

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA  
SEDE QUITO**

**CARRERA:  
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de:  
INGENIERO E INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**TEMA:  
“DISEÑO DE UNA METODOLOGÍA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN  
APLICADA A LOS PROCESOS COMERCIALES Y DE SERVICIOS DE  
CATERING EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, CASO  
EMPRESA SERVICIO A BORDO”**

**AUTORES:  
JONATHAN DAVID CÁRDENAS RIVERA  
STEPHANIE CAROLINA NAVARRETE PADILLA**

**DIRECTOR:  
JORGE EDUARDO ZAPATA LARA**

**Quito, abril del 2015**

## **DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD Y AUTORIZACIÓN DE USO DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

Nosotros autorizamos a la Universidad Politécnica Salesiana la publicación total o parcial de este trabajo de titulación y su reproducción sin fines de lucro.

Además, declaramos que los conceptos, análisis desarrollados y las conclusiones del presente trabajo son de exclusiva responsabilidad de los autores.

Quito, marzo 2015

Jonathan David Cárdenas Rivera  
CC. 1725373169

Stephanie Carolina Navarrete Padilla  
CC. 1723164651

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo de tesis a Dios por brindarme bendiciones y a mis padres quienes han sido mi mayor orgullo, mi pilar fundamental día a día quienes me han enseñado que toda lucha no se la logra sin perseverancia, en cada momento han sido mi apoyo y mi fuerza para seguir adelante y formarme como profesional constantemente.

A mi madre quien ha sido mi ángel, una mujer luchadora siempre dedicada a su hogar, una excelente profesional que me ha enseñado grandes valores y ha estado en cada momento de mi vida tanto personal como profesional, me brindado su apoyo incondicional, ha sido mi fortaleza y mi ejemplo a seguir, cada tropiezo, mal momento ha tenido siempre una palabra de aliento lo cual ha dejado en mí lo mejor que puede dar una madre su amor y sus grandes enseñanzas.

A mi abuelita quien es mi segunda madre, la persona que de igual manera siempre me ha dado un consejo, ha sido mi impulso para seguir adelante, para demostrarle que puedo ser su mayor orgullo.

A mi mejor amiga, mi compañera de tesis quien ha sido una persona increíble, quien comencé los mejores años en la universidad y con quien he logrado este objetivo que es muy importante y especial para los dos.

David Cárdenas R.

Con lucha, tenacidad, esfuerzo y dedicación esta tesis va hacia mis padres quienes me dieron vida, educación, valores, apoyo, motivación y consejos, que creyeron en mis capacidades en todo momento y nunca dudaron de mis habilidades. A mi hermana, a mis amigos por siempre estar conmigo en este camino que se culmina. A todos ellos solo les puedo decir gracias por siempre apoyarme y creer en mí

Stephanie Navarrete P.

## **AGRADECIMIENTO**

Queremos agradecer a la Universidad Politécnica Salesiana quien nos ha brindado durante este tiempo nuevos conocimientos, valores y enseñanzas de vida, lo cual nos ha dado mejores oportunidades abriendo metas como excelentes profesionales.

Agradecemos de manera muy especial a cada uno de los docentes que durante estos cinco años nos han brindado su conocimiento, sus vivencias como profesionales y seres humanos, que nos servirá día a día dentro de nuestra vida laboral.

Un mayor agradecimiento al Ingeniero Jorge Zapata, nuestro tutor quien nos ha guiado dentro de la elaboración de nuestro trabajo de grado, por su paciencia, su experiencia y buena voluntad para que nuestra tesis se encuentre realizada de la mejor manera.

## ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO 1.....</b>	<b>2</b>
<b>EVALUACIÓN PRELIMINAR EN BASE A LA NORMATIVA LEGAL VIGENTE .....</b>	<b>2</b>
1.1 Definición del control interno .....	2
1.2 Importancia del control interno .....	4
1.3 Revisión de manuales del control interno .....	5
1.4 Evaluación del sistema de control interno.....	6
1.5 Alcance de la Auditoría.....	19
1.6 Objetivos de la Auditoría.....	20
<b>CAPÍTULO 2.....</b>	<b>35</b>
<b>DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL Y SITUACIONAL DE LA EMPRESA SERVICIO A BORDO .....</b>	<b>35</b>
2.1. Antecedentes .....	35
2.2 Visión .....	35
2.3 Misión.....	36
2.4 Base Legal .....	36
2.5 Análisis en base a la normativa legal vigente aplicado dentro de la empresa..	36
2.6 Objetivos .....	37
2.6.1 Objetivos Generales .....	37
2.6.2 Objetivos Específicos.....	37
2.7 Estructura.....	38
2.7.1 Estructura Organizacional.....	38
2.7.2 Estructura Funcional .....	39
2.8 Análisis FODA Matemático .....	41
2.9 Análisis de Plan Operativo Anual .....	49

<b>CAPÍTULO 3.....</b>	<b>52</b>
<b>“DISEÑO DE UNA METODOLOGÍA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICADA A LOS PROCESOS COMERCIALES Y DE SERVICIOS DE CATERING EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, CASO EMPRESA SERVICIO A BORDO” .....</b>	<b>52</b>
3.1 Planificación .....	56
3.1.1 Información General de la empresa .....	62
3.1.2 Presupuesto de Tiempo .....	66
3.1.3 Designación de encargados .....	69
3.1.4 Archivo Permanente.....	71
3.1.5 Información de Cumplimientos.....	84
3.1.6 Plan de Auditoría.....	91
3.1.7 Matriz Hoja de Hallazgos.....	95
3.2 Sistema de Control Interno .....	96
3.2.1 Cuestionarios.....	97
3.2.2 Verificación de objetivos, misión, visión de la empresa.....	121
3.2.3 Observación de Procesos .....	122
3.2.4 Matriz de Confianza y Riesgo.....	130
3.2.5 Evaluación de Riesgos .....	136
3.2.6 Pruebas Sustantivas y de Cumplimiento .....	140
3.2.7 Hoja de Hallazgos .....	145
3.3 Análisis Áreas Críticas .....	149
3.3.1 Implementación de indicadores de gestión .....	150
3.3.2 Hoja de hallazgos áreas críticas .....	190
3.4 Informe de Auditoría .....	208
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>221</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>222</b>
<b>LISTA DE REFERENCIAS .....</b>	<b>223</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Ejemplo Manuales de Control Interno .....	6
Tabla 2. Rangos de Calificación .....	7
Tabla 3. Proceso de Importación.....	8
Tabla 4. Método Cuestionario.....	11
Tabla 5. Método Descriptivo .....	16
Tabla 6. Matrices.....	18
Tabla 7. Diferencia entre Auditoría Financiera y Auditoría de Gestión .....	25
Tabla 8. Técnicas de Auditoría Financiera .....	25
Tabla 9. Técnicas de Auditoría de Gestión .....	27
Tabla 10. Tabla de Ponderación.....	42
Tabla 11. Tabla Interna de FODA .....	43
Tabla 12. Tabla Externa de FODA .....	44
Tabla 13. Tabla de Ponderación y Calificación FODA .....	45
Tabla 14. Análisis FODA.....	47
Tabla 15. POA Presupuesto Depreciaciones.....	51
Tabla 16. POA Reconversión dormitorios militares a dispensario médico .....	51

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Diferencia entre COSO I y COSO II .....	4
Figura 2. Método Gráfico.....	14
Figura 3. Matriz Confianza y Riesgo Método Gráfico .....	19
Figura 4. Eficiencia y eficacia de los procesos .....	30
Figura 5. Estructura Organizacional .....	38
Figura 6. Estructura Funcional.....	39
Figura 7. DAFO .....	46
Figura 8. Informe de los auditores independientes .....	64
Figura 9. Informe de los auditores independientes .....	65
Figura 10.Extracto.....	71
Figura 11. Nombramiento de la empresa .....	72
Figura 12. Nombramiento Registro Mercantil .....	73
Figura 13. RUC .....	74
Figura 14. RUC .....	75
Figura 15. Balance General AEROSTARSABCO S.A .....	76
Figura 16. Balance General AEROSTARSABCO S.A .....	77
Figura 17. Estado de cambios en el patrimonio AEROSTARSABCO S.A.....	78
Figura 18. Estado flujo del efectivo método directo .....	79
Figura 19. Estado flujo del efectivo método directo .....	80
Figura 20. Estado de resultados integral AEROSTARSABCO S.A.....	81
Figura 21. Estado de resultados integral AEROSTARSABCO S.A.....	82
Figura 22. Estado de resultados integral AEROSTARSABCO S.A.....	83
Figura 23. Los factores críticos .....	89
Figura 24.Mapa estratégico.....	90
Figura 25. Flujograma cuentas por cobrar .....	122
Figura 26. Flujograma cuentas por cobrar (notas de crédito) .....	123
Figura 27. Flujograma inventarios .....	124
Figura 28. Flujograma cuentas por pagar.....	125
Figura 29. Flujograma proceso de nómina.....	126
Figura 30. Flujograma registro de tiempo.....	127
Figura 31. Flujograma detalle de cálculo nómina.....	128
Figura 32. Flujograma pago de nómina .....	129

## **RESUMEN**

Los indicadores de gestión son aplicados dentro de las empresas para generar un estudio y análisis en los diferentes procesos que realiza cada departamento, esto nos ayudará a evaluar junto con el gerente y personal encargado las distintas áreas analizadas, en relación a sus políticas, los planes estratégicos, ya que así se evaluará el grado de eficiencia y la optimización de todos los recursos que poseen para generar satisfacción al momento de entregar un servicio.

El estudio de los indicadores de gestión tiene como fin determinar que existan objetivos, políticas y estrategias por parte de la administración, es decir con el fin de evaluar las oportunidades, debilidades, fortalezas y amenazas de los negocios, este método deberá ser realizado de manera cotidiana en la compañía para mejorar constantemente sus procesos.

Cuando se implementa un proceso en la compañía, o a su vez se cuenta con alguno, debemos medir el costo beneficio de esta ya que tienen ventajas, las mismas que beneficiarán directamente a la compañía pero también debemos tomar en cuenta que se presentarán riesgos de fallo al momento de aplicar dicho proceso; por esta razón se deben inspeccionar de manera regular y así medir su desempeño.

La auditoría de gestión es importante ya que se establece como un elemento significativo para que la compañía opere de la mejor manera, ya que la misma mide el desempeño de todas las actividades fijando que cada meta se haya planteado de manera correcta, esto ayudará a que la compañía tenga un mejor liderazgo dentro del mercado competitivo.

## **ABSTRACT**

Management indicators are applied within companies to generate a study and analysis in the different processes performed by each area, this will help us to evaluate, with the manager and responsible staff, the different areas analyzed according to its policies and strategic plans. This evaluation will be used to measure the efficiency and all resources optimization the business has to generate satisfaction when delivering a service.

The study of management indicators aims to determine the existence of objectives, policies and strategies given by the administration, to assess opportunities, weaknesses, strengths and threats of businesses. This method should be performed daily in the company, so it can continuously improve their processes.

When a process is implemented in the company, or it already exists, we must measure the cost - benefit of this, as it has advantages, the ones that will directly benefit the company. However, we must also take into account possible risks of failure when applying this process; for this reason, it should be inspected regularly and thus we can measure their performance.

The management audit is important because it establishes as a significant element for the company to operate in the best way, since it measures the performance of all activities by setting that each goal has been raised correctly so, this determination will help the company has a better leadership in a competitive market.

## **INTRODUCCIÓN**

El tema planteado propone un análisis, estudio y evaluación de la compañía Aerostarsabco S.A. con el objetivo de aplicar una metodología de Auditoría de Gestión. Dicho estudio permitirá tener conocimiento de cuáles son los indicadores que se aplicaran y a que secciones se designaran e implementaran para poder ofrecer un servicio de calidad.

Se ha visto la necesidad de estudiar dicha rama de la auditoría ya que los procesos en una compañía es lo fundamental para el desarrollo de sus actividades, además de determinar que existan objetivos, planes, procedimientos, políticas coherentes, y controles sobre la información; principalmente cerciorase de que la entidad haya alcanzado sus objetivos y metas previstas.

