenciales Clientes}}{\text{Total de cartera de clientes}}$$

$$\frac{40}{70} = 0,5714 * 100\%$$

$$= 57,14\%$$




**Interpretación:** El mercado de potenciales clientes no está siendo cubierto al 100%, esto se debe a que los potenciales clientes que poseemos, no están siendo trabajados, de la cartera de clientes que posee la empresa, si se puede identificar personas que sean posibles clientes, es decir familiares o conocidos. Se debería enfocar la atención en este segmento identificado.

### **3.1.2. Recolección de Información**

“Los cuestionarios representan un recurso idóneo para captar datos en todos los rincones de la organización y en todas sus versiones, ámbitos y niveles, toda vez que permiten no sólo recopilarlos, sino percibir el medio ambiente, la cultura organizacional predominante y el nivel de calidad del trabajo en función de su personal” (Franklin, 2007).

#### **3.1.2.1. CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO**


	<b>MULTICARROS “SALCEDO”</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA</b> <b>CUESTIONARIOS DEL CONTROL</b> <b>INTERNO BASADOS EN LOS ELEMENTOS</b> <b>DEL COSO</b>	<b>CC 1/5</b>
<b>Período:</b> Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2021		
<b>Objetivo:</b> Aplicar cuestionarios del control interno basados en los elementos del COSO Ambiente de Control		

### 3.1.2.1.1. EVALUACIÓN DE COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL

<b>PROGRAMA DE AUDITORÍA</b> <b>AMBIENTE DE CONTROL</b> <b>DEL 01 DE ENERO DE 2021 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2021</b>				
<b>Objetivo:</b> Definir parámetros iniciales para el logro de objetivos institucionales.				
N°	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿Conoce la misión?	4	0	
2	¿Promueven la visión de la empresa?	3	1	
3	¿Se realizan actividades de integración?	3	1	
4	¿Conoce la visión de la empresa?	2	2	
5	¿Los perfiles de colaboradores están alineados a los puestos?	3	1	
6	¿Están capacitados con actualizaciones propias de la actividad económica de la empresa?	3	1	
7	¿Se promueven prácticas de buen ambiente laboral?	4	1	
8	¿Los manuales de funciones están actualizados?	3	1	
9	¿Se promueven la aplicación adecuada de funciones?	3	1	

10	¿Las actividades a desarrollar tienen línea de seguimiento?	4	0	
<b>TOTAL</b>		31	9	

*Ilustración 11 Cuestionario de Ambiente de Control*

	<b>MULTICARROS “SALCEDO”</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA</b> <b>CÁLCULO DEL NIVEL DE CONFIANZA</b>	<b>NC 1/5</b>
<b>Período:</b> Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2021		
<b>Objetivo:</b> Calcular el nivel de confianza de los resultados del cuestionario aplicado. Ambiente de Control		

### Nivel de Confianza

$$CT = 31$$

$$PT = 40$$

$$NC = CT * 100 / PT$$

$$NC = 31 * 100 / 40$$

$$NC = 77,50\%$$

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15%-50%	51%-75%	76%-95%
		77,50%


### Nivel de Riesgo

$$NR = 100 - NC$$

$$NR = 100 - 77,50$$

$$NR = 22,50\%$$

NIVEL DE RIESGO		
BAJO	MODERADO	ALTO
5%-24%	25%-49%	50%-85%
22,50%		


	<b>MULTICARROS “SALCEDO”</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA</b> <b>CUESTIONARIOS DEL CONTROL</b> <b>INTERNO BASADOS EN LOS ELEMENTOS</b> <b>DEL COSO</b>	<b>CC 2/5</b>
<b>Período:</b> Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2021		
<b>Objetivo:</b> Aplicar cuestionarios del control interno basados en los elementos del COSO Administración de Riesgo		

### 3.1.2.1.2. EVALUACIÓN DE COMPONENTE: ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

<b>PROGRAMA DE AUDITORÍA</b> <b>ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS</b> <b>DEL 01 DE ENERO DE 2021 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2021</b>				
<b>Objetivo:</b> Analizar la distribución adecuada de tareas				
N°	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿Fomenta la empresa una cultura de riesgos?	4	0	
2	¿Conoce los riesgos a los que está expuesto cada departamento?	4	0	
3	¿Existe una persona encargada en gestionar los riesgos financieros?	3	1	
4	¿Existe algún plan de acción ante los riesgos financieros?	2	2	
5	¿Emplean herramientas de gestión de riesgos operativos?	3	1	
6	¿Se realiza documentos de respaldo de riesgos de procesos importantes?	4	0	
7	¿Se considera el fraude dentro de los procesos?	4	0	
8	¿Se consideran planes de contingencia de los principales proyectos?	2	2	

9	¿Se aplican capacitaciones constantes sobre fraudes?	3	1	
10	¿Se cuenta con planes de recuperación de información en caso de desastres?	3	1	
<b>TOTAL</b>		32	8	

Ilustración 12 Cuestionario de Administración de Riesgo

	<b>MULTICARROS “SALCEDO”</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA</b> <b>CÁLCULO DEL NIVEL DE CONFIANZA</b>	<b>NC 2/5</b>
<b>Período:</b> Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2021		
<b>Objetivo:</b> Calcular el nivel de confianza de los resultados del cuestionario aplicado. Administración de Riesgo		

### Nivel de Confianza

$$CT = 32$$

$$PT = 40$$

$$NC = CT * 100 / PT$$

$$NC = 32 * 100 / 40$$

$$NC = 80\%$$

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15%-50%	51%-75%	76%-95%
		80%


### Nivel de Riesgo

$$NR = 100 - NC$$

$$NR = 100 - 80$$

$$NR = 20\%$$

NIVEL DE RIESGO		
BAJO	MODERADO	ALTO
5%-24%	25%-49%	50%-85%
20%		


	<b>MULTICARROS “SALCEDO”</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA</b> <b>CUESTIONARIOS DEL CONTROL</b> <b>INTERNO BASADOS EN LOS ELEMENTOS</b> <b>DEL COSO</b>	<b>CC 3/5</b>
<b>Período:</b> Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2021		
<b>Objetivo:</b> Aplicar cuestionarios del control interno basados en los elementos del COSO Actividades de Control		

### 3.1.2.1.3. EVALUACIÓN DE COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL

<b>PROGRAMA DE AUDITORÍA</b> <b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b> <b>DEL 01 DE ENERO DE 2021 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2021</b>				
<b>Objetivo:</b> Analizar actividades preventivas y de detección de errores en la ejecución de procesos.				
N°	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿Se realiza una revisión periódica sobre los montos asignados a la adquisición de vehículos de alta gama?	3	1	
2	¿Se realiza procesos de detección de las cuentas incobrables?	4	0	
3	¿Se verifica el cumplimiento de la normativa y bases legales sobre las cuales se desarrolla las funciones MULTICARROS SALCEDO?	4	0	
4	¿Se realizan actividades de control sobre los procedimientos de venta?	4	0	
5	¿Se establecen controles legales sobre los vehículos que ingresan?	4	0	
6	¿Se establecen controles legales sobre los vehículos que salen?	4	0	
7	¿Se hacen controles mecánicos periódicos de los vehículos del patio?	1	3	
8	¿Existen controles sobre personas que ingresan y salen de las instalaciones de MULTICARROS SALCEDO?	2	2	

9	¿Existen controles sobre las personas que acceden a la información?	4	0	
10	¿Se ejecutan actividades de control sobre la aplicación de procedimientos en venta y compra de vehículos?	2	2	
<b>TOTAL</b>		32	8	

*Ilustración 13 Cuestionario de Actividades de Control*

	<b>MULTICARROS “SALCEDO”</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA</b> <b>CÁLCULO DEL NIVEL DE CONFIANZA</b>	<b>NC 3/5</b>
<b>Período:</b> Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2021		
<b>Objetivo:</b> Calcular el nivel de confianza de los resultados del cuestionario aplicado. Actividades de Control		

### Nivel de Confianza

$$CT = 32$$

$$PT = 40$$

$$NC = CT * 100 / PT$$

$$NC = 32 * 100 / 40$$

$$NC = 80\%$$

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15%-50%	51%-75%	76%-95%
		80%


### Nivel de Riesgo

$$NR = 100 - NC$$

$$NR = 100 - 80$$

$$NR = 20\%$$

NIVEL DE RIESGO		
BAJO	MODERADO	ALTO
5%-24%	25%-49%	50%-85%
20%		

	<b>MULTICARROS “SALCEDO”</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA</b> <b>CUESTIONARIOS DEL CONTROL</b> <b>INTERNO BASADOS EN LOS ELEMENTOS</b> <b>DEL COSO</b>	<b>CC 4/5</b>
<b>Período:</b> Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2021		
<b>Objetivo:</b> Aplicar cuestionarios del control interno basados en los elementos del COSO Información y Comunicación		


**3.1.2.1.4. EVALUACIÓN DE COMPONENTE: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

<b>PROGRAMA DE AUDITORÍA</b> <b>INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b> <b>DEL 01 DE ENERO DE 2021 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2021</b>				
<b>Objetivo:</b> Determinar actividades de seguimiento para encaminar a la empresa a fidelizar clientes.				
N°	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿Se obtiene información frecuente sobre nuevos clientes?	3	1	
2	¿Los sistemas de información empleados actualmente, permiten tener un control frecuente de los vehículos vendidos?	2	2	
3	¿Existen medios de comunicación internos que permitan el buen manejo de clientes en espera?	2	2	
4	¿Los sistemas de información utilizados facilitan el buen manejo de ventas?	2	2	
5	¿La línea de comunicación establecidas permiten el fácil acceso a información de clientes?	3	1	
6	¿Los medios de comunicación interna permiten obtener información veraz, oportuna y objetiva?	2	2	
7	¿Existen informes sobre el	1	3	



	incremento de la cartera de clientes?			
8	¿Se mantiene información actualizada sobre la base de datos de clientes mediante mensajes o correos?	1	3	
9	¿Permite el sistema actual la generación de información contable - financiera oportuna?	2	2	
10	¿Se cumple con las normativas sobre control de medios de comunicación?	2	2	
<b>TOTAL</b>		20	20	

Ilustración 14 Cuestionario Información y comunicación

	<b>MULTICARROS “SALCEDO”</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA</b> <b>CÁLCULO DEL NIVEL DE CONFIANZA</b>	<b>NC 4/5</b>
<b>Período:</b> Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2021		
<b>Objetivo:</b> Calcular el nivel de confianza de los resultados del cuestionario aplicado. Información y Comunicación		

### Nivel de Confianza

$$CT = 20$$

$$PT = 40$$

$$NC = CT * 100 / PT$$

$$NC = 20 * 100 / 40$$

$$NC = 50\%$$

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


### Nivel de Riesgo

$$NR = 100 - NC$$

$$NR = 100 - 50$$

$$NR = 50\%$$

NIVEL DE RIESGO		
BAJO	MODERADO	ALTO
5%-24%	25%-49%	50%-85%
		50%


	<b>MULTICARROS “SALCEDO”</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA</b> <b>CUESTIONARIOS DEL CONTROL</b> <b>INTERNO BASADOS EN LOS ELEMENTOS</b> <b>DEL COSO</b>	<b>CC 5/5</b>
<b>Período:</b> Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2021		
<b>Objetivo:</b> Aplicar cuestionarios del control interno basados en los elementos del COSO Supervisión y Seguimiento		

### 3.1.2.1.5. EVALUACIÓN DE COMPONENTE: SUPERVISIÓN Y SEGUIMIENTO

<b>PROGRAMA DE AUDITORÍA</b> <b>SUPERVISIÓN Y SEGUIMIENTO</b> <b>DEL 01 DE ENERO DE 2021 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2021</b>				
<b>Objetivo:</b> Asegurar el buen funcionamiento y el mejoramiento continuo del control interno de la empresa				
N°	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿Existe algún tipo de control sobre el manejo de las existencias de vehículos?	3	1	
2	¿Se realiza supervisiones periódicas sobre los depósitos realizados en la cuenta de la empresa disponible en las entidades financieras?	3	1	
3	¿Se realiza una supervisión sobre el cumplimiento de la normativa	4	0	

	establecida por los organismos de control?			
4	¿Se realiza una supervisión adecuada sobre las cuentas por cobrar?	2	2	
5	¿Se supervisa el portafolio de clientes actuales?	3	1	
<b>TOTAL</b>		15	5	

*Ilustración 15 Cuestionario de Supervisión y seguimiento*

	<b>MULTICARROS “SALCEDO”</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA</b> <b>CÁLCULO DEL NIVEL DE CONFIANZA</b>	<b>NC 5/5</b>
<b>Período:</b> Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2021		
<b>Objetivo:</b> Calcular el nivel de confianza de los resultados del cuestionario aplicado. Información y Comunicación		

### Nivel de Confianza

$$CT = 15$$

$$PT = 20$$

$$NC = CT * 100 / PT$$

$$NC = 15 * 100 / 20$$

$$NC = 75\%$$

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

### Nivel de Riesgo


NR= 100-NC

NR=100-80

NR= 75%

NIVEL DE RIESGO		
BAJO	MODERADO	ALTO
5%-24%	25%-49%	50%-85%
	25%	

### 3.1.2.2. ENTREVISTAS

	<b>MULTICARROS “SALCEDO” AUDITORÍA DE GESTIÓN PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA APLICACIÓN DE CUESTIONARIOS</b>	<b>NC 5/5</b>
<b>Período:</b> Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2021		
<b>Objetivo:</b> Aplicar Cuestionarios de acuerdo a las áreas definidas en la empresa		

#### **ENTREVISTA A GERENCIA:**

##### **1.- ¿Quién lleva a cabo el proceso de compra de vehículos de segunda?**

Yo, en general el proceso de selección y compra de vehículos de segundo uso lo realizo yo personalmente, debido a que en situaciones ya son solicitados modelos específicos. O los adquirimos de las ferias abiertas y públicas, ubicadas en las distintas ciudades aledañas al cantón salcedo.


##### **2.- ¿Cómo nuestra empresa pueda atraer más clientes?**

Considero que la manera en que se pueden atraer más clientes sería ofrecer un trato más personalizado y siendo empático con la necesidad de los clientes. Otra forma sería

conociendo los gustos y preferencias de los clientes por modelos o nuevos vehículos del mercado.

### **3.- ¿Cuáles fueron tus principales retos durante la pandemia del COVID-19?**

Entre los retos que se mantuvieron durante la pandemia, fue evitar despidos de colaboradores que laboran dentro de la organización, de igual forma se desistió de la posibilidad de contratar nuevo personal, debido a que los ingresos fueron nulos y no hubiese sido posible mantener más sueldos. con los colaboradores de existentes se los pudo mantener sin despido, haciéndoles depósitos únicamente por el sueldo básico debido a que no se comisionaba y tampoco se tenía ingreso adicional a la empresa.

	<p><b>MULTICARROS “SALCEDO”</b>  <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>  <b>PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA</b>  <b>APLICACIÓN DE CUESTIONARIOS</b></p>	<p><b>NC 5/5</b></p>
<p><b>Período:</b> Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2021</p>		
<p><b>Objetivo:</b> Aplicar Cuestionarios de acuerdo a las áreas definidas en la empresa</p>		

### **ENTREVISTA AL DPTO. DE CONTABILIDAD**

#### **1.- ¿Cómo se manejan los documentos que contienen información delicada de clientes?**


Los documentos que mantienen la información del cliente son manejados con sigilo pues en estos nosotros solicitamos información personal sobre ingresos o formas en las que el cliente puede cubrir su deuda considerando que toda esta información proporcionada es valiosa y muy delicada son archivadas de manera adecuada en una carpeta específica para esto en caso de que sean físicos, en caso de ser virtuales se mantienen en archivos de informáticos bajo seguridades al que únicamente personal autorizado puede acceder.

#### **2.- ¿Cómo se gestionan los cobros a clientes?**

Los cobros a los clientes se gestionan mediante llamadas o notificaciones a los celulares registrados, en caso de no tener respuesta favorable se realiza visita por parte del gerente a los domicilios o lugares del trabajo para presionar el pago.

### 3.- ¿De qué formas se pueden realizar los cobros a clientes?

Los cobros a clientes se realizan de varias formas: hoy estos pueden acercarse directamente a cancelar en nuestra oficina, o pueden hacer un depósito a las cuentas que la empresa mantiene en las instituciones financieras, y mediante evidencia de su pago se registra la disminución de la deuda. Es decir que cuando ya se ha hecho el pago únicamente se puede adjuntar mediante WhatsApp una foto del pago realizado en una institución financiera para proceder con el registro de esta.