Por lo tanto es oportuno el análisis a los indicadores de gestión aplicables a entidades que brindan servicios de catering porque va a permitir entregar una información eficiente y útil para aquellas entidades que se dedican al mismo labor, igualmente dichos indicadores nos ayudan a verificar el manejo adecuado de los recursos y la evaluación del control interno.

La auditoría de gestión debe realizarse en base a una estructura y aplicarse dependiendo el departamento o área para que en relación a esto se pueda generar un estudio sistematizado y profundo en el cual se puedan identificar las distintas causas que se presenten y así tomar decisiones correctas.

## **CAPÍTULO 1**

### **EVALUACIÓN PRELIMINAR EN BASE A LA NORMATIVA LEGAL VIGENTE**

#### **1.1 Definición del control interno**

El Sistema de Control Interno tiene como significado constituir todas las políticas y procedimientos que posee la empresa, dentro del cual se delegan responsabilidades y tareas con el fin de lograr un objetivo dentro de la administración, el mismo que debe ser viable para la toma de decisiones, el manejo correcto de la organización, el cual debe tener políticas para manejar el sistema financiero y proteger los activos, prevenir y detectar el fraude y error, que los asientos contables se realicen con precisión e integridad, y la oportuna elaboración de información financiera. (Norma Internacional de Auditoría N° 6 Evaluación del Riesgo y Control Interno)

Esta definición expresa al control interno como un conjunto de actividades y procedimientos, además del entorno en donde se desarrollan las actividades con personas a cargo, con el objetivo de prevenir riesgos que afecten a la empresa, esto debe ser ejecutado por las personas las mismas que conforman la organización y tienen una escala de funciones diferente, busca reducir los riesgos de corrupción, que los objetivos y metas se cumplan, que el desarrollo organizacional se promueva, y que se genere mayor eficiencia transparencia y eficacia en las operaciones, además de establecer información confiable y oportuna; con el fin de resguardar los recursos y bienes económicos, financieros, tecnológicos en relación a su uso y aplicándola en base a la normativa vigente, así como las políticas y estatutos establecidos por el ente financiero.

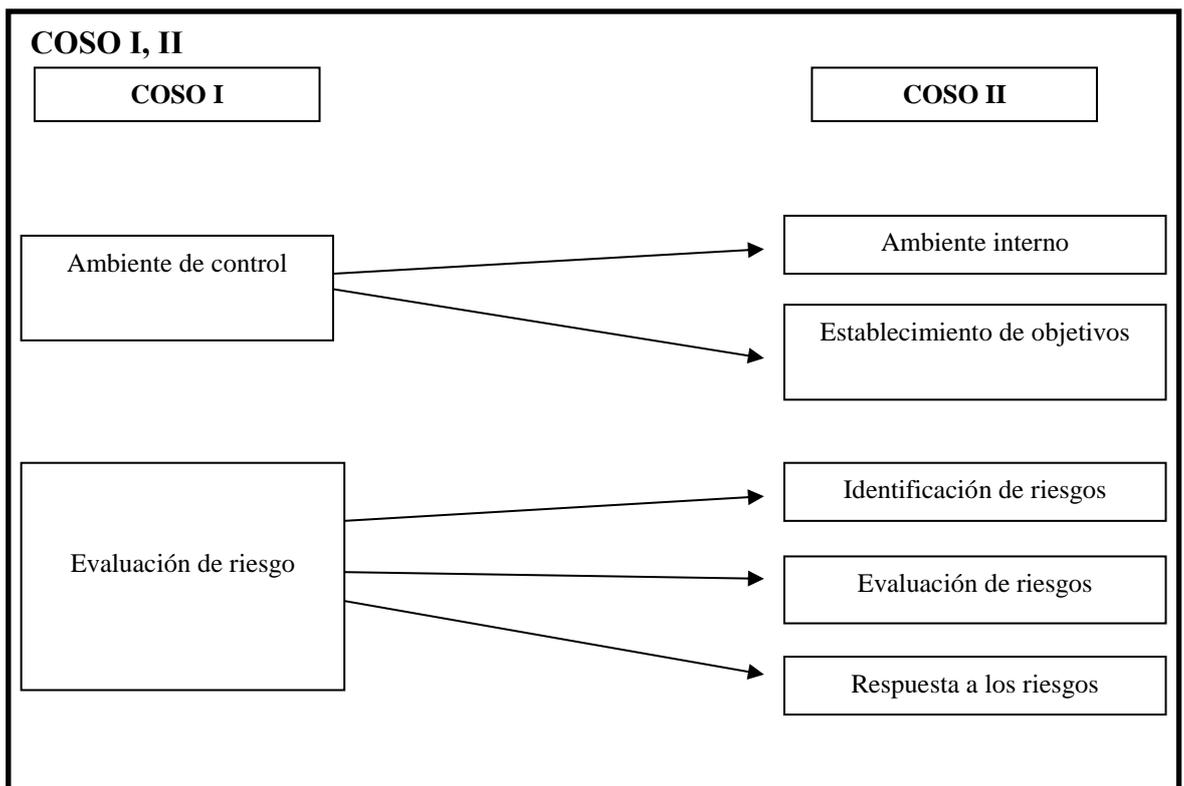
De igual manera busca componentes como el ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control gerencial, la información y comunicación para su posterior supervisión; todo esto nos ayuda a que la empresa trace objetivos anuales encaminados a la eficiencia y eficacia de las operaciones, el mismo que generará

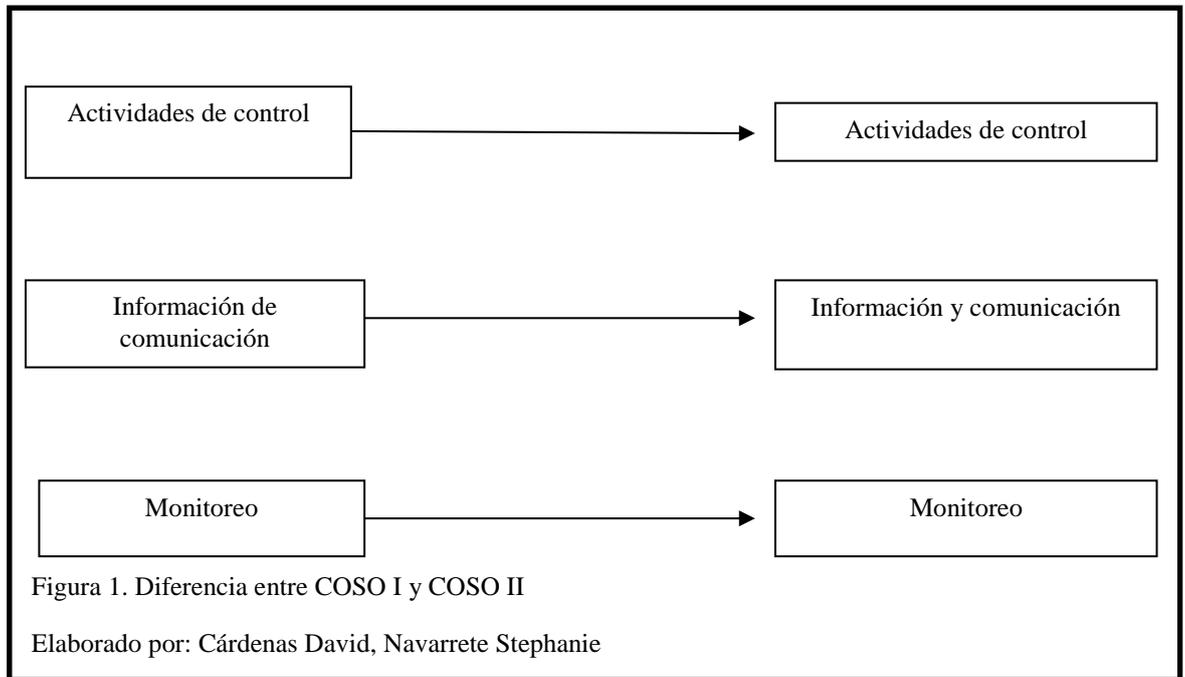
información financiera confiable, el cumplimiento de las leyes y salvaguardar los recursos que mantiene.

Por esta razón podemos considerar que el control interno nos ayuda a tomar decisiones elementales dentro de la información financiera de la empresa y las medidas en lo referente cuentas contables, además de su relación con la estructura administrativa y operacional para que el alcance de sus metas se cumplan y se llegue a los estipulado.

**Ejemplo:**

Dentro del proceso y manejo de la cuenta de Bancos podemos observar que todas las transacciones que acarrear dicha cuenta no se han realizado de la mejor manera, dentro del proceso que realiza el contador existen valores que no se han dado de baja, que el estado de cuenta del banco no se ha cruzado correctamente y que mes a mes existen valores que han quedado inflando el mayor, podemos decir que no existe una suficiente responsabilidad tanto del contador como de su asistente ya que dentro de sus funciones principales son conciliar, registrar, ajustar y depurar cuentas para que se emitan saldos reales y confiables para la gerencia y así tomar decisiones correctas. Para esto se fijará como responsabilidad que el asistente cruce de forma mensual dicha cuenta y que el contador verifique esta actividad y ajuste los valores que sean necesarios.





## 1.2 Importancia del control interno

El control interno no solo se presenta en una empresa sino en la vida cotidiana y es de suma importancia ya que permite controlar desde lo más básico que se presenta.

Es necesario que una empresa establezca un control interno ya que con esto se logra mejorar la situación financiera, administrativa y legal.

Además contribuye a la seguridad del sistema contable que se utiliza en la empresa, fijando y evaluando los procedimientos administrativos, contables y financieros que ayudan a que la empresa realice su objeto. Detecta las irregularidades y errores y propugna por la solución factible evaluando todos los niveles de autoridad, la administración del personal, los métodos y sistemas contables para que así el auditor pueda dar cuenta veraz de las transacciones y manejos empresariales. (González, 2010)

El control interno es muy importante ya que al momento que lo implantemos se debe alcanzar un mejor nivel de eficiencia dentro de todos sus procesos, generando una mejor rentabilidad en todos los aspectos como nivel de eficacia de los empleados y nivel económico de la empresa, también nos ayuda a que cada persona tenga

conocimiento de su responsabilidad y cuál sería el riesgo que podría generarse si no lo realiza de la mejor manera.

Cada operación se la realiza de manera cronológica por esta razón el control interno nos ayuda y corrige cada desviación y falta de proceso que no se lo ha realizado en su momento, ya que si no lo hacemos paso a paso nuestros objetivos no se cumplirían y no se obtendría un desarrollo organizacional.

Como por ejemplo la mayoría de entidades financieras controlan todos sus depósitos y desembolsos de dinero basándose en todo momento en los procesos de control para evitar posibles desfalcos, ya que en algunas situaciones puede existir este tipo de inconveniente, por esta razón las áreas administrativa, financiera y legal optimizan este recurso.

### **1.3 Revisión de manuales del control interno**

Todos los empleados de la empresa deben revisar el manual para conocer sus responsabilidades y actividades que deben ejercer, además de evaluar su resultado, ejecutando apropiadamente sus funciones, y si en el caso se da mejorar dicho punto generar un plan o proceso para incrementar su funcionalidad dentro del campo que está destinado.

El jefe de cada área podrá evaluar de manera objetiva el desempeño de sus empleados a cargo y promover de esta manera una mejora continua a través de una implementación de un mejor ambiente de trabajo o una capacitación al mismo para que cada día mejore dentro del campo.