	<p><b>MULTICARROS “SALCEDO”</b>  <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>  <b>PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA</b>  <b>APLICACIÓN DE CUESTIONARIOS</b></p>	<p><b>NC 5/5</b></p>
<p><b>Período:</b> Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2021</p>		
<p><b>Objetivo:</b> Aplicar Cuestionarios de acuerdo a las áreas definidas en la empresa</p>		

## ENTREVISTA A VENTAS

### 1.- ¿Cree usted que la colaboración es importante dentro de un equipo de ventas?

Si, en general en varios procesos por no decir en todos, se necesita apoyo de los demás, por ejemplo, en ventas es mucho más importante aún porque el llegar a la meta que es concretar la venta del vehículo, se necesita apoyo para lograr persuadir al cliente y la forma en la que nos apoyamos para vender la idea del vehículo al cliente.

### 2.- ¿Has sido responsable de manera directa o indirecta de la pérdida de un negocio o cliente importante?

Si, de manera indirecta cuando no agilito los papeles, o no se los tiene a la mano, esta corta espera, puede llegar a molestar al cliente y hacer que desista de la compra, o sea a veces no están del todo seguros, y con esa espera menos les agrada.

### **3.- ¿Cuáles consideras que fueron tus principales retos durante la pandemia del COVID-19 en tú área?**

Los principales retos que enfrentamos fue básicamente las ventas, debido a que el distanciamiento y el confinamiento no permitían que tengamos contactos directo con clientes, se logró vender, pero solo un mínimo, llegamos a no vender nada en algunos meses, pero no fue necesario despedir a nadie, porque pese a ser pocos siempre nos mantuvo en movimiento de búsqueda de ventas.

## **CAPITULO IV**

### **4.1. INFORME DE AUDITORÍA**

El informe es el documento escrito mediante el cual el auditor expone el resultado final de su trabajo, a través de juicios fundamentados en las evidencias obtenidas durante la fase de ejecución, con la finalidad de brindar suficiente información a los funcionarios de la entidad auditada, sobre las deficiencias o desviaciones más significativas, e incluir recomendaciones que permitan promover mejoras en la conducción de las actividades u operaciones de las áreas examinadas. Es sumamente importante porque permite evaluar los resultados de la gestión de las organizaciones, programas, proyectos y operaciones, a través de la aplicación y medición de criterios de economía, eficiencia y eficacia entre otros, permitiendo controlar la calidad de la gestión y el impacto que esta genera en la colectividad.

Al finalizar el examen de la organización, de acuerdo con el procedimiento correspondiente, y una vez que se han determinado los enfoques de análisis y diagnóstico organizacional administrativo, es necesario preparar un informe, en el cual se consignen los resultados de la auditoría e identifique claramente el área, sistema, programa, proyecto auditado, el objeto de la revisión, la duración, alcance, recursos y métodos empleados. Es indispensable que brinde suficiente información respecto a la magnitud de los hallazgos y la frecuencia con la que se presentan, en relación con el número de casos o transacciones revisadas en función de las operaciones que realiza la organización. Así mismo, es importante que tanto los hallazgos como recomendaciones estén sustentados por evidencia competente y relevante, debidamente documentada en los papeles de trabajo del auditor.

## **INFORME DE AUDITORÍA**

<b>EI</b>
-----------

### **INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA TELAS Y TELAS**

Informe de Auditores Independientes

**Al Gerente encargado Sra., Eneried Díaz y administración responsable al período actual.**

**“MULTICARROS SALCEDO”**



He auditado la Gestión realizada a la empresa MULTICARROS SALCEDO en la ciudad de Salcedo en el período comprendido desde el 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2021, así como las estrategias aplicadas en el negocio que estén encaminadas al cumplimiento de los objetivos institucionales y metas planteadas, también el cumplimiento y nivel de aplicación de políticas internas y reglamentos que rigen en esta, obteniendo así las desviaciones más significativas con su respectivo análisis, conclusión y recomendación.

### **RESPONSABILIDAD DE LA ADMINISTRACIÓN EN RELACIÓN DE LA INFORMACIÓN PROPORCIONADA PARA LA PRESENTE AUDITORÍA**

La administración y empresa como tal es responsable de la presentación de documentos soporte de la presente auditoría, así como de la información proporcionada referente a la aplicación de normas y políticas en relación con el control interno y gestión realizada.

### **RESPONSABILIDAD DEL AUDITOR**

Mi responsabilidad de expresar observaciones sobre la gestión realizada y el logro de objetivos, está basada en una auditoría llevada a cabo de conformidad con las normas internacionales de Auditoría (NIA). Con estas exigencias hemos cumplido con todos los requerimientos, principalmente éticos así como una adecuada planificación y ejecución de tal manera que se asegure la emisión de un dictamen libre de cualquier sesgo y con total imparcialidad y profesionalismo.

La auditoría conlleva la correcta aplicación de una serie de pasos sistematizados y con previa planificación, con el fin de establecer parámetros de medición de la gestión realizada. Al efectuar dicho análisis se considera el control interno, para de esta forma establecer procedimientos e instrumentos adecuados en función de la empresa. Es decir, elaborar un plan de Auditoría adecuado a las necesidades de MULTICARROS SALCEDO.

La responsabilidad de mi persona como auditor se extiende a cumplir de manera estricta manuales y reglamentos que rigen un proceso de auditoría, así como las NIA Y NAGA.

#### **4.1.1. Desviaciones Significativas**

La desviación es originada por incumplimiento de una Norma de carácter general, o de unanorma elaborado por la misma empresa, incumplimientos de reglamentos y procedimientoscuyo cumplimiento es de carácter obligatorio

**ANÁLISIS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO**

	<p align="center"><b>MULTICARROS “SALCEDO” AUDITORÍA DE GESTIÓN PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA ELABORAR HOJAS DE HALLAZGOS</b></p>	<p align="center"><b>HA</b></p>
<p><b>Período:</b> Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2021</p>		
<p><b>HALLAZGO 1. ETAPA:</b> Planeación</p>		

**PLANEACIÓN. -**

**Estrategias/tácticas**

**Indicador**

$$\frac{\text{Estrategias de venta implementadas}}{\text{Total de estrategias de venta}}$$

$$\frac{5}{15} = 0,3333 * 100\%$$

$$= \mathbf{33,33\%}$$

**Interpretación:** del total de 15 estrategias de venta sugeridas para la aplicación, podemos notar que apenas 5 se ponen en práctica, esto representa el 33,33% es decir, no se están aplicando ni implementando gran parte de estas, lo que puede traducirse en clientes perdidos.

**CONDICIÓN.** – No hay una aplicación adecuada de las estrategias establecidas para la venta.


**CRITERIO.** – Aplicación completa de todas las estrategias establecidas para persuadir al cliente de una posible compra.

**CAUSA.** – Falta de aplicación de estrategias sugeridas.

**EFEECTO.** – Pérdida de ventas y captación de clientes.

**RECOMENDACIÓN 1.-**

se recomienda aplicar más estrategias de venta e incluso implementar unas nuevas, si las ya establecidas no están dando los resultados requeridos, entre estos se pueden considerar actualizaciones sobre modelos de autos y formas de pago que sean agradables a los ojos del cliente para permitir concretar con éxito nuevas ventas.

	<p><b>MULTICARROS “SALCEDO”</b>  <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>  <b>PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA</b>  <b>ELABORAR HOJAS DE HALLAZGOS</b></p>	<p><b>HA 2/11</b></p>
<p><b>Período:</b> Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2021</p>		
<p><b>HALLAZGO 2. ETAPA:</b> Planeación</p>		

**Horizonte**

**Indicador**

$$\frac{\text{Resultados obtenidos}}{\text{Resultados planeados}}$$

$$\frac{12}{20} = 0,60 * 100\%$$

$$= \mathbf{60\%}$$

**Interpretación:** de un total de 20 autos planificados para la venta en el período de un mes, pese a aplicar las estrategias de venta posibles, podemos evidenciar que únicamente se concretan 12 ventas, esto se puede deber a que las estrategias de venta no están siendo aplicadas correctamente. Se debe tratar de abarcar más mercado aplicando las estrategias establecidas pero que no se están llevando a cabo, por qué estás están dejando un marco del 40% de potenciales ventas, que no está siendo aprovechada por la empresa.

**CONDICIÓN.** – Ventas planificadas no alcanzan el 80% para lograr ser óptimos.


**CRITERIO.** – Lograr al menos un 80% de ventas concretadas al 100% de las planificadas.

**CAUSA.** – No se están aplicando técnicas adecuadas de venta.

**EFFECTO.** – Los niveles de venta son apenas superiores a la mitad de lo planificado.

**RECOMENDACIÓN 2.-**

Se recomienda procurar simplificar los tiempos y procesos de espera a los cual es el cliente se ve obligado a someterse en la adquisición de su vehículo, establecer como nuevo método un marketing que permita al cliente informarse y conocer sobre planes de compra de vehículo, así como las facilidades de pago que tendrá en este, para hacer más atractiva la compra a potenciales clientes.

	<p><b>MULTICARROS “SALCEDO”</b>  <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>  <b>PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA</b>  <b>ELABORAR HOJAS DE HALLAZGOS</b></p>	<p><b>HA 3/11</b></p>
<p><b>Período:</b> Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2021</p>		
<p>HALLAZGO 3. ETAPA: Organización</p>		

**ORGANIZACIÓN. -**

**Recursos humanos**

**Indicador**

$$\frac{\text{Capacitaciones para personal de ventas}}{\text{Total de capacitaciones}}$$

$$\frac{1}{5} = 0,20 * 100\%$$

$$= \mathbf{20,00\%}$$

**Interpretación:** Apenas el 20% de trabajadores tienen capacitaciones este porcentaje representa al área de ventas, que son quienes más capacitaciones con respecto a captar clientes tienen, lo adecuado, sería que todas las capacitaciones sean aplicadas, es decir también con actualizaciones tributarias al departamento de contabilidad.

**CONDICIÓN.** – El nivel de capacitaciones al personal es muy bajo.


**CRITERIO.** – Se deben al menos lograr un 80% de capacitaciones al área de ventas, debido a que es el área de ingresos principal de la empresa.

**CAUSA.** – No se aplican capacitaciones al personal de ventas.

**EFECTO.** – No se cuentan con las suficientes estrategias para lograr captar nuevos clientes.

### **RECOMENDACIÓN 3.-**

Se recomienda que las capacitaciones sobre conocimientos generales respecto a captación de clientes y colocación de nuevos vehículos en potenciales clientes sea para todo el personal que labora en la empresa, puesto que de cada área los colaboradores pueden tener referidos los cuales podemos transformar en nuevos clientes.

	<b>MULTICARROS “SALCEDO”</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA</b> <b>ELABORAR HOJAS DE HALLAZGOS</b>	<b>HA 4/11</b>
<b>Período:</b> Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2021		
<b>HALLAZGO 4 ETAPA:</b> Dirección		

**DIRECCIÓN:**

**Comunicación**

**Indicador**

$$\frac{\text{Canales de comunicación utilizados}}{\text{Canales de comunicación establecidos}}$$

$$\frac{4}{8} = 0,50 * 100\%$$

$$= 50,00\%$$

**Interpretación:** Apenas el 50% de los canales establecidos para la comunicación interna y externa están siendo utilizados de manera abierta y adecuada, esto corresponde a las comunicaciones informales, estas son efectivas, sin embargo, se están dejando de lado las formas de comunicación más formales como los correos y oficios, estos han sido reemplazados por mensajes de la aplicación de WhatsApp y otros.

**CONDICIÓN.** – Solo se utiliza la mitad de los medios destinados para la comunicación.


**CRITERIO.** – Lograr una comunicación óptima de manera interna y externa en la empresa.

**CAUSA.** – Solamente se usan canales de comunicación en su mayoría informales.

**EFECTO.** – La comunicación formal se ve afectada, y no se usan canales mas formalmente establecidos.

**RECOMENDACIÓN 4.-**

Se recomienda mantener los canales de comunicación informal, como una forma directa, sin embargo también se considera que debe por evidencia y formalidad aplicar más las comunicaciones formales. Medios por los cuales además de hacer formal la comunicación interna proyecta una imagen profesional.

	<b>MULTICARROS “SALCEDO”</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA</b> <b>ELABORAR HOJAS DE HALLAZGOS</b>	<b>HA 5/11</b>
<b>Período:</b> Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2021		
<b>HALLAZGO 5 ETAPA:</b> Dirección		

**Incentivos**

**Indicador**

$$\frac{\text{Personal que recibe incentivos}}{\text{Total de personal}}$$

$$\frac{2}{4} = 0,50 * 100\%$$

$$= 50,00\%$$

**Interpretación:** El porcentaje de personal que recibe incentivos, apenas es el 50%, es decir que solamente se están considerando dentro de estos al personal de ventas, se consideraría que el resto del personal no se encuentra motivado, pues por la falta de estos, no se puede obtener buenos resultados de desempeño.

**CONDICIÓN.** -poco personal con incentivos económicos.


**CRITERIO.** -lograr motivación en todo el personal siendo equitativo con los incentivos.

**CAUSA.** -sólo el personal de ventas es acreedor a incentivos económicos.

**EFFECTO.** -desmotivación en el resto de áreas de la empresa, y bajo rendimiento laboral.

**RECOMENDACIÓN 5.-**

De la misma forma en la que se establecen incentivos para el personal de ventas se sugiere, que de acuerdo al nivel que estas alcancen los incentivos también sea distribuidos hacia las distintas áreas, esto logrará que todo el personal se siente involucrado y motivado en el logro de objetivos institucionales, más específicamente de ventas.

	<b>MULTICARROS “SALCEDO”          AUDITORÍA DE GESTIÓN          PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA          ELABORAR HOJAS DE HALLAZGOS</b>	<b>HA 6/11</b>
<b>Período:</b> Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2021		
<b>HALLAZGO 6. ETAPA:</b> Dirección		

**Manejo del personal**

**Indicador**

$$\frac{\text{Personal con estrés}}{\text{Total del personal}}$$

$$\frac{3}{4} = 0,75 * 100\%$$

$$= 75\%$$

**Interpretación:** El 75%, del personal manifiesta que tiene una carga laboral pesada, motivo por el cual tienen alto nivel de estrés. Esto como resultado de bajas ventas del año anterior, lo que ha presionado de manera indirecta a elevar ventas y mantener un ritmo elevado de trabajo, el personal debe contar con planes que incluyan actividades de dispersión, para reducir el estrés laboral, esto se traducirá en mejores resultados del negocio.

**CONDICIÓN.** -Alta carga de estrés para los colaboradores.


**CRITERIO.** -manejar a un nivel de estrés bajo para mejorar la productividad.

**CAUSA.** - Altas metas de venta.

**EFEECTO.** -personal con alto nivel de estrés, por lograr cumplir las metas establecidas.

**RECOMENDACIÓN 6.-**

Se recomienda implementar a lo largo de la jornada laboral lapsos cortos en los que el personal puede realizar pausas activas, evitando la monotonía que implica desempeñar un puesto. Del mismo modo se sugiere hacer que los colaboradores participen de manera activa en la planificación de vacaciones de los que son beneficiarios tomando en cuenta sus preferencias en cuanto a fechas.

	<b>MULTICARROS “SALCEDO”</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA</b> <b>ELABORAR HOJAS DE HALLAZGOS</b>	<b>HA 7/11</b>
<b>Período:</b> Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2021		
<b>HALLAZGO 7. ETAPA:</b> Dirección		

**Creatividad e innovación**

**Indicador**

$$\frac{\text{Personal involucrado en proyectos innovadores}}{\text{Total del personal}}$$



$$\frac{1}{4} = 0,25 * 100\%$$

$$= 25,00\%$$

**Interpretación:** Apenas el 0,25% del personal está involucrado en proyectos de innovación, esto corresponde solamente al Gerente que es quien se mantiene al día con actualizaciones respecto a precios y modelos de vehículos, esto por su constante movimiento, el resto del personal no, se consideraría que se debe involucrar más a los vendedores, debido a que ellos son los que tienen contacto directo con los clientes, y transmiten esto.

**CONDICIÓN.** -menos del 50% del personal de la empresa está involucrado en proyectos innovadores.


**CRITERIO.** -hoy lograr que todos los colaboradores se involucren en proyectos de innovación.

**CAUSA.** -sólo gerencia tiene acceso a ideas innovadoras y por ende proyectos de una misma índole.

**EFECTO.** -personal desactualizado en temas de vanguardia.

**RECOMENDACIÓN 7.-**

Hoy se recomienda involucrar de manera eficiente a que los colaboradores en especial los de área de ventas manejen correctamente las actualizaciones de los vehículos actuales en el mercado, así como especificaciones en las cuales pueden hacer énfasis para lograr concretar ventas. Recordarles que vendemos a más de un objeto una experiencia de contar con un vehículo propio o un instrumento de trabajo.