**Tabla 1.**

**Ejemplo manuales de control interno**

<b>Cargo</b>	<b>Departamento</b>	<b>Características generales</b>	<b>Responsabilidades</b>
Presidente	Gerencia	Realizará funciones de gerente general	Emitir nombramientos Realizar juntas de socios Revisar informes de gerencia general
Gerente general	Gerencia	Es el representante general de la empresa, podrá realizar contratos y cualquier clase actos	Presentar su plan de negocios a los socios Realizar la selección del personal Elaborar un presupuesto trimestral
Jefe administrativa	Administrativo y económico	Constituye un apoyo básico en la gestión de la Gerencia General, en la administración de recursos económicos y financieros	Revisar y responsabilizarse por la información y documentación a su cargo Autoriza la compra de los materiales, maquinaria y equipo Buscar mejores opciones de financiamiento Aprobar pagos a proveedores
Contadora	Administrativo y económico	Se encargará de procesar y registrar la información necesaria para la elaboración de los estados financieros	Emitir balances general Revisar y controlar la información contable Conciliaciones bancarias Generar planillas de IESS Realizar roles de pagos Realizar ajustes

Nota: Cárdenas David, Navarrete Stephanie Navarrete

Dentro de los organismos que conforma la empresa tanto de control interno como externo deben facilitar y medir el cumplimiento de todos los procesos o controles que previenen las pérdidas o desvíos de los bienes y recursos que posee la entidad, determinando así el nivel de eficiencia y eficacia dentro de los objetivos, estableciendo una evaluación dentro de la gestión de cada operación que realiza las diferentes áreas de la empresa.

#### **1.4 Evaluación del sistema de control interno**

La evaluación del sistema de control interno define las fortalezas y debilidades de la organización empresarial mediante una cuantificación de todos sus recursos. Mediante el examen y objetivos

del control interno, registros y evaluación de los estados financieros se crea la confianza que la entidad debe presentar frente a la sociedad. La evaluación del sistema de control interno basado en principios, reglas, normas, procedimientos y sistemas de reconocido valor técnico son el fundamento de la realización de una buena auditoría (Gómez, 2010)

**Ejemplo:**

Dentro del proceso de importación de productos, existen algunos pasos a seguir:

- Orden de compra de los productos
- Gastos varios al momento de que los productos llegan a la ADUANA
- Pago de desaduanización SENA
- Pago de trámite a terceros por desaduanización
- Verificación de Aduana según partidas arancelarias

Basándonos en el estándar de control interno hemos creado un cuadro con rangos de calificación, el mismo que nos ayudará a entender las puntuaciones que damos en cada elemento según su desempeño:

**Tabla 2.**

**Rangos de calificación**

<b>Rango</b>	<b>Criterio</b>
<b>1</b>	<b>Bajo</b>
<b>2</b>	<b>Intermedio</b>
<b>3</b>	<b>Adecuado</b>
<b>4</b>	<b>Satisfactorio</b>

Nota: Cárdenas David, Navarrete Stephanie

**Bajo:** Muestra con rango de calificación 1, cuando las actividades no se desempeñan de una manera correcta, cuando el personal no cumple con las políticas o procesos que se estipulan dentro de la empresa y dichos procesos necesitan una mejora.

**Intermedio:** Las actividades se realizan de una manera mejor pero existen controles que todavía el personal deja pasar por alto y no se obtiene un grado elevado de productividad.

**Adecuado:** El personal encargado de las actividades establecidas cumple de manera correcta, pero existen pasos o procesos que todavía pueden ser mejorados y alcanzar un nivel más adecuado.

**Satisfactorio:** Los empleados cumplen con sus actividades, realizan paso por paso cada proceso cumpliendo con los requisitos necesarios y con el tiempo oportuno.

Obtenemos los siguientes resultados:

**Tabla 3.**

**Proceso de importación**

<b>Componente</b>	<b>Elemento</b>	<b>Puntaje</b>	<b>Calificación</b>
<b>Proceso de importación</b>	Tiempo de llegada de la importación	3	Adecuado
	Conservación de los productos en las bodegas durante el proceso de desaduanización	4	Satisfactorio
	Verificación de los productos según partidas arancelarias	3	Adecuado
	Tiempo de desaduanización de los productos	2	Intermedio

Nota: David Cárdenas y Stephanie Navarrete

**Interpretación:**

Dentro del proceso de importación hemos obtenido los siguientes puntajes

**Tiempo de llegada de la importación:** Hemos calificado con un puntaje 3 de calificación adecuada ya que durante este proceso se cumple con el tiempo estipulado, y en pocos casos existe una premura debido a factores de embarque o desembarque del producto que pueden generar un retraso de hasta un día.

**Conservación de los productos en las bodegas durante el proceso de desaduanización:** Se ha calificado con puntaje 4 dándonos una calificación satisfactoria, ya que los productos llegan en perfecto estado y al momento de almacenarse en la aduana hasta poder sacar los productos, se los conserva dentro de su clima adecuado; el personal de la empresa se encarga de constatar dicho proceso.

**Verificación de los productos según partida arancelaria:** Hemos implantado una calificación nivel 3 adecuado, ya que para desaduanizar los productos debemos

presentar una tabla en donde se detallan los productos que se han importado con su partida arancelaria, pueden existir algunos códigos que no vayan correctamente ingresados, ya sea por error de digitación o porque el encargado de ingresar dichos códigos no haya ingresado el correcto según su descripción.

**Tiempo de desaduanización de los productos:** Se ha calificado con un puntaje 2 intermedio, dentro de este proceso existe trámites, y procesos que generan mayor tiempo para poder sacar la importación de la aduana, por esta razón es la premura de no tener disponibilidad de productos dentro de la empresa.

## **Métodos de evaluación**

### **Método cuestionario**

“Para realizar este método el auditor realiza un cuestionario, el mismo que contiene preguntas dependiendo del área a encuestar, este se lo realiza a los responsables de cada actividad bajo examen.

En el momento que se obtienen las respuestas, el auditor obtiene evidencia en donde se determinan si todos los controles se realizaron de la manera en que se estipulan dentro de las políticas que tiene la empresa.

Estos cuestionarios ayudan al auditor a determinar las áreas críticas de manera confiable, para poder emitir su conclusión.

La aplicación de cuestionarios ayuda a determinar las áreas críticas de una manera uniforme”. (Beltrán Pardo, 2006)

### **Ventajas:**

- Facilidad en su aplicación
- Rapidez resultados
- Precisos

**Desventajas:**

- Se refiere a controles existentes
- La respuesta es precisa
- En ocasiones no está actualizado  
(León, 2006)

**Ejemplo:**

**Tabla 4.**

**Método cuestionario**

<b>EMPRESA MODERNA S.A.</b>						<b>PM 1</b>
<b>Auditoría operativa del 1 de enero al 31 de diciembre de 2013</b>						<b>1</b>
<b>Componente:</b> Inventario						
<b>N</b>	<b>PREGUNTAS</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>N/A</b>	<b>Fecha</b>	<b>Auditor</b>
1	¿Todas las compras son realizadas por medio de pedidos pre numerados y debidamente autorizadas?	x			<b>01/12/2013</b>	David Cárdenas
2	¿Todas las compras están basadas en concursos o licitaciones entre, por lo menos tres posibles proveedores?	x			<b>02/12/2013</b>	Stephanie Navarrete
3	¿Existe un catálogo de proveedores cuyo contenido se actualiza periódicamente?		x		<b>03/12/2013</b>	David Cárdenas
4	Los criterios de selección de un proveedor, se basan en: a. ¿Precios más bajos? b. ¿Calidad de los productos? c. ¿Oportunidad de las entregas? d. ¿Descuentos o premios por volúmenes?	x			<b>07/12/2013</b>	Stephanie Navarrete
					<b>Elaborado Por:</b>	<b>Fecha:</b>
					David Cárdenas	<b>11-Apr-14</b>
					<b>Revisado Por:</b>	
					Stephanie Navarrete	

Nota: Cárdenas David, Navarrete Stephanie

## **Método narrativo**

Consiste en la descripción hecha por los funcionarios como producto de entrevistas, encuestas, tanto escritas como verbales aquí el auditor pregunta cuál es la actividad que realiza, dependiendo de esto se generan otras de manera consecuente al cargo, también se deben mencionar los registros y formularios que intervienen dentro del sistema, los procedimientos más importantes y las características del sistema de control interno y sus elementos, para las distintas áreas de la Entidad, mencionando los registros y formularios que intervienen en el sistema. (Beltrán Pardo, 2006)

“Es importante el lenguaje a emplear y la forma de trasladar el conocimiento adquirido del sistema a los papeles de trabajo, de manera que no resulte engorroso el entendimiento de la descripción vertida.” (Republica, 2009)

### **Ventajas:**

- Aplicación en pequeñas cantidades
- Facilidad en su uso
- Deja abierta la iniciativa del auditor
- Descripción en función de observación directa

### **Desventaja:**

- No todas las personas expresan sus ideas por escrito en forma clara, concisa y sintética.
- Auditor con experiencia evalúa
- Limitado a empresas grandes.
- No permite visión en conjunto
- Difícil detectar aéreas críticas por comparación.
- Eventual uso de palabras incorrectas origina resultados inadecuados. (Correa, 2011)

## **Ejemplo:**

### **Componente:** Inventarios

Al momento de realizar compra realizamos el pedido a nuestro proveedor, el mismo que nos manda la orden de compra y el valor detallado de cada producto, dándonos así un valor referencial del pago, luego el producto llega a la empresa, concretamente la bodega lugar donde se despacha, aquí se verifica la factura y que los productos hayan llegado de la manera correcta, luego de la constatación se ingresa el inventario al sistema contable, dado el plazo por el proveedor, se realiza el pago de la compra, cabe recalcar que se realizan tomas físicas trimestralmente para que no exista ningún error dentro de las existencias de cada producto.

### **Método gráfico**

“Mediante un flujograma el auditor interpreta y describe las áreas del examen y los procedimientos de la estructura orgánica, utilizando símbolos convencionales y generando una explicación de los procesos que realiza la empresa, con las siguientes.” (Beltrán Pardo, 2006)

### **Ventajas:**

- Identifica la ausencia de controles financieros, operativos y de gestión.
- Permite una visión panorámica de las operaciones o de la Entidad.
- Identifica desviaciones de procedimientos y de las normas.
- Identifica procedimientos que sobran o que faltan o partes dentro de los mismos y sus normas.
- Facilita el entendimiento de las recomendaciones del evaluador y su aplicabilidad sobre asuntos contables o financieros, operativos, normativos y técnicos.

### **Desventajas:**

- Utilización de lenguaje grafico deficiente
- Diagramas no técnicos

- Comprensión de la presentación grafica  
(León, 2006)