	<p><b>MULTICARROS “SALCEDO”</b>  <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>  <b>PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA</b>  <b>ELABORAR HOJAS DE HALLAZGOS</b></p>	<p><b>HA 8/11</b></p>
<p><b>Período:</b> Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2021</p>		
<p>HALLAZGO 8. ETAPA: Control</p>		

**CONTROL**

**Naturaleza**

**Indicador**

Controles de retroalimentación de personal de ventas

Total de controles

$$\frac{1}{6} = 0,17 * 100\%$$

= **16,66%**

**Interpretación:** La retroalimentación a los vendedores se da de una manera mínima, esto porque se asume que ellos conocen de sobremano las actividades, y procedimientos, sin embargo, se considera que si es necesario reforzar cada venta con un seguimiento por parte de Gerencia.

**CONDICIÓN.** -retroalimentación al área de ventas casi nula.


**CRITERIO.** - procurar una retroalimentación óptima para el área de ventas.

**CAUSA.** -Poco seguimiento al personal de ventas.

**EFFECTO.**- Omisión de pasos simples, o errores involuntarios, a la hora de gestionar los documentos soporte en una venta de vehículos.

**RECOMENDACIÓN 8.-**

Se recomienda reforzar luego de cada venta todos aquellos procesos que permita que la venta se concrete de manera correcta esto se refiere a especificaciones legales a las cuales los contratos de compra y venta de vehículos deben estar sometidos, hoy no está por demás realizar retroalimentaciones a los vendedores luego de concretada una venta, pues llevar los documentos al día y de manera adecuada permitirá concluir con éxito el logro del objetivo de ventas que está encaminado al logro de objetivos institucionales.

	<p><b>MULTICARROS “SALCEDO”</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA</b> <b>ELABORAR HOJAS DE HALLAZGOS</b></p>	<p><b>HA 9/11</b></p>
<p><b>Período:</b> Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2021</p>		
<p>HALLAZGO 9. ETAPA: Control</p>		

## Seguimiento

### Indicador

$$\frac{\text{Ventas logradas de vehículos livianos}}{\text{Total de ventas proyectadas de vehiculos livianos}}$$

$$\frac{11}{20} = 0,55 * 100\%$$

$$= 55,00\%$$

**Interpretación:** Las ventas obtenidas del total de las ventas proyectadas apenas reflejaron el 55%, esto se debe a que luego de salir de una depresión económica como la que nos dejó el COVID 19, la economía se vio seriamente afectada, esto a que el comprar o adquirir un vehículo no es de las prioridades de las familias locales, sin embargo, se logró mantener un nivel medio de ventas, logrando tener al menos el 55% de ventas.

**CONDICIÓN.** – Apenas un poco más de la mitad de clientes han adquirido un vehículo liviano.


**CRITERIO.** – Lograr concretar al menos el 70% de ventas proyectadas.

**CAUSA.** – No se encuentran entre las prioridades actuales adquirir vehículos para distracción, más bien vehículos de trabajo.

**EFEECTO.** – Las ventas de vehículos pequeños han caído en picada.

### RECOMENDACIÓN 9.-

Proyectarse sobre ventas que se puedan concretar de manera más rápida, por ejemplo adaptándose al mercado, pues en mayor captación de clientes que adquieran un vehículo liviano, se podría compensar la venta de un vehículo grande, es decir direccionarnos por las preferencias del cliente, sin dejar de trabajar también en la venta de vehículos grandes.

	<b>MULTICARROS “SALCEDO” AUDITORÍA DE GESTIÓN PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA ELABORAR HOJAS DE HALLAZGOS</b>	<b>HA 10/11</b>
<b>Período:</b> Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2021		
HALLAZGO 10. ETAPA: Control		

## Cientes Satisfechos

### Indicador

$$\frac{\text{Clientes Satisfechos}}{\text{Total de clientes atendidos}}$$

$$\frac{14}{50} = 0,28 * 100\%$$

$$= \mathbf{28,00\%}$$

**Interpretación:** Solamente el 28% de clientes se consideran satisfechos, pues entre los aspectos que se consideran para que se considere satisfecho, se encuentran temas como si se les da seguimiento a los clientes luego de la compra, o si el cliente contempla la posibilidad de renovación de vehículo con la figura de comisión.

**CONDICIÓN.** – La cartera de clientes que posee la empresa no se encuentra satisfecha.


**CRITERIO.** – Evaluar que al menos el 80% de clientes este satisfecho.

**CAUSA.** – No se da seguimiento a los clientes luego de la compra.

**EFECTO.** – El cliente no se encuentra fidelizado con la empresa.

### RECOMENDACIÓN 10.-

Contemplar la idea de fidelizar al cliente ofreciendo la opción de renovación del vehículo mediante la figura de comisión, es decir quedándonos con el vehículo del cliente y de esta manera ayudarle a que adquiera un modelo más actual o uno más grande, todo esto se logrará dando el seguimiento a los clientes con los que ya se ha concretado una venta, desde este punto de vista el cliente notará el interés hacia su bienestar por parte de MULTICARROS SALCEDO.

	<b>MULTICARROS “SALCEDO” AUDITORÍA DE GESTIÓN PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA ELABORAR HOJAS DE HALLAZGOS</b>	<b>HA 11/11</b>
<b>Período:</b> Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2021		
HALLAZGO 10. ETAPA: Control		

## Potenciales Clientes

### Indicador

$$\frac{\text{Potenciales Clientes}}{\text{Total de cartera de clientes}}$$

$$\frac{40}{70} = 0,5714 * 100\%$$

$$= 57,14\%$$

**Interpretación:** El mercado de potenciales clientes no está siendo cubierto al 100%, esto se debe a que los potenciales clientes que poseemos, no están siendo trabajados, de la cartera de clientes que posee la empresa, si se puede identificar personas que sean posibles clientes, es decir familiares o conocidos. Se debería enfocar la atención en este segmento identificado.

**CONDICIÓN.** – No se está abarcando todos los potenciales clientes con los que se cuenta.

**CRITERIO.** – Captar la mayor parte de clientes potenciales e incluirlos en nuestra cartera.

**CAUSA.** – No, se están aplicando formas de captación de clientes o referidos.

**EFFECTO.** – Pérdida de oportunidades de venta.

### RECOMENDACIÓN 11.-

Procurar trabajar también con referidos, hoy esto va a depender mucho de la experiencia que el cliente que ya está en nuestra cartera pueda proyectar hacia conocidos o amigos, existe una brecha de clientes que no está siendo atendida, esto es por falta de comunicación y muchas veces por falta de conocimiento sobre los planes de compra de vehículos que poseemos y que nos da ventaja sobre otros.

### OPINIÓN DEL INVESTIGADOR

En general la empresa tiene una buena proyección, sin embargo hay puntos en los que se debe trabajar con el conjunto de colaboradores, entre estos destacan: darle seguimiento a clientes de nuestra cartera, y proyectarnos como una empresa que busca a más de vender un vehículo, vender la increíble experiencia de poseer algo propio y mucho más si es por primera vez, hay que trabajar en planes de marketing, para darnos a conocer más entre potenciales clientes, qué pueden ser mismos referidos de nuestra actual cartera.

Se sugiere, que toda aquella documentación soporte sobre la existencia de los vehículos se encuentre debidamente actualizada y legalizada, hoy todo esto con el fin de evitar que el cliente tenga que atravesar por un proceso de espera largo, lo que puede resultar tedioso o cansado a la hora de tramitarlo, muchas veces este periodo de espera hace que el cliente desista de la compra, y esto es lo que se debe evitar. Del mismo modo especificar los canales de comunicación interna prioritarios y formales, hoy los cuales respaldan a MULTICARROS SALCEDO, como una empresa seria, sin dejar de apoyarnos en todas aquellas herramientas e instrumentos tecnológicos que están a nuestra mano y alcance, para mejorar o agilizar el proceso de comunicación.

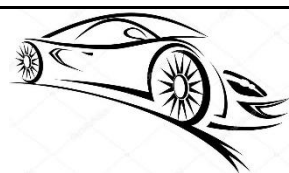
Para hacer que la empresa comprometa a sus colaboradores en el logro de objetivos, debemos hacerlos partícipes de los planes y acciones que los involucra, esto logrará primero fidelizar al cliente interno que son todos nuestros colaboradores, y eso es lo que se proyectará para con el cliente externo, siempre tratando de cuidar intereses de nuestros colaboradores, ellos con cada venta o accionar dentro de la empresa se verán comprometidos hacerlo de la mejor forma lo que se traducirá en el logro de los objetivos tanto de ventas como metas institucionales trazadas, a corto, mediano y largo plazo.

## **CAPITULO V**

### **5.1. SEGUIMIENTO**

Los resultados de la auditoría administrativa deben sujetarse a un estricto seguimiento, ya que esto no sólo permite corregir fallas y superar obstáculos sino evitar su recurrencia. Además, en este caso, se constituye en la fuente de un cambio estratégico para la empresa. En este sentido, el seguimiento no se limita al monitoreo en la implementación de recomendaciones, sino a aportar elementos de juicio para lograr el fortalecimiento paulatino de la empresa, pues posibilita verificar que las acciones se lleven a la práctica en las condiciones y tiempos establecidos. (Franklin, 2007)

### 5.1.1. Plan de seguimiento de las recomendaciones



<b>MULTICARROS “SALCEDO”</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>ELABORACIÓN DEL INFORME</b> <b>MATRIZ DE SEGUIMIENTO</b>			
HALLAZGO	RECOMENDACIÓN	RESPONSABLE	TIEMPO DE EJECUCIÓN
1 Estrategias de venta implementadas.	Se recomienda aplicar más estrategias de venta e incluso implementar unas nuevas, si las ya establecidas no están dando los resultados requeridos, entre estos se pueden considerar actualizaciones sobre modelos de autos y formas de pago que sean agradables a los ojos del cliente para permitir concretar con éxito nuevas ventas.	VENTAS	PS Primer semestre 2023
2 Ventas planeadas	Se recomienda procurar simplificar los tiempos y procesos de espera a los cual es el cliente se ve obligado a someterse en la adquisición de su vehículo, establecer como nuevo método un marketing que permita al cliente informarse y conocer sobre planes de compra de vehículo, así como las facilidades de pago que tendrá en este, para hacer más atractiva la compra a potenciales clientes	VENTAS	Primer semestre 2023
3 Falta de capacitaciones al personal de ventas.	Se recomienda que las capacitaciones sobre conocimientos generales respecto a captación de clientes y colocación de nuevos vehículos en potenciales clientes sea para todo el personal que labora en la empresa, puesto que de cada área los colaboradores pueden tener referidos los cuales podemos transformar en nuevos clientes.	GERENCIA	Primer semestre 2023
4 Falta de utilización de canales de comunicación	Se recomienda mantener los canales de comunicación informal, como una forma directa, sin embargo también se considera que debe por evidencia y formalidad aplicar más las comunicaciones formales. Medios por los cuales además	TODAS LAS ÁREAS	Primer semestre 2023



	de hacer formal la comunicación interna proyecta una imagen profesional.		
5 Falta de incentivos para todo el personal.	De la misma forma en la que se establecen incentivos para el personal de ventas se sugiere, que de acuerdo al nivel que estas alcancen los incentivos también sea distribuidos hacia las distintas áreas, esto logrará que todo el personal se siente involucrado y motivado en el logro de objetivos institucionales, más específicamente de ventas.	GERENCIA	Primer semestre 2023
6 Personal con altos niveles de estrés.	Se recomienda implementar a lo largo de la jornada laboral lapsos cortos en los que el personal puede realizar pausas activas, evitando la monotonía que implica desempeñar un puesto. Del mismo modo se sugiere hacer que los colaboradores participen de manera activa en la planificación de vacaciones de los que son beneficiarios tomando en cuenta sus preferencias en cuanto a fechas.	GERENCIA	Primer semestre 2023
7 Falta de involucramiento del personal en proyectos innovadores.	Hoy se recomienda involucrar de manera eficiente a que los colaboradores en especial los de área de ventas manejen correctamente las actualizaciones de los vehículos actuales en el mercado, así como especificaciones en las cuales pueden hacer énfasis para lograr concretar ventas. Recordarles que vendemos a más de un objeto una experiencia de contar con un vehículo propio o un instrumento de trabajo.	GERENCIA	Primer semestre 2023
8 Falta de retroalimentación al personal de ventas	Se recomienda reforzar luego de cada venta todos aquellos procesos que permita que la venta se concrete de manera correcta esto se refiere a especificaciones legales a las cuales los contratos de compra y venta de vehículos deben estar sometidos, hoy no está por demás realizar retroalimentaciones a los vendedores luego de concretada una venta, pues llevar los documentos al día y de manera adecuada permitirá concluir con éxito el logro del objetivo de ventas que está encaminado al logro de objetivos institucionales.	GERENCIA	Primer semestre 2023

9	Falta del cumplimiento de metas en la venta de vehículos livianos.	Proyectarse sobre ventas que se puedan concretar de manera más rápida, por ejemplo adaptándose al mercado, pues en mayor captación de clientes que adquieran un vehículo liviano, se podría compensar la venta de un vehículo grande, es decir direccionarnos por las preferencias del cliente, sin dejar de trabajar también en la venta de vehículos grandes.	VENTAS	Primer semestre 2023
10	Bajo índice de clientes satisfechos.	Contemplar la idea de fidelizar al cliente ofreciendo la opción de renovación del vehículo mediante la figura de comisión, es decir quedándonos con el vehículo del cliente y de esta manera ayudarlo a que adquiera un modelo más actual o uno más grande, todo esto se logrará dando el seguimiento a los clientes con los que ya se ha concretado una venta, desde este punto de vista el cliente notará el interés hacia su bienestar por parte de MULTICARROS SALCEDO.	TODAS LAS ÁREAS	Primer semestre 2023
11	Baja captación de potenciales clientes.	Procurar trabajar también con referidos, hoy esto va a depender mucho de la experiencia que el cliente que ya está en nuestra cartera pueda proyectar hacia conocidos o amigos, existe una brecha de clientes que no está siendo atendida, esto es por falta de comunicación y muchas veces por falta de conocimiento sobre los planes de compra de vehículos que poseemos y que nos da ventaja sobre otros.	TODAS LAS ÁREAS	Primer semestre 2023

*Ilustración 16 Plan de seguimiento al informe*

**Elaborado por:** Gina Gallardo

**Fuente:** Multicarros Salcedo



**ANEXOS**

**Anexo 1: Vehículo pesados**



**Anexo 2: Patios de Multicarros Salcedo**



**Anexo 3: Patios de Multicarros Salcedo**



## Anexo 4: Registro de RUC

### Consulta de RUC

RUC 0500491865001 Razón social VILLACIS GARCIA NESTOR AURELIO

Estado contribuyente en el RUC **PASIVO** Motivo suspensión FALLECIMIENTO

Contribuyente fantasma NO Contribuyente con transacciones inexistentes NO

Tipo contribuyente	Régimen	Categoría	
PERSONA NATURAL	GENERAL		
Obligado a llevar contabilidad	Agente de retención	Contribuyente especial	
NO	NO	NO	
Fecha inicio actividades	Fecha actualización	Fecha cese actividades	Fecha reinicio actividades
2000-07-06	2021-03-05	2022-02-23	2015-01-01

Activar Windows  
Ve a Configuración para

#### Establecimiento matriz:

Lista de establecimientos - 1 registro

No. establecimiento	Nombre comercial	Ubicación de establecimiento	Estado del establecimiento
001	MULTICARROS SALCEDO	COTOPAXI / SALCEDO / SAN MIGUEL / PANAMERICANA E35 S/N	CERRADO

#### Establecimientos adicionales:

Lista de establecimientos - 1 registro

No. establecimiento ↕	Nombre comercial ↕	Ubicación de establecimiento ↕	Estado del establecimiento ↕
002		COTOPAXI / SALCEDO / PANSALEO / SEGUNDO VILLACIS S/N	CERRADO