**Ejemplo:**

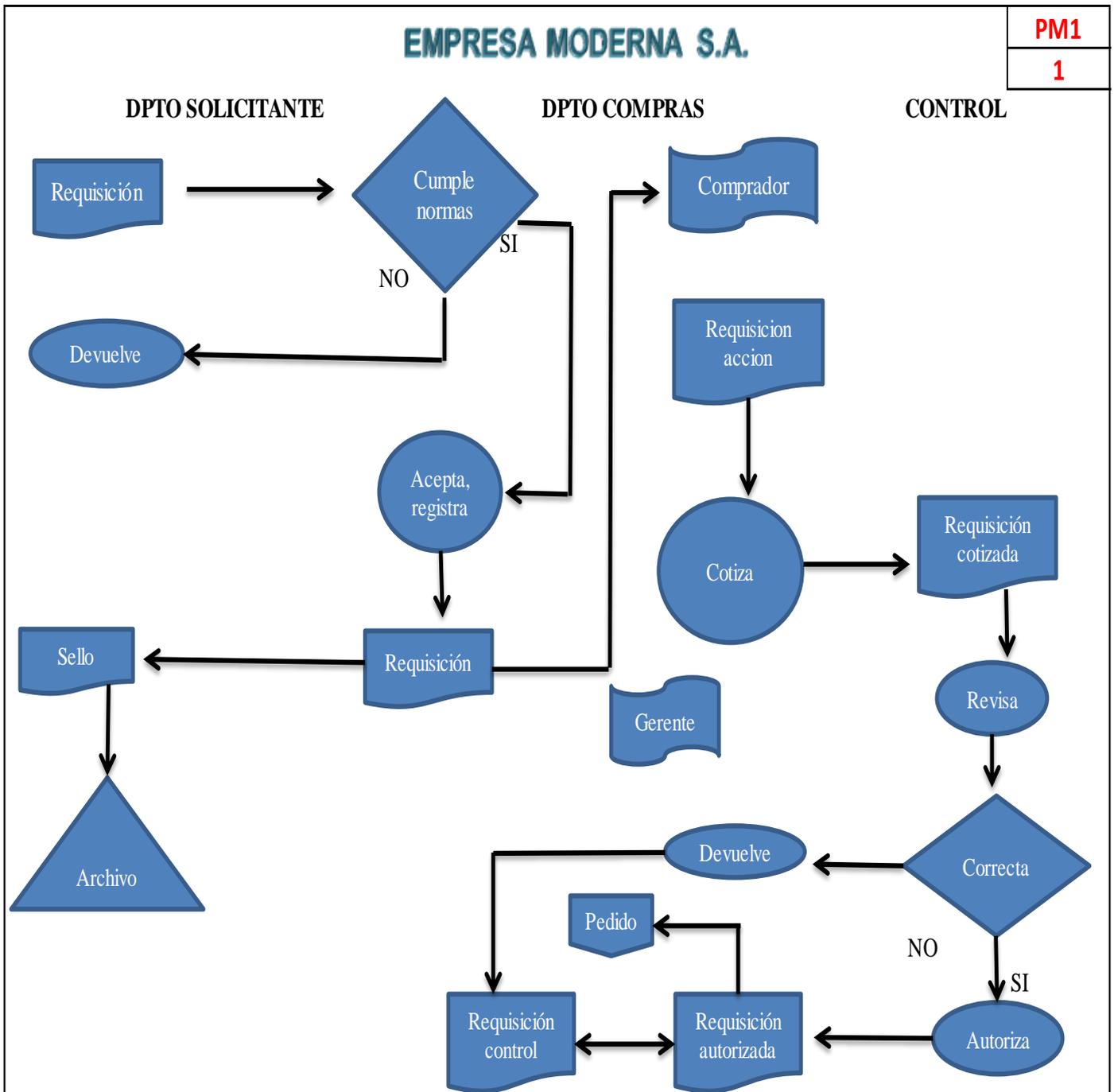


Figura 2. Método Gráfico

Elaborado por: Cárdenas David, Navarrete Stephanie

## **Método descriptivo**

“Se distingue porque presenta en forma detallada el proceso que está aprobado seguir en una actividad, adicionando las formas y prácticas de trabajo, normas, políticas, métodos, programas específicos, división de trabajo y responsabilidad.” (León, 2006)

Tiene especial aplicación en donde los procedimientos son extensos.

## **Ventajas**

- Analizar actividades
- Detalla procesos por escrito
- Describe normas de control.

## **Desventajas**

- Al existir procesos amplios se complica la descripción.
- Estilo de redacción
- Comprensión de la descripción del proceso.

Ejemplo:

**Tabla 5.**

**Método descriptivo**

<b>EMPRESA MODERNA S.A.</b> <b>Auditoría operativa del 1 de enero al 31 de diciembre de 2013</b>		
<b>Componente:</b> Inventario		
Actividad	Norma	Responsabilidad
Adquisición de mercadería para la empresa Biomol	La norma internacional de información financiera número dos nos indica que es de aplicación a todos los inventarios y que su costo comprenderá todos los costos derivados de su adquisición y transformación, así como otros costos en los que se haya incurrido para darles su condición y ubicación actuales. Además su valor neto realizable es el precio estimado de venta de un activo en el curso normal de la operación menos los costos estimados para terminar su producción y los necesarios para llevar a cabo la venta; y su valor razonable es el importe por el cual puede ser intercambiado un activo, o cancelado un pasivo, entre un comprador y un vendedor interesado y debidamente informado, que realizan una transacción libre. ( <a href="http://www.niifglobal.com/sin-categorias/niif-inventario-norma-internacional-de-contabilidad-2.html">http://www.niifglobal.com/sin-categorias/niif-inventario-norma-internacional-de-contabilidad-2.html</a> )	Gerente de producción
Procedimiento		Política
Revisión de la orden de compra. Constatación del inventario al momento de la recepción. Pago de la adquisición. Ingreso del inventario al sistema según toma física.		Una vez llegada la mercadería se realizara la respectiva toma física y se cotejara dicha mercadería con la factura para poder hacer su ingreso respectivo y se proceda a su contabilización para que esté listo para la venta del público.

Nota: Cárdenas David, Navarrete Stephanie Navarrete

## **Matrices**

“Su uso conlleva el beneficio de permitir una mejor localización de debilidades de control interno.” (Correa, 2011)

### **Ventajas:**

- Permite una mejor localización de debilidades de control interno.
- Identifica a empleados relacionados con las tareas de registro, custodia y control.

### **Desventajas**

- No permite una visión de conjunto, sino parcial por sectores.
- Campos de evaluación en función de la experiencia y criterio del auditor.

**Tabla 6.**

**Matrices**

<b>EMPRESA MODERNA S.A.</b>			<b>PM1</b>
<b>1</b>			
<b>Matriz de calificación del nivel de confianza y riesgo</b>			
<b>Componente: Inventarios</b>			
<b>Auditoría operativa del 1 de enero al 31 de diciembre de 2013</b>			
<b>PREGUNTAS</b>	<b>P/T</b>	<b>SI/NO</b>	<b>CT</b>
<b>SUMAN:</b>	<b>4</b>		<b>3</b>
<b>Inventarios:</b>			
¿Todas las compras son realizadas por medio de pedidos pre numerados y debidamente autorizadas?			
¿Todas las compras están basadas en concursos o licitaciones entre, por lo menos tres posibles proveedores?		SI	1
¿Existe un catálogo de proveedores cuyo contenido se actualiza periódicamente?		NO	0
Los criterios de selección de un proveedor, se basan en: a. ¿Precios más bajos? b. ¿Calidad de los productos? c. ¿Oportunidad de las entregas? d. ¿Descuentos o premios por volúmenes?		SI	1
SI = 1 NO = 0 CT = Calificación Total PT = Ponderación Total Nivel de confianza = $NC = CT * 100 / PT$ $NC = 3 * 100 / 4$ NC = 75% Nivel de riesgo = $100\% - NC$ $100\% - 75\%$ 25%			
<b>Bajo</b>	<b>Moderado</b>	<b>Alto</b>	
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%	
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%	
<b>Alto</b>	<b>Moderado</b>	<b>Bajo</b>	

Nota: Cárdenas David, Navarrete Stephanie

## EMPRESA MODERNA S.A.

PM1

2

### Comentario

Nos pudimos dar cuenta que esta empresa se encuentra en un nivel bajo alto ya que tiene un nivel de confianza del 25% y un nivel de riesgo del 75% lo que tendríamos que realizar es hacer pruebas sustantivas y de doble control



Figura 3. Matriz Confianza y Riesgo Método Gráfico

Elaborado por: Cárdenas David, Navarrete Stephanie

### 1.5 Alcance de la auditoría

El alcance de una auditoría nos especifica qué actividades concretas de la empresa serán auditadas. El alcance puede definirse por áreas de trabajo, procesos, actividades, requisitos del sistema. Tener identificado el alcance de la auditoría es un requisito fundamental para poder especificar el detalle al que se va a entrar en la misma. Al definir el alcance de una auditoría se deberá tener en cuenta el tipo de instalación

que se pretende auditar, los elementos de la misma que se van a estudiar y la profundidad con que se debe realizar la auditoría. (Elika, 2013)

Podemos determinar que el alcance de auditoría son los procesos, métodos considerados como necesarios en las circunstancias para lograr el objetivo de auditoría y que se enfocaran en las áreas, actividades, componentes, programas y proyectos.

Sin embargo influirá y dependerá de las circunstancias particulares de cada entidad y compañía en la cual se vaya a realizar la auditoría.

Dichos procesos o procedimientos de auditoría deberán ser determinados por el auditor de acuerdo a las necesidades de la empresa.

## **1.6 Objetivos de la auditoría**

El objetivo de una auditoría es evaluar el riesgo de errores significativos en los estados financieros. Los errores importantes pueden provenir de deficiencias en los controles internos y de gestión de las afirmaciones inexactas. Por lo tanto, la prueba de la validez de las diversas afirmaciones implícitas de gestión es un objetivo clave de un auditor. (Clements, 2009)

El objetivo de una auditoría es evaluar evidencia de una compañía para determinar e informar sobre el grado de correspondencia entre la información cuantificable y los criterios establecidos.

En el cual podremos comprobar el cumplimiento de las normas vigentes, verificar el cumplimiento de los objetivos y programas establecidos por la empresa; identificar opciones de mejoramiento en el desempeño empresarial incluyendo la seguridad de los empleados.

## **Derechos y obligaciones**

“Los diversos derechos y obligaciones de la empresa son importantes afirmaciones de gestión inherentes a los estados financieros. Así, un auditor obtiene evidencia respecto a

los derechos de la empresa, como el título propio de los activos y la situación de la propiedad intelectual”. (Quality, 2007)

Nos podemos dar cuenta que los derechos y obligaciones son esenciales para el giro de una empresa ya que nos ayudan a tener en cuenta cuales son las responsabilidades con las que debemos cumplir y regirnos ante las instituciones que son los entes de control.

Además debemos estar conscientes que como tenemos responsabilidad legal, también tenemos derecho en poder expresar o refutar sí el caso diera frente a alguna imposición o sanción impuesta por dichos entes del estado

**Ejemplo:**

Como por ejemplo el auditor revisará las obligaciones que tiene la empresa ante el Servicio de Rentas Internas y a la Superintendencia de Compañías toda esta información debe ir de la mano y tener relación a lo que se ha presentado frente a estos organismos de control.

**Valuación o asignación**

La valuación o asignación de dirección son afirmaciones que a menudo son importantes para los estados financieros, por lo que un auditor llevará a cabo con diligencia los procedimientos de auditoría relativos a estos objetivos. Los principios generalmente aceptados de contabilidad, requieren que ciertas partidas del balance se presenten utilizando diferentes metodologías de valoración. Hacer frente a estas normas es un objetivo de auditoría clave, ya que el riesgo de representación de material erróneo es bajo en la probabilidad, pero alto en magnitud. Así, entre otras cosas, el costo histórico de los activos se verifica, por métodos de depreciación y el valor razonable de las inversiones se calculan para satisfacer este objetivo.

(Quality, 2007)

El auditor debe basarse en todos los métodos o cálculos que el contador realizó durante el proceso contable, este será el punto de partida de cómo se realizaron las operaciones

o de donde se generan dichos valores, además se comprueban los métodos realizados o los ajustes que se realizaron o afectaron a diferentes cuentas.

### **Ejemplo**

La empresa afirma que sus valores de cartera pendientes son valores por retenciones en la fuente nunca ingresadas al sistema y que dicho valor se manda al gasto y que los mismos se presentan en el balance; además afirma que todos los activos que posee la empresa se registran en relación a su costo histórico y que de este valor año tras año se realiza su depreciación.

### **Presentación y revelación**

“Otro objetivo de auditoría específico es validar la presentación de los estados financieros y la adecuación de las revelaciones en el mismo”. (Quality, 2007)

Dicha presentación y revelación de los estados financieros deben regirse según el objeto social de la empresa, además se presentarán los 4 estados financieros con sus respectivas notas explicativas, las cuales nos servirán para evaluar e informar a la gerencia sobre los riesgos o ganancias que hemos obtenido en el periodo.

### **Ejemplo**

El auditor verificará la presentación y revelación de los estados financieros de cada cuenta presentada en los balances sea estructurada según su saldo y naturaleza, que las notas a los estados financieros estén estrictamente explicadas con razonabilidad para la empresa, que los ajustes y reclasificación de cuentas se los realizo de manera correcta y que la información que se presentó sea veraz.

### **Auditoria de gestión**

La auditoría de gestión es una técnica relativamente nueva de asesoramiento que ayuda a analizar, diagnosticar y establecer recomendaciones a las empresas, con el fin de conseguir con éxito una

estrategia. Uno de los motivos principales por el cual una empresa puede decidir emprender una auditoría de gestión es el cambio que se hace indispensable para reajustar la gestión o la organización de la misma. (Revollar, 2013)

### **Propósitos**

Tiene como propósito:

- Verificar si la compañía protege y emplea sus recursos de una manera correcta y eficiente y si se realizan con eficiencia sus actividades y funciones.
- Determinar que existan objetivos, planes, procedimientos y políticas coherentes, además que existan controles sobre la información
- Cerciorarse si la entidad alcanzo sus objetivos y metas previstas

### **Objetivos**

- Determinar el grado de cumplimiento de objetivos y metas
- Verificar el manejo adecuado de los recursos

### **Características**

La auditoría de gestión es aquella que está dirigida a examinar y evaluar el control interno, utilizando recursos humanos, el desempeño de una institución o la ejecución de programas y proyectos con el fin de determinar si dicha ejecución se está realizando o si se ha hecho de acuerdo a principios y criterios de economía.

Dicha auditoria examinara y evaluara los resultados de acuerdo con los indicadores institucionales.

El resultado de la auditoría de gestión implica la elaboración de un informe amplio con los comentarios, conclusiones y recomendaciones.

### **Alcance de la auditoría de gestión**

Examina en forma detallada cada aspecto operativo, administrativo y financiero de la organización por lo que debe considerarse lo siguiente:

Logro de los objetivos institucionales, nivel jerárquico de la entidad y la estructura organizativa.

Evaluación de la eficiencia y economía en el uso de los recursos, entendido como rendimiento efectivo eso quiere decir operación al costo mínimo posible sin desperdicio innecesario, así como de la eficacia en el logro de los objetivos y metas.

Medición del grado de confiabilidad, calidad y credibilidad de la información financiera y operativa.

### **Enfoque integral de la auditoría de gestión**

Involucra una evaluación sistemática de las actividades de una entidad en relación a determinados objetivos y metas respecto a la utilización eficiente y económica de los recursos.

### **Metodología de auditoría de gestión**

La auditoría de gestión necesita, al igual que la auditoría financiera, ser lo más sistemática posible en la realización de sus trabajos. La sistematización precisa un método de uso general aplicable a cualquier área, estructura, funciones, etc., que se audite. Este método consiste en un análisis en profundidad y con los máximos detalles utilizando las preguntas clásicas: Qué se quiere, cómo y cuándo se quiere, dónde, por qué, qué medios se deben utilizar, etc., realizando, además, las siguientes investigaciones: Estudio de los elementos que componen el sector auditado, diagnóstico detallado, determinación de fines y medios, investigación de las deficiencias, balance analítico, comprobación de la eficacia, búsqueda de problemas, proposición de soluciones, indicación de alternativas y mejora de la situación. Este trabajo se lleva a cabo por medio de entrevistas personales con los responsables de las unidades, áreas o actividades auditadas, en sus centros de trabajo u oficinas, esto exige que el consultor disponga de cuanta información exista en relación con el área auditada. (Durán, 2006)

La auditoría de gestión debe realizarse en base a una estructura y aplicarse dependiendo del departamento o área para que en relación a esto se pueda generar un estudio sistematizado y profundo de cada actividad, los cuestionarios, matrices y otros métodos

de evaluación nos ayudarán en la observación de las deficiencias y de las actividades oportunas que se ejecutan, además de los responsables siendo así un trabajo con respuestas claras generando un nivel de responsabilidad a cada empleado dentro de la empresa.

**Tabla 7.**

**Diferencia entre auditoría financiera y auditoría de gestión**

<b>Auditoría financiera</b>	<b>Auditoría gestión</b>
Está concebida para dar una opinión objetiva e independiente de que determinados estados representan fielmente una situación económico-financiera	Examina las prácticas de gestión; no existen principios de gestión generalmente aceptados, que estén codificados, sino que se basan en la práctica normal de gestión
El informe está basado en los principios contables y presupuestarios generalmente aceptados, en base a estos principios, las opiniones del auditor son fácilmente previsibles y muy breves, además, el auditor no formula, en general, recomendaciones sobre la gestión de la empresa, y si lo hace, tales recomendaciones no se contienen en el cuerpo del informe o son de alcance limitado y sólo se refieren a la gestión contable presupuestaria y de cumplimiento legal, no considerándose como la base del informe	Los criterios de evaluación de la gestión han de diseñarse para cada caso específico, pudiéndose extender a casos similares; las recomendaciones sobre la gestión han de ser extensas y adaptadas al hecho fiscalizado, analizando las causas de las ineficiencias y sus consecuencias.
Por último las auditorías financieras tienen carácter de periódicas	Por último, las auditorías de gestión son aperiódicas.

Nota: (Durán, 2006)

**Tabla 8.**

**Técnicas de auditoría financiera**

<b>Técnicas de auditoría financiera</b>	
<b>Análisis y revisión</b>	<b>Ejemplo</b>
De la organización De los procedimientos De los movimientos De los saldos de las cuentas	Se revisará todos los procedimientos de ingreso de mercadería al inventario, los movimientos que tiene cada producto y el saldo que refleja dentro de la cuenta contable.

<b>Análisis</b>	<b>Ejemplo</b>
Consiste en la evaluación de los componentes de un todo y con base en ello a sacar conclusiones	El auditor debe revisar el inventario y observar los movimientos del kardex de los artículos, en base a esto se detallará cuáles son los más vendidos, o en donde existen diferencias de productos.
<b>Inspección</b>	<b>Ejemplo</b>
Verificación física, que sustentan las operaciones del negocio, confirmación, ratificación por parte de terceras personas sobre la autenticidad de un saldo.	El auditor, pedirá documentos legales como certificados de los productos comprados, los papeles de la aduana, las facturas que aseveran la procedencia de los artículos, así como las salidas de los mismos.
<b>Investigación</b>	<b>Ejemplo</b>
Se aplica (recopilando en formación ya sea por entrevista, cuestionarios o prácticas con el personal de la empresa)	El auditor entrevistará o pedirá documentos para verificar los procesos que cada persona realiza dentro del área de inventarios, y así poder observar los posibles errores.
<b>Confirmación</b>	<b>Ejemplo</b>
Obtención de una comunicación escrita de una persona independiente de la empresa examinada y que se encuentre en posibilidad de conocer la naturaleza y condiciones de la operación y por lo tanto confirmar de una manera válida.	Es la confirmación de saldos de los clientes por medio de una carta escrita y autorizada para que el cliente pueda responder a la pregunta del auditor, para la confirmación del saldo.
<b>Cálculo</b>	<b>Ejemplo</b>
Verificación de la exactitud aritmética de operaciones que deben ser precisas	El auditor verificará que todas las operaciones realizadas dentro de los inventarios se encuentren correctos, como emisión de facturas, devoluciones y ajustes de inventario
<b>Revisión analítica</b>	<b>Ejemplo</b>
Es el término usado para describir la variedad de técnicas disponibles para evaluar la racionalidad de los estados financieros, en el mismo se analizan tendencias y relaciones financieras, expresado por indicadores	El auditor utilizará indicadores en base a los estados financieros, así se destacará los incrementos o desfases que han tenido las cuentas contables, para así evidenciar si ha existido un mejor desarrollo del negocio
<b>Observación</b>	<b>Ejemplo</b>
Presencia física de cómo se realizan ciertas operaciones o hechos ejecutados por otra persona, el auditor se cerciora de la forma como se realizan las actividades y de que se realiza según los procesos definidos	El auditor observa que los inventarios de la empresa fueron realizados de la mejor manera al momento que se hizo la toma física.

Nota: (Luna, 2005) (PUERRES)

**Tabla 9.**

**Técnicas de auditoría de gestión**

<b>Técnicas de auditoría de gestión</b>	
<b>Básicas</b>	<b>Ejemplos</b>
<p>Entrevistas</p> <p>Es un instrumento fundamental ya por este medio se obtiene la mayor cantidad posible de información, ayudando a obtener ideas y permitiendo realizar un análisis detallado en función de los objetivos perseguidos.</p>	<p>La misión de la empresa Servicio a bordo es: “Nuestra misión es la de brindar un servicio de catering con excelencia para satisfacer las necesidades de nuestros clientes.”</p>
<p>Cuestionarios</p> <p>Se realizara en el mejor clima posible obteniendo la información a través de las encuestas permitiendo extraer datos y opiniones así como detectar problemas prioritarios.</p>	<p>Cuál es la misión de la empresa Servicio a Bordo? Indíquenos cuál es la visión de la Empresa Servicio a Bordo?</p>
<p>Observación Directa</p> <p>Consiste en analizar espacios físicos, distribuciones de almacenes, oficinas, materiales; se centró en todo aquello que permita una visión de conjunto del entorno en el que se realizara la auditoria de gestión</p>	
<b>Cuantitativas</b>	<b>Ejemplos</b>
<p>Revisiones Analíticas</p> <p>Permiten, a través de la comparación de datos, detectar variaciones ilógicas, posibles pérdidas de recursos, evoluciones, tendencias, etc.</p>	<p>Se revisa el presupuesto y las proyecciones que ha tenido la empresa, observando que existe variaciones en las mismas pudiendo perjudicar o a su vez incrementar nuestra rentabilidad</p>
<p>Indicadores de Personal</p> <p>Estos indicadores, si la entidad posee un archivo del personal, con sus datos personales (edad, formación, sexo, aficiones, etc.)</p>	<p>Nivel de aprobación de pruebas=Total personas que aprobaron pruebas/Total de personas capacitadas</p> <p>Nivel de aprobación de pruebas=35/50=0.70</p>

<p>Evaluación de los Recursos</p> <p>Valora la eficiencia y la economía de una entidad, determinando si son los necesarios y suficientes para la realización de la actividad, detectando excesos o defectos en su aplicación y evaluando las condiciones de adquisición</p>	<p>El auditor examina si los recursos adquiridos y que posee la empresa ayudan a que la misma mejore sus procesos, su economía, y si son suficientes para que opere con normalidad, si existe un exceso, es necesario no seguir aumentando la adquisición de artículos ya que no tendrían relevancia dentro de la empresa, ya que solo implicarían gastos mayores</p>								
<p>Análisis de Flujos</p> <p>Permite plasmar gráficamente actividades, procesos y sistemas, posibilitando el análisis de cada unidad o área orgánica en las que se estructure la entidad a auditar.</p>									
<p>Técnicas de Análisis Económico</p> <p>Incluyen, los procedimientos de elaboración de presupuestos, así como el posterior cálculo de desviaciones técnicas y económicas, además de la elaboración y estudio de los estados financieros complementarios.</p>	<p><b>Activos</b></p> <table border="0"> <tr> <td>Caja</td> <td style="text-align: right;">2000</td> </tr> <tr> <td>Caja Chica</td> <td style="text-align: right;">350</td> </tr> <tr> <td>Bancos</td> <td style="text-align: right;">60000</td> </tr> <tr> <td><b>Total Activos</b></td> <td style="text-align: right;"><b>62350</b></td> </tr> </table>	Caja	2000	Caja Chica	350	Bancos	60000	<b>Total Activos</b>	<b>62350</b>
Caja	2000								
Caja Chica	350								
Bancos	60000								
<b>Total Activos</b>	<b>62350</b>								

Nota: (Duran, 1996)

Cualitativas	Ejemplos
<p>Evaluación del estilo y calidad</p> <p>Tiene como objetivo el conocer y obtener evidencia suficiente sobre el tipo de dirección que existe, la calidad de los trabajadores y técnicos, así como la existencia o no de liderazgos</p>	<p>La empresa Servicio a Bordo tiene una dirección global ya que abarca a la empresa como totalidad desde el presidente de la empresa hasta el director de cada área</p>
<p>Estudio de Relaciones Departamentales</p> <p>Representa el estudio de los tipos de grupos que operan en la organización o entidad, delimitando sus objetivos, expectativas y grado de cohesión.</p>	<p>En Servicio a Bordo hay un estilo institucional ya que los directivos son buenos comunicadores que procura fomentar la participación y sabe compensar los trabajos realizados</p>

<p>Análisis de Clima de Trabajo</p> <p>El objetivo de este análisis es conocer el nivel de motivación y compenetración de los empleados en relación a los objetivos planteados por los responsables de dicha unidad. Si se presenta algún conflicto, el auditor ha de proponer las mejoras y recomendaciones necesarias para solucionarlos</p>	<p>En la empresa Servicio a Bordo hay un excelente clima de trabajo ya que sus directivos motivan a sus empleadores, les ofrecen cursos y además les fijan metas a sus empleados.</p>																		
<b>Control</b>	<b>Ejemplos</b>																		
<p>Implantación de un sistema de control</p> <p>Es la detección de las diferencias producidas entre los datos obtenidos y los objetivos previstos, con el fin de corregir las desviaciones que se produzcan.</p>	<p>Podemos darnos cuentas que se producirá 5000 unidades de panes al mes sin embargo solo se llegaron a producir 3000 unidades las cuales nos da una diferencia de 2000 unidades que no se han producido durante el mes</p>																		
<p>Evaluación</p> <p>Consiste en buscar unos indicadores de eficiencia y de eficacia, que permitan medir el nivel inicial de partida, antes del comienzo de la auditoría, con el objetivo de poder valorar los incrementos, o decrementos en su caso, que se produzcan a partir de dicho momento; detección de los puntos fuertes y débiles de la organización y comparación de la situación real con los indicadores previstos</p>	<p>Efectividad</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="text-align: right;"><b>Resultados alcanzados</b></td> <td style="border-top: 1px solid black;"></td> </tr> <tr> <td style="text-align: right;">Resultados planificados</td> <td style="text-align: right;"><b>0,6</b></td> </tr> <tr> <td style="text-align: right;">30000</td> <td></td> </tr> <tr> <td style="text-align: right;">50000</td> <td></td> </tr> <tr> <td colspan="2"><b>Eficiencia</b></td> </tr> <tr> <td style="text-align: right;">Resultados planificados</td> <td style="border-top: 1px solid black;"></td> </tr> <tr> <td style="text-align: right;">Recursos utilizados</td> <td style="text-align: right;"><b>33,33</b></td> </tr> <tr> <td style="text-align: right;">50000</td> <td></td> </tr> <tr> <td style="text-align: right;">1500</td> <td></td> </tr> </table>	<b>Resultados alcanzados</b>		Resultados planificados	<b>0,6</b>	30000		50000		<b>Eficiencia</b>		Resultados planificados		Recursos utilizados	<b>33,33</b>	50000		1500	
<b>Resultados alcanzados</b>																			
Resultados planificados	<b>0,6</b>																		
30000																			
50000																			
<b>Eficiencia</b>																			
Resultados planificados																			
Recursos utilizados	<b>33,33</b>																		
50000																			
1500																			

Nota: (Duran, 1996)

Auditoría Gerencial Operativa y de resultados

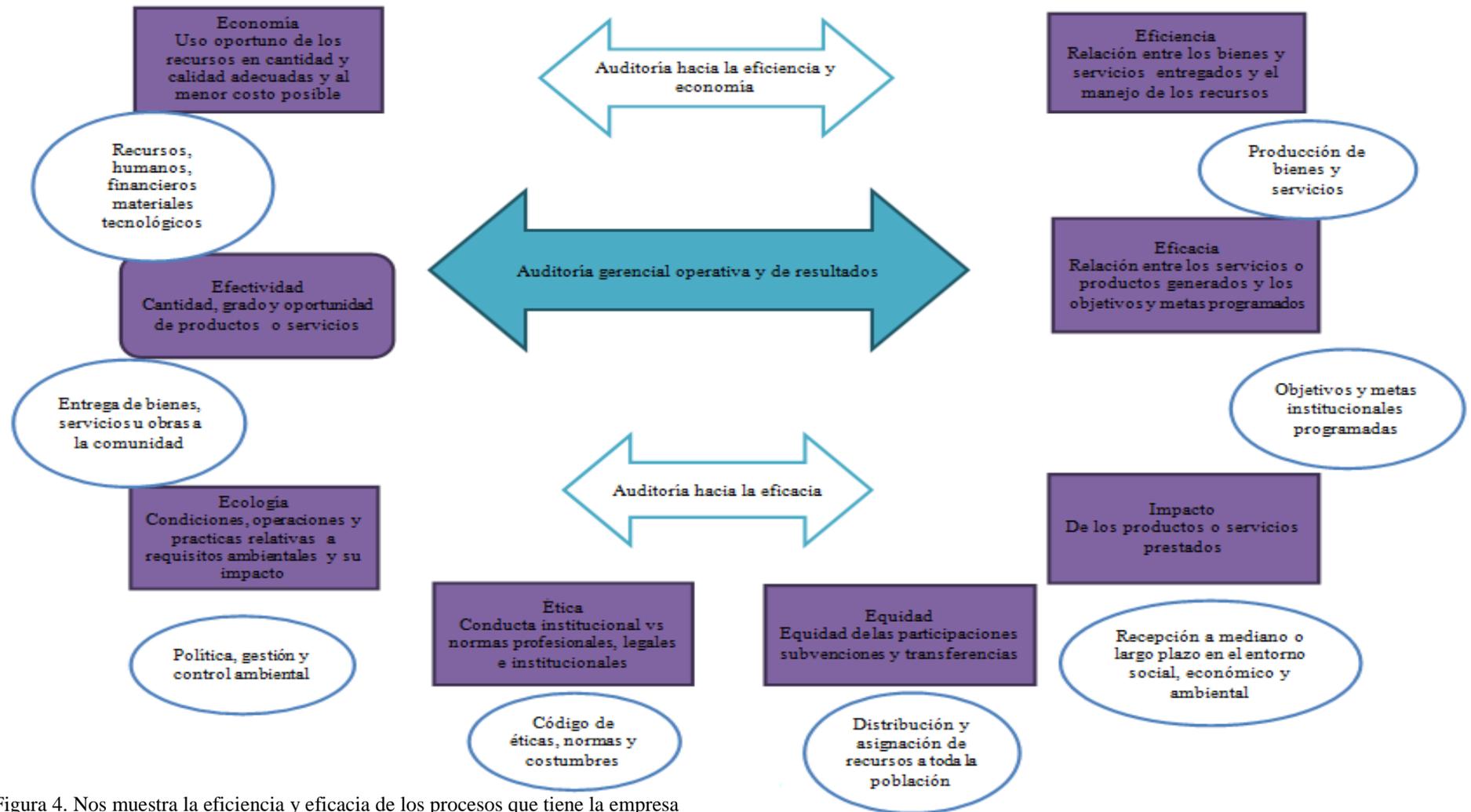


Figura 4. Nos muestra la eficiencia y eficacia de los procesos que tiene la empresa

Fuente: (Estado, 2007)

Elaborado por: Cárdenas David, Navarrete Stephanie

## **Limitaciones del sistema de control interno**

NIA 315 P46. El control interno, por muy eficaz que sea, sólo puede proporcionar a la entidad una seguridad razonable del cumplimiento de sus objetivos de información financiera. La probabilidad de que se cumplan se ve afectada por las limitaciones inherentes al control interno. Estas incluyen el hecho de que los juicios humanos a la hora de tomar decisiones pueden ser erróneos y de que el control interno puede dejar de funcionar debido al error humano. Por ejemplo, puede haber un error en el diseño o el cambio de un control interno.

Del mismo modo, el funcionamiento de un control puede no ser eficaz, como sucede en el caso de que la información producida para los fines del control interno (por ejemplo, un informe de excepciones) no se utilice de manera eficaz porque la persona responsable de la revisión de la información no comprenda su finalidad o no adopte las medidas adecuadas.

NIA 315 P47. Además, se pueden sortear los controles por colusión entre dos o más personas o por la inadecuada elusión del control interno por la dirección. Por ejemplo, la dirección puede suscribir acuerdos paralelos con clientes que alteren los términos y condiciones de los contratos de venta estándar de la entidad, lo que puede dar lugar a un reconocimiento de ingresos incorrecto. Asimismo, se pueden eludir o invalidar filtros de un programa informático diseñados para identificar e informar sobre transacciones que superen determinados límites de crédito.

NIA 315 P48. Por otro lado, en el diseño e implementación de los controles, la dirección puede realizar juicios sobre la naturaleza y extensión de los controles que decide implementar y sobre la naturaleza y extensión de los riesgos que decide asumir.”  
(NIA315)

## **Introducción del riesgo de la auditoría**

Podemos decir que el riesgo de auditoría es cuando el auditor dé una opinión errónea o inapropiada cuando los estados financieros estén mal elaborados de una manera importante.

“Existe la posibilidad de emitir el informe de auditoría de manera incorrecta por no haber detectado los errores o irregularidades significativas que pueden modificar el sentido de la opinión vertida.” (Auditool, 2014)

El riesgo en la auditoría tiene tres componentes:

- Riesgo Inherente
- Riesgo de Control
- Riesgo de Detección

### **Riesgo inherente**

“Es la susceptibilidad del saldo de una cuenta o clase de transacciones a un representación errónea que pudiera ser de importancia relativa, individualmente o cuando se agrega con manifestaciones erróneas en otras cuentas o clases, asumiendo que no hubo controles internos relacionados” (Luna, 2005)

### **Riesgo de control**

Aquí influye de manera muy importante los sistemas de control interno que estén implementados en la empresa y que en circunstancias lleguen a ser insuficientes o inadecuados para la aplicación y detección oportuna de irregularidades. Es por esto la necesidad y relevancia que una administración tenga en constante revisión, verificación y ajustes los procesos de control interno. (Gerencie.com, 2012)

### **Riesgo de detección**

Este tipo de riesgo está directamente relacionado con los procedimientos de auditoría por lo que se trata de la no detección de la existencia de errores en el proceso realizado.

La Responsabilidad de llevar a cabo una auditoría con procedimientos adecuados es total responsabilidad del grupo auditor, es tan importante

este riesgo que bien trabajado contribuye a debilitar el riesgo de control y el riesgo inherente de la compañía. (Gerencie.com, 2012)

### **Cómo se evalúa el riesgo de auditoría?**

La medición del riesgo de auditoría se puede efectuar con el modelo en el que se aplican la combinación de tres riesgos: Riesgo Inherente, Riesgo de Control y Riesgo de Detección, se lo representa de la siguiente manera:

$$RA = RI * RC * RD$$

**RA** = Riesgo de auditoría

**RI** = Riesgo inherente

**RC** = Riesgo de control

**RD** = Riesgo de detección

La valuación del riesgo de detección, está en función del Riesgo de Auditoría planificado por el auditor y las valuaciones de los riesgos inherentes y de control efectuadas por él. Algunas firmas de auditores planifican un riesgo de auditoría que oscila entre el 3% y 5% (lo que indica que tiene certeza de no fallar al emitir su opinión entre un 97% y 95%), por lo que la determinación del riesgo de detección está en función del 3% o 5%.

### **Ejemplo de riesgo de detección alto**

Supuestos:

Riesgo de Auditoría (5%)

Riesgo Inherente bajo (40%)

Riesgo de Control bajo (20%)

Aplicando la fórmula obtenemos:

Despejando RD

$$RD = \frac{RA}{RI * RC}$$

Sustituyendo los valores tenemos:

$$RD = \frac{0,05}{0,4 * 0,2}$$

$$RD = 0,625 = 62,5\% \text{ Alto}$$

## CAPÍTULO 2

### DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL Y SITUACIONAL DE LA EMPRESA SERVICIO A BORDO

#### 2.1. Antecedentes

Servicio a Bordo es una empresa de catering que se establece en el año de 1973, especializándose en el servicio de Catering Aéreo y Terrestre que con el tiempo se ha ido diversificando a otros tipos de servicios como el catering hospitalario, catering empresarial, catering en Instituciones educativas, catering industrial, eventos, raciones alimenticias, entre otros.

Servicio a Bordo cuenta con todos los permisos de operación que demandan los Organismos de Regulación respecto a las Actividades Complementarias de Alimentación, Seguridad y Salud Ocupacional, Buenas Prácticas de Manufactura, Buenas Prácticas Ambientales y Seguridad Alimentaria.

Nuestra empresa está conformada por un selecto staff de profesionales. El personal de Servicio a Bordo, a más de contar con una vasta experiencia laboral es capacitado permanentemente para estar al día con las nuevas tecnologías gastronómicas, inocuidad alimentaria, procedimientos operativos, management e innovaciones agroindustriales. (Araujo, 2014)

#### 2.2 Visión

“Llegar a constituirse en el mejor catering en el Ecuador, mediante la entrega de servicios y productos de alta calidad que superen las expectativas de nuestros clientes.” (Araujo, 2014)

### **2.3 Misión**

“Nuestra misión es la de brindar un servicio de catering con excelencia para satisfacer las necesidades de nuestros clientes.” (Araujo, 2014)

### **2.4 Base legal**

La empresa “Servicio a Bordo” AEROSTAR SABCO Servicios Complementarios de Alimentación S.A.; se dedica a la prestación de servicios alimenticios, esta entidad se encuentra ubicada en la Provincia de Pichincha en el Cantón Quito en el Barrio Andalucía y Av. La Prensa.

Su representante legal es el Ing. Jarrín Durango Rodrigo Germánico; la empresa “Servicio a Bordo” AEROSTAR SABCO Servicios Complementarios de Alimentación S.A., es una empresa legalmente constituida mediante escritura pública otorgada en el año de 1973, durante el mes de febrero del 2012, mediante resolución de la Superintendencia de Compañías número ADM-Q-2011-004, del 17 de Enero del 2012, inscrita en el Registro Mercantil el 09 de Marzo del mismo año, se crea el reglamento interno de trabajo como estatuto orgánico de gestión organizacional por procesos publicado en el registro oficial N°159 del 24 de junio de 2011. (Araujo, 2014)

### **2.5 Análisis en base a la normativa legal vigente aplicado dentro de la empresa**

La empresa Servicio a Bordo se encuentra apoyada por la Fuerza Aérea Ecuatoriana (FAE) la misma que se vinculó desde 1973 abriéndose camino a nivel publico abarcando así todas las bases militares del Ecuador, ofreciendo un servicio de calidad y eficiencia, esto generó que la compañía obtenga prestigio a nivel nacional, razón por la cual empresas privadas reconocidas en el Ecuador buscan este servicio.

Para el análisis de la base legal que posee Servicio a Bordo nos basaremos en algunas NIAS como son: la planeación dentro del negocio, el conocimiento del mismo y la relevancia que se obtendrá dentro del proceso de auditoría.

Dentro de este obtendremos evidencia y las consideraciones que cada persona encargada del área debe implementar un proceso de mejora para que exista un proceso analítico, también efectuaremos la NIA 530 y 570, las mismas que mencionan el muestro, mediciones y revelaciones además del proceso de negocio en marcha.

De igual manera nos basaremos en la NIIF 7 en donde obtendremos de la información un punto de partida para analizar, y realizar un trabajo de estimaciones en donde se muestre el crecimiento de la empresa y si la misma ha cumplido con sus objetivos dentro del plan operativo anual.

## **2.6 Objetivos**

### **2.6.1 Objetivos generales**

Contar con la capacidad profesional y equipamiento para solucionar todo tipo de necesidad de nuestros clientes.

### **2.6.2 Objetivos específicos**

La empresa tiene como políticas empresariales:

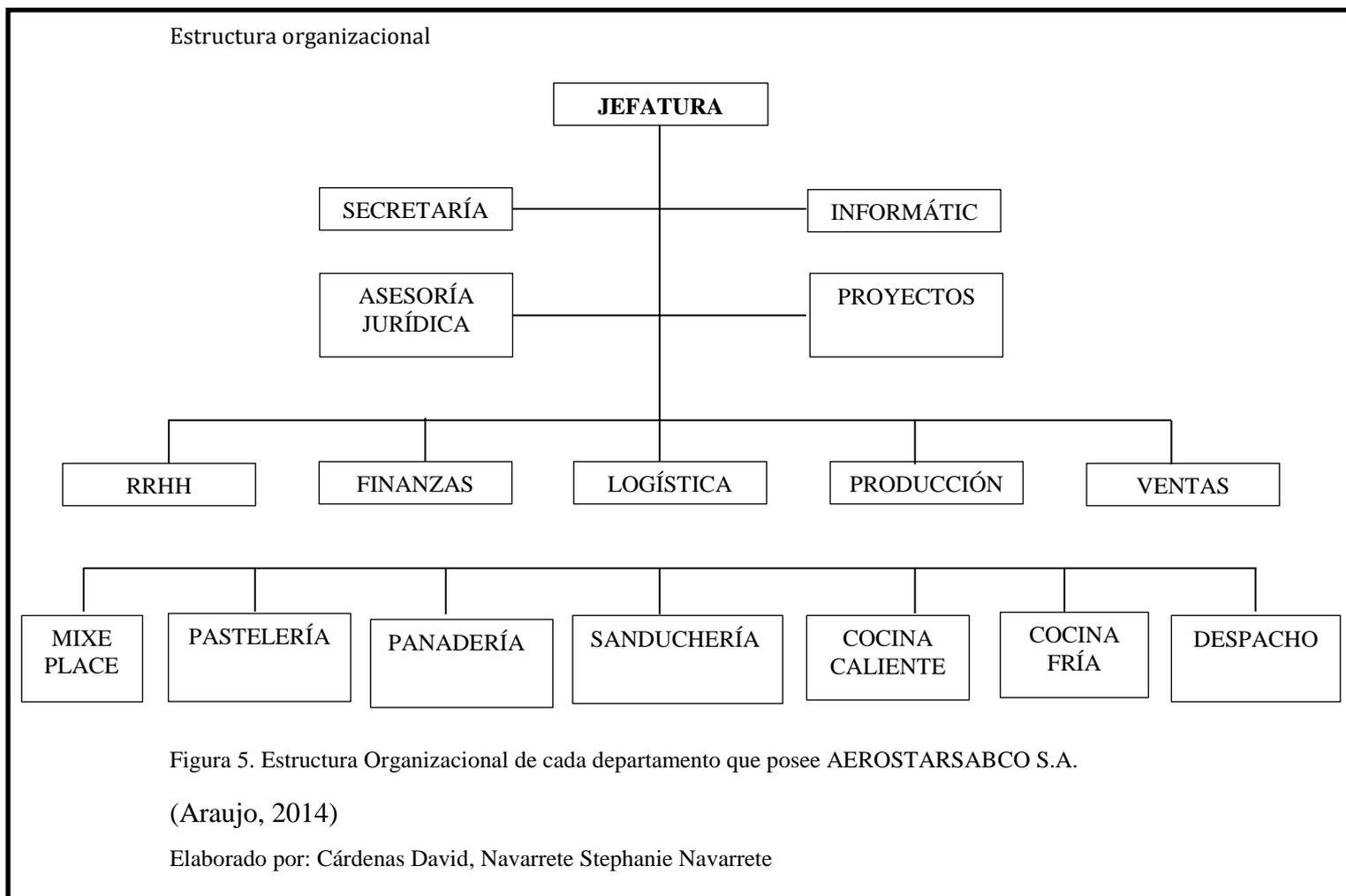
Cumplir con las normas y leyes aplicables a empresas de procesamiento y manipulación de alimentos.

Acatar las regulaciones internas y promover su cumplimiento en todos los niveles.

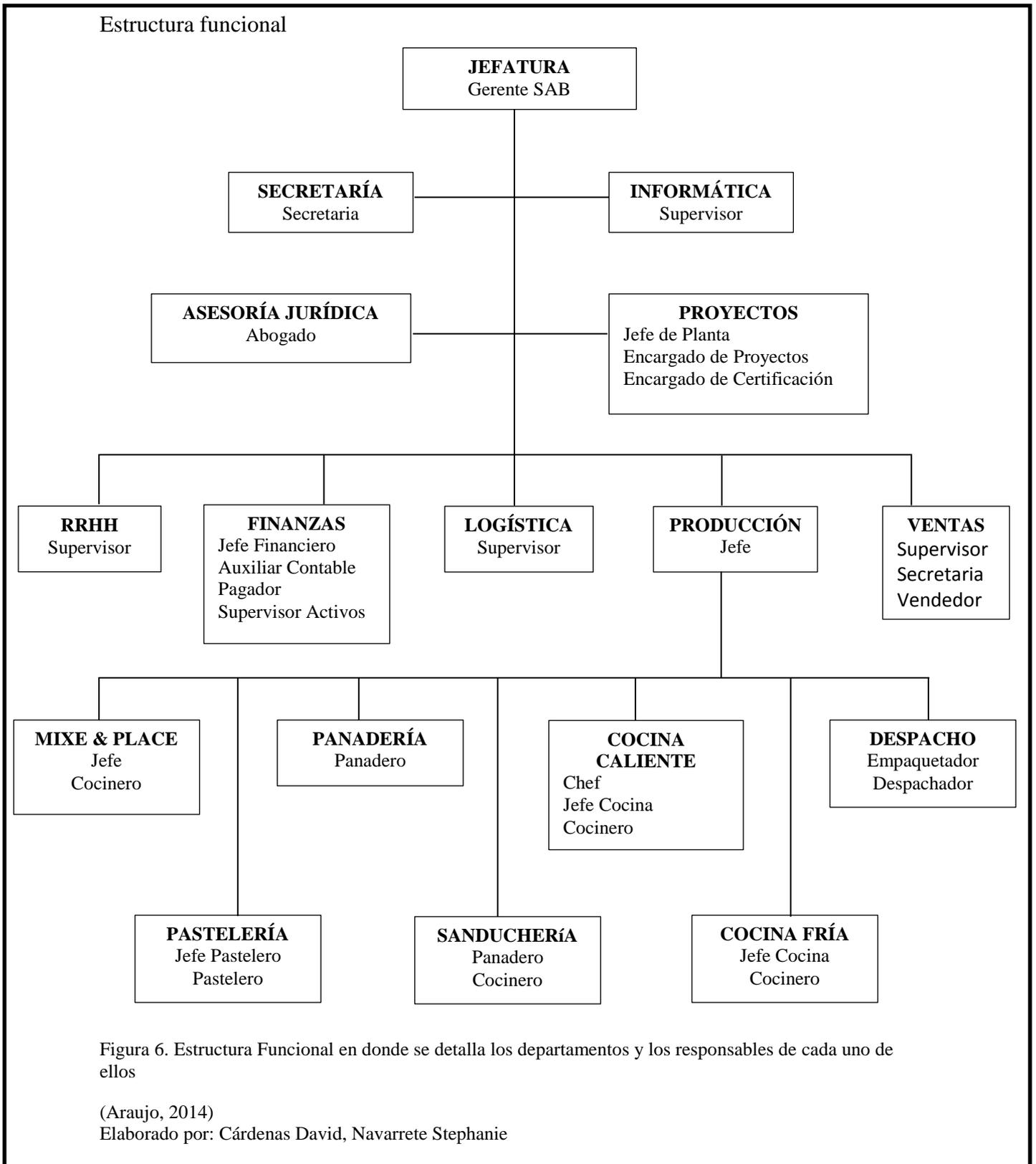
Ofrecer productos y servicios de calidad acorde a las necesidades e intereses de los clientes. Garantizar un ambiente laboral, óptimo e idóneo al talento humano para el desempeño de las actividades diarias.

## 2.7 Estructura

### 2.7.1 Estructura organizacional



## 2.7.2 Estructura funcional



## **Jefatura**

Donde se definen las políticas, objetivos y estrategias que deben ser observadas por las organizaciones subordinadas a fin de trabajar por las mismas metas.

## **Secretaria**

Sección que apoya a la Jefatura, la cual se encarga del control, edición y distribución de la documentación, además de la atención de la central telefónica.

## **Informática**

Sección que se responsabiliza del control, mantenimiento, mejoras y funcionamiento seguro y eficiente del sistema informático (Software y Hardware) del SAB.

## **Asesoría jurídica**

Responsable del asesoramiento a la Dirección de la empresa en temas legales, derecho societario y legislación laboral; además de llevar adelante casos eventuales ante los tribunales de justicia.

## **Proyectos**

Realización de proyectos de factibilidad contemplados en los planes operativos anuales y su implementación a través de indicadores de control.

## **Recursos humanos**

Encargado de cumplir todas las funciones en la administración del recurso humano como son: reclutamiento, capacitación, motivación, definición de perfiles, control de ausentismo, etc.; al igual que las otras secciones es responsable del asesoramiento adecuado a la jefatura.

## **Finanzas**

Encargado de la planificación, control y evaluación en la utilización adecuada de los recursos financieros; además del asesoramiento en temas financieros a la jefatura.

## **Logística**

Encargado del aprovisionamiento de materiales como: materias primas y suministros, además coordina las actividades de transporte, almacenamiento, mantenimiento de planta.

## **Producción**

Para el cumplimiento cabal de estos procesos, SAB dispone de personal de planta permanente, considerando que los vuelos de las empresas aéreas se realizan casi las 24 horas del día, en el aeropuerto Mariscal Sucre de la ciudad de Quito.

El sistema de gestión de calidad establecido en las empresas del Servicio a Bordo y respaldado en la normativa ISO 9001-2000 obliga a que todo el personal se involucre en la responsabilidad de obtener productos de calidad, pues el sistema está basado en el mejoramiento continuo materializado en al SAB a través de un formato denominado informe de acciones.

## **Ventas**

Este departamento realiza el análisis del mercado la competencia y las estrategias para llegar a más clientes.

(Araujo, 2014)

## **2.8 Análisis FODA matemático**

### **Fortalezas**

La empresa servicio a bordo cuenta con un capital público.

Está posesionado hace 41 años dentro del mercado de servicios de catering.

Todos los servicios se los realizan con productos de calidad.

Posee atención oficial en vuelos Presidenciales.

El personal identifica fácilmente el eslogan de la empresa.

### **Oportunidades**

Crecimiento en las líneas de negocio

Apertura de mercado.

Cuenta con un alto posicionamiento dentro de las Fuerzas Armadas del Ecuador FAE.

Incluirse en el mercado donde se realizará productos innovadores y saludables.

### **Debilidades**

El personal militar rota cada dos años.

No existe una buena comunicación dentro de la planificación de las actividades asignadas.

Un manejo intermedio dentro de las áreas y las responsabilidades de cada persona.

### **Amenazas**

La competencia posee certificaciones internacionales

Pérdida y menos aprovechamientos de los recursos que se emiten durante el plan operativo para obtener la mejor rentabilidad posible.

Número de competidores en el mercado.

### **Análisis FODA matemático**

**Tabla 10.**

**Tabla de ponderación**

<b>Ponderación</b>	<b>Concepto</b>
<b>Alto (3)</b>	Se mantiene en constante crecimiento
<b>Medio (2)</b>	Mantiene un punto de equilibrio
<b>Bajo (1)</b>	Menor ocurrencia dentro del suceso

Nota: Cárdenas David, Navarrete Stephanie

Con esta tabla podremos demostrar los parámetros con los cuales se calificara las partes internas y externas con los que cuentan la empresa y afecta directa o indirectamente.

**Tabla 11.**

**Tabla interna de FODA**

<b>Fortalezas</b>		<b>Alto</b>	<b>Medio</b>	<b>Bajo</b>
Todos los servicios se los realiza con productos de calidad	<b>F1</b>	X		
El personal identifica fácilmente el eslogan de la empresa	<b>F2</b>		X	
Está posesionado hace 41 años dentro del mercado de servicios de catering.	<b>F3</b>	X		
<b>Oportunidades</b>		<b>Alto</b>	<b>Medio</b>	<b>Bajo</b>
Crecimiento en las líneas de negocio	<b>O1</b>	X		
Apertura de mercado	<b>O2</b>		X	
Cuenta con un alto posicionamiento dentro de las Fuerzas Armadas del Ecuador FAE	<b>O3</b>	X		

Nota: Cárdenas David, Navarrete Stephanie

**Tabla 12.**

**Tabla externa de FODA**

<b>Debilidades</b>		<b>Alto</b>	<b>Medio</b>	<b>Bajo</b>
El personal militar rota cada dos años.	<b>D1</b>	X		
No existe una buena comunicación dentro de la planificación de las actividades asignadas.	<b>D2</b>		X	
Un manejo intermedio dentro de las áreas y las responsabilidades de cada persona	<b>D3</b>		X	
<b>Amenazas</b>		<b>Alto</b>	<b>Medio</b>	<b>Bajo</b>
La competencia posee certificaciones internacionales	<b>A1</b>	X		
Pérdida y menos aprovechamientos de los recursos que se emiten durante el plan operativo para obtener la mejor rentabilidad posible.	<b>A2</b>	X		
Número de competidores en el mercado	<b>A3</b>	X		

Nota: Cárdenas David, Navarrete Stephanie

Tabla 13.

Tabla de ponderación y calificación

Tabla de ponderación	
Ponderación	Concepto
Alto (3)	Se mantiene en constante crecimiento
Medio (2)	Mantiene un punto de equilibrio
Bajo (1)	Menor ocurrencia dentro del suceso

**Fortalezas**

	Ponderación	Valores	Porcentaje
1	Alto	3	50
2	Medio	2	33,33
3	Bajo	1	16,67
		<b>6</b>	<b>100</b>

**Oportunidades**

	Ponderación	Valores	Porcentaje
1	Alto	6	75,00
2	Medio	2	25,00
3	Bajo	0	0,00
		<b>8</b>	<b>100,00</b>

**Debilidades**

	Ponderación	Valores	Porcentaje
1	Alto	3	42,86
2	Medio	4	57,14
3	Bajo	0	0
		<b>7</b>	<b>100</b>

**Amenazas**

	Ponderación	Valores	Porcentaje
1	Alto	9	100,00
2	Medio	0	0,00
3	Bajo	0	0,00
		<b>9</b>	<b>100,00</b>

Nota: Cárdenas David, Navarrete

# DAFO

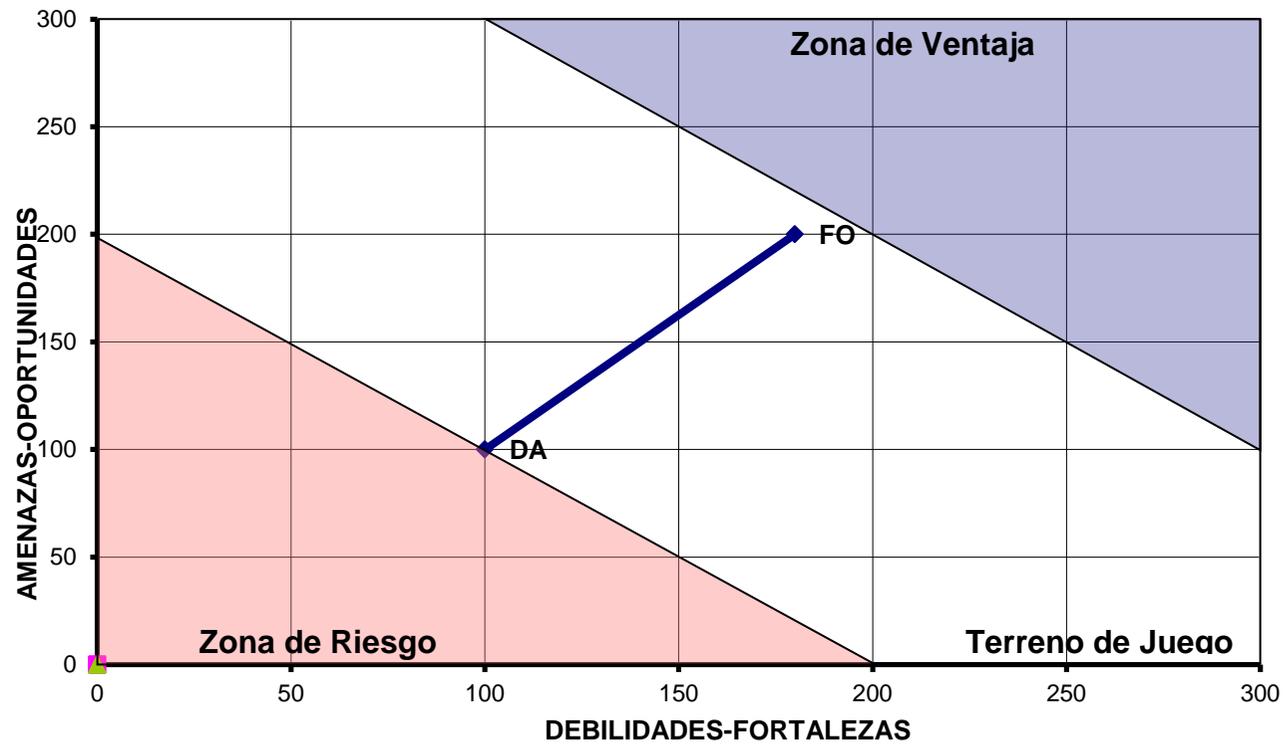


Figura 7. Detalla la zona de ventaja y de riesgo en base a las fortalezas, amenazas, debilidades y riesgos

Fuente: (Serna, 2007)

Elaborado por: Cárdenas David, Navarrete Stephanie

Podemos observar dentro de la matriz DAFO, que las fortalezas y oportunidades, están situadas en el rango de la zona de juego, aproximándose a la zona de ventaja, lo que podría favorecer para que la situación sea óptima, es que las líneas de negocio siempre generarán una posesión más estable en el mercado, y que la apertura ayudará a que todos los servicios que ofrecen se los realice con productos de calidad.

En relación a las debilidades y amenazas dentro del gráfico se observa que la empresa está llegando a la zona de riesgo, esto quiere decir que debemos mejorar algunos procesos administrativos al momento que el personal rota constantemente, los roles de cada empleado no tienen consistencia.

**Tabla 14.**

**Análisis FODA**

<b>Debilidades</b>		
<b>Impacto</b>	<b>Problemas</b>	<b>Propuestas</b>
Alto	El personal militar rota cada dos años.	Cada vez que exista rotación de personal el sucesor encargado de este puesto o departamento deberá tener continuidad en los procesos anteriormente establecidos, si se los ha llevado de una manera prolija se mantendrá continuidad; sin embargo si los procesos no han sido eficaces el nuevo empleador establecerá procedimientos que el crea oportunos para el desarrollo de la empresa. Además se ofrecerá una estabilidad laboral (Manual de Procesos)
Medio	No existe una buena comunicación dentro de la planificación de las actividades asignadas.	El encargado de cada área asignara actividades a cada uno de sus subordinados, esto generara que los procesos tengan un enlace entre cada área ya que así llegara a la meta establecida. Además se realizaran reuniones mensuales ya que así tendremos un control de los procesos que se están realizando y será fácil encontrar un problema si se presenta.
Medio	Un manejo intermedio dentro de las áreas y las responsabilidades de cada persona	Se debe aplicar llamados de atención cada vez que se incumplan con las responsabilidades que cada empleado tiene asignado.

Nota: Cárdenas David, Navarrete Stephanie

<b>Amenazas</b>		
<b>Impacto</b>	<b>Problemas</b>	<b>Propuestas</b>
Alto	La competencia posee certificaciones internacionales	La empresa debe realizar nuevos procesos donde busque mejorar y alcanzar una nueva certificación de calidad, la misma que gracias a esto pueda obtener nuevos y clientes que se potenciales para su rentabilidad.
Alto	Pérdida y menos aprovechamientos de los recursos que se emiten durante el plan operativo para obtener la mejor rentabilidad posible.	Tanto el área administrativa como la de producción llevaran un control tanto de los recursos materiales como de los económicos, este ayudara a que exista una mejor asignación en las compras y dentro de la parte productiva se tratara de generar menos desechos y desperdicios
Alto	Número de competidores en el mercado	El área administrativa contemplara dentro de su presupuesto anual un porcentaje el cual será asignado para la publicidad de la compañía tanto en difusión de medios locales como el uso de herramientas digitales.

Nota: Cárdenas David , Navarrete Stephanie

### **Análisis del FODA**

Podemos observar en el cuadro de análisis FODA que las debilidades, tienen una clasificación de nivel alto y medio, en este punto hemos planteado soluciones que mejorarán internamente y que ayudarán a la organización, estos niveles pueden bajar a un nivel medio o bajo dependiendo que como se apliquen las mejores o en la transición de las mismas hasta adoptar esta solución.

Las amenazas muestran un nivel alto, lo cual