Anexo 5: Estado de Resultados

**ESTADO DE RESULTADOS**

**VILLACIS GARCIA NESTOR AURELIO**

RUC: 0500491865001

**Estado de Resultados**

Desde: 01/01/2021

Hasta: 31/12/2021

Fecha del Reporte: 21/11/2022 01:57:44 PM

**DETALLE DEL REPORTE**

INGRESOS : 4. • GASTOS : 5. •

Código de Cuenta	Nombre de Cuenta		
4.	INGRESOS		
4.01.	INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDIN		
4.01.01.	VENTA DE BIENES		
4.01.01.03	Comision Venta Vehiculos Usad	-10,430.38	
4.01.01.07	ingreso por gastos administira	-580.36	
4.01.01.08	ngresos por gastos legales	-430.35	
4.01.01.09	Ingresos por comision venta v	-1,116.07	
4.01.01.11	Ingresos por dispositivo sate	-2,767.86	
4.01.01.12	Ingresos por Accesorios Vehic	-570.87	
4.01.01.13	Ingresos por cobros clientes	-801.00	
4.01.01.	TOTAL VENTA DE BIENES		-16,696.89
4.01.06.	INTERESES		
4.01.06.07	Int. Ganados 2020 no declarad	-8,502.54	
4.01.06.08	Int. Ganados 2021 declarados	-22,079.34	
4.01.06.09	Intereses Pagados año 2022	-168.04	
4.01.06.12	Ingreso por venta vehiculo us	-821.43	
4.01.06.14	Ingreso por Administracion ve	-357.14	
4.01.06.15	Ingreso por legalizacion vent	-357.14	
4.01.06.18	Int. No Cobrados 2021	-183.24	
4.01.06.	TOTAL INTERESES		-32,468.87
4.01.08.	OTROS INGRESOS DE ACTIVIDADES		
4.01.08.02	Otros Ingresos Cliente V.S	-51.53	
4.01.08.03	Otros Ingresos Varios	-312.25	
4.01.08.	TOTAL OTROS INGRESOS DE		-363.78
4.01.09.	DESCUENTO EN VENTAS		
4.01.09.03	Descuento Pronto Pago	1,918.60	
4.01.09.	TOTAL DESCUENTO EN VENTAS		1,918.60
4.01.	TOTAL INGRESOS DE ACTIVIDADES		-47,610.94
4.	TOTAL INGRESOS		-47,610.94

5.	COSTO DE VENTAS Y PRODUCCIÓN		
5.01.	COSTO DE VENTAS Y PRODUCCIÓN		
5.01.01.	MATERIALES UTILIZADOS O PRODU		
5.01.01.02.	COMPRAS NETAS LOCALES DE BIEN		
5.01.01.02.06	Insumos, Químicos Abono y otr	653.83	
5.01.01.02.07	Gastos juicio Sr. Pablo Cabez	525.00	
5.01.01.02.09	Gastos interes sobrejro Banc	145.14	
5.01.01.02.	TOTAL COMPRAS NETAS LOCALES DE		1,323.97
5.01.01.	TOTAL MATERIALES UTILIZADOS O		1,323.97
5.01.02.	MANO DE OBRA DIRECTA		

21/11/2022 01:57:44 PM

Admin

Activar Windows  
Ve a Configuración para activar Windo

Página: 001

**Estado de Resultados**

Desde: 01/01/2021

Hasta: 31/12/2021

Fecha del Reporte: 21/11/2022 01:57:45 PM

**DETALLE DEL REPORTE**

INGRESOS : 4. • GASTOS : 5. •

Código de Cuenta	Nombre de Cuenta	
5.01.02.01.	SUELDOS Y BENEFICIOS SOCIALES	
5.01.02.01.01	Sueldos y beneficios sociales	9,293.12
5.01.02.01.	TOTAL SUELDOS Y BENEFICIOS	9,293.12
5.01.02.	TOTAL MANO DE OBRA DIRECTA	9,293.12
5.01.04.	OTROS COSTOS INDIRECTOS DE FA	
5.01.04.07.	SUMINISTROS MATERIALES Y REPU	
5.01.04.07.01	Suministros materiales y repu	1,212.66
5.01.04.07.02	UTILES DE OFICINA MULTICARROS	272.14
5.01.04.07.04	SUMINISTROS MATERIALES MULT	772.46
5.01.04.07.06	Suministros Materiales y Rep	1,675.98
5.01.04.07.07	Utiles de Aseo Multicarros	110.44
5.01.04.07.10	Gastos Matriculacion vehicula	193.17
5.01.04.07.11	Gasto Licencia Antivirus	41.08
5.01.04.07.16	Mantenimiento y Reparacion Pa	410.54
5.01.04.07.17	Servicios prestados Patio Mul	404.64
5.01.04.07.18	Gastos Tramites Vehiculos Sal	475.94
5.01.04.07.20	Pao Sra Eneried Prestamo Y s	1.554.45
5.01.04.07.21	Gasto don Nestor Villacis ret	6,524.50
5.01.04.07.22	Gasto Pago plan Telefonos Cel	790.37
5.01.04.07.23	Gasto Pago Patentes y Bombero	285.14
5.01.04.07.26	Gastos Sail PDH 8403	283.93
5.01.04.07.27	Gasto pago telefonia Hogar	211.12
5.01.04.07.29	Gastos Juicio sra Gabriela Or	125.00
5.01.04.07.30	Gastos Juicio Sr. Jose Chicai	399.25
5.01.04.07.31	Gastos Juicio sr Humberto toa	373.36
5.01.04.07.32	Gasto Multa UAFE	1,120.00
5.01.04.07.33	Gastos camioneta TBH3013 Dora	1,953.75
5.01.04.07.34	Pago Notaria Poder Especial	510.18
5.01.04.07.35	Gasto Combustible XBB5137	29.41
5.01.04.07.36	Gastos Volqueta TBD4313 Amari	34.07
5.01.04.07.37	Gastos Combustible Stonic TBJ	240.75
5.01.04.07.38	Combustible PDQ3157	27.23
5.01.04.07.39	Gastos Camioneta PCO5639 Roja	8.00
5.01.04.07.40	Gasto Juicio Miguel Patin	256.50
5.01.04.07.41	Gastos Juicio Angel Sanchez	125.00
5.01.04.07.	TOTAL SUMINISTROS MATERIALES Y	20,421.06
5.01.04.08.	OTROS COSTOS DE PRODUCCIÓN	
5.01.04.08.02	Gastos Camion Hino Dutro LBC2	115.86
5.01.04.08.03	Gastos Camioneta TBE1651 D-MA	538.93
5.01.04.08.04	Gastos Camioneta D-MAX placa	10.00
5.01.04.08.05	Gastos Aveo Emotion 2014 TBE	29.48
5.01.04.08.	TOTAL OTROS COSTOS DE	694.27

Activar Windows  
Ve a Configuración para activar Window

**Estado de Resultados**

Desde: 01/01/2021

Hasta: 31/12/2021

Fecha del Reporte: 21/11/2022 01:57:45 PM

**DETALLE DEL REPORTE**

INGRESOS : 4. • GASTOS : 5. •

Código de Cuenta	Nombre de Cuenta		
5.01.04.	TOTAL OTROS COSTOS INDIRECTOS DE		21,115.33
5.01.	TOTAL COSTO DE VENTAS Y		31,732.42
5.02.	GASTOS		
5.02.01.	GASTOS DE VENTA		
5.02.01.02.	APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL		
5.02.01.02.01	Aportes a la seguridad social	1,212.90	
5.02.01.02.	TOTAL APORTES A LA SEGURIDAD		1,212.90
5.02.01.03.	BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNI		
5.02.01.03.02	Decimo Tercer Sueldo	827.80	
5.02.01.03.03	Decimo cuarto Sueldo	1,199.96	
5.02.01.03.04	Fondos de Reserva	773.63	
5.02.01.03.08	Gasto Bonos e Incentivos	340.00	
5.02.01.03.09	Combustible Finca .	182.79	
5.02.01.03.	TOTAL BENEFICIOS SOCIALES E		3,324.18
5.02.01.05.	HONORARIOS, COMISIONES Y DIET		
5.02.01.05.02	Servicios prestados Multicarro	99.64	
5.02.01.05.03	Servicios prestados Finca	250.00	
5.02.01.05.	TOTAL HONORARIOS, COMISIONES Y		349.64
5.02.01.11.	PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD		
5.02.01.11.02	Gastos Informacion Crediticia	1,076.00	
5.02.01.11.	TOTAL PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD		1,076.00
5.02.01.12.	COMBUSTIBLES		
5.02.01.12.01	Combustibles Finca	191.13	
5.02.01.12.02	Combustible Multicarros Salce	125.46	
5.02.01.12.03	Combustible Multicarros	97.35	
5.02.01.12.	TOTAL COMBUSTIBLES		413.94
5.02.01.16.	GASTOS DE GESTIÓN (agasajos a		
5.02.01.16.01	Gastos de gestión (agasajos a	12.40	
5.02.01.16.03	Gastos alimentación multicarr	298.40	
5.02.01.16.05	Gasto Monitoreo SOSCOTOPAXI	10,008.91	
5.02.01.16.07	Gasto Peajes	48.00	
5.02.01.16.08	Gasto bomberos y Patentes Mul	201.00	
5.02.01.16.13	Gastos Juicio Luis Alucho	473.10	
5.02.01.16.15	Gastos Juicio Jackeline Padil	222.11	
5.02.01.16.16	Gastos tramite dr. Jorge Porr	540.00	
5.02.01.16.19	Gastos Juicio Sr Perdomo V.S	125.00	
5.02.01.16.21	Gasto ayuda a Jhonatan para I	2,805.00	
5.02.01.16.23	Gasto Servicio Prestado Casa	25.00	
5.02.01.16.	TOTAL GASTOS DE GESTIÓN (agasajos)		14,758.92
5.02.01.27.	OTROS GASTOS		
5.02.01.27.02	Gasto juicio sr Darwin Quisp	138.75	
5.02.01.27.06	Refrigeradora Indurama RI 480	517.86	

21/11/2022 01:57:45 PM

Admin



**Estado de Resultados**

Desde: 01/01/2021

Hasta: 31/12/2021

Fecha del Reporte: 21/11/2022 01:57:45 PM

**DETALLE DEL REPORTE**

INGRESOS : 4. • GASTOS : 5. •

Código de Cuenta	Nombre de Cuenta		
5.02.01.27.07	HYUNDAI 2022 Tucson NX4E GLS	32,758.93	
5.02.01.27.	TOTAL OTROS GASTOS		33,415.54
5.02.01.	TOTAL GASTOS DE VENTA		54,551.12
5.02.02.	GASTOS ADMINISTRATIVOS		
5.02.02.01.	SUELDOS, SALARIOS Y DEMÁS REM		
5.02.02.01.02	Gasto uniformes Secretaria	320.00	
5.02.02.01.	TOTAL SUELDOS, SALARIOS Y DEMÁS		320.00
5.02.02.05.	HONORARIOS, COMISIONES Y DIET		
5.02.02.05.02	Gastos Administrativos	33.93	
5.02.02.05.	TOTAL HONORARIOS, COMISIONES Y		33.93
5.02.02.08.	MANTENIMIENTO Y REPARACIONES		
5.02.02.08.01	Mantenimiento y reparaciones	452.49	
5.02.02.08.02	Mantenimiento y Reparacion Mu	715.00	
5.02.02.08.	TOTAL MANTENIMIENTO Y		1,167.49
5.02.02.10.	COMISIONES		
5.02.02.10.02	Comision en Ventas	1,416.96	
5.02.02.10.	TOTAL COMISIONES		1 416.96
5.02.02.17.	GASTOS DE VIAJE		
5.02.02.17.02	Peajes Finca	2.00	
5.02.02.17.	TOTAL GASTOS DE VIAJE		2.00
5.02.02.18.	AGUA, ENERGÍA, LUZ, Y TELECOM		
5.02.02.18.02	Telecomunicaciones Finca	62.87	
5.02.02.18.05	Telecomunicaciones Multicarro	830.24	
5.02.02.18.	TOTAL AGUA, ENERGÍA, LUZ, Y		893.11
5.02.02.19.	NOTARIOS Y REGISTRADORES DE L		
5.02.02.19.03	Pagos Notaria Inscripcion de	722.79	
5.02.02.19.04	Pagos Notaria Contratos de Co	4.00	
5.02.02.19.05	Pagos Registro de la Propieda	1,645.59	
5.02.02.19.06	Pagos Mancomunidad de Cotopax	71.00	
5.02.02.19.07	Pagos Nataria Contrato Mutuo	36.27	
5.02.02.19.	TOTAL NOTARIOS Y REGISTRADORES		2,479.65
5.02.02.27.	OTROS GASTOS		
5.02.02.27.03	Gastos No Deducibles Multicar	40,030.40	
5.02.02.27.04	Gastos No Deducibles Finca	4,342.04	
5.02.02.27.05	Compra de una Picadora de Hie	1,028.85	
5.02.02.27.	TOTAL OTROS GASTOS		45,401.29
5.02.02.	TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS		51,714.43
5.02.03.	GASTOS FINANCIEROS		
5.02.03.02.	COMISIONES		
5.02.03.02.01	Comisiones	100.00	
5.02.03.02.	TOTAL COMISIONES		100.00
5.02.03.05.	OTROS GASTOS FINANCIEROS		

21/11/2022 01:57:45 PM

Admin

Activar Windows  
Página: 004  
Ve a Configuración para activar Window

**Estado de Resultados**

Desde: 01/01/2021

Hasta: 31/12/2021

Fecha del Reporte: 21/11/2022 01:57:45 PM

**DETALLE DEL REPORTE**

INGRESOS : 4. • GASTOS : 5. •

Código de Cuenta	Nombre de Cuenta		
5.02.03.05.01	Otros gastos financieros	194.23	
5.02.03.05.	TOTAL OTROS GASTOS FINANCIEROS		194.23
5.02.03.	TOTAL GASTOS FINANCIEROS		294.23
5.02.04.	OTROS GASTOS		
5.02.04.02.	OTROS		
5.02.04.02.02	Gastos Salud	7,372.23	
5.02.04.02.03	Gastos Educación	300.13	
5.02.04.02.04	Gastos Vivienda	3,922.03	
5.02.04.02.05	Gastos Vestimenta	375.00	
5.02.04.02.06	Gastos Alimentación (gp)	4,037.47	
5.02.04.02.10	Gasto Dispositivo Satelital	5,435.25	
5.02.04.02.11	Gasto Copias & Impresiones	131.90	
5.02.04.02.13	Gastos Legales	125.00	
5.02.04.02.15	Gastos por Servicios Basicos	218.22	
5.02.04.02.16	Pago Planimetria sr Franklin	340.00	
5.02.04.02.	TOTAL OTROS		22,257.23
5.02.04.	TOTAL OTROS GASTOS		22,257.23
5.02.	TOTAL GASTOS		128,817.01
5.	TOTAL COSTO DE VENTAS Y PRODUCCIÓN		160,549.43

160,549.43

Resultado del Período :

112,938.49

**BIBLIOGRAFÍA**

Carrillo, M. S. (2009). *ORGANIGRAMAS*. Santa Fe: El Cid Editor | Apuntes.

Chiavenato, I. (2009). *Administración de Recursos Humanos*. México DF: Elsevier Editora Ltda.  
Obtenido de <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1145/1/Chiavenato-Recursos%20humanos%20na%20ed.pdf>

CONTRALORÍA . (2009). *GUÍA PARA LA ELABORACIÓN DE PAPELES DE TRABAJO*. México: INSTITUTO DE ACCESO A LA INFORMACIÓN PÚBLICA DEL DISTRITO FEDERAL.

- EUROINNOVA. (2004-2023). <https://www.euroinnova.ec/>. Obtenido de <https://www.euroinnova.ec/>: <https://www.euroinnova.ec/blog/que-son-objetivos-institucionales>
- Fleitman, J. (2000). *Negocios exitosos : cómo empezar, administrar y operar eficientemente un negocio*. México: McGraw-Hill Interamericana, 2000. Recuperado el 28 de marzo de 2023, de [http://virtual.urbe.edu/librotexto/338\\_7\\_FLE\\_1/](http://virtual.urbe.edu/librotexto/338_7_FLE_1/)
- Fontbona, J. C. (2018). *CÓMO HACER UN PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN VOL. III. LA INVESTIGACIÓN ESTRATÉGICA PRELIMINAR* (Vol. III). Barcelona: UOC. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/utiec/58562?page=23>
- Franklin, E. B. (2007). *Auditoría Administrativa*. México: D.R. © 2007 por Pearson Educación de México, S.A. de C.V.
- Prieto, S. (12 de agosto de 2020). *Recursos. ¿Qué son los recursos?* Obtenido de <https://grupo-pya.com/>: <https://grupo-pya.com/recursos-definicion-tipologia-la-empresa/#:~:text=de%20los%20mismos.-,Materiales,primas%20o%20stock%2C%20entre%20otros.>
- Rodríguez, Á. (16 de febrero de 2016). *Billin*. Obtenido de <https://www.billin.net/>: <https://www.billin.net/blog/cinco-claves-para-hacer-una-adecuada-seleccion-de-proveedores/>
- Thompson, I. (2009). *DEFINICION DE PRODUCTO*. Obtenido de paginaspersonales: <http://www.paginaspersonales.unam.mx/app/webroot/files/1613/Asignaturas/2108/Archi vo2.5203.pdf>
- Villalpando, R. F. (2014). *Administración de Recursos Humanos*. México, México: UNID editorial Digital. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/utiec/41180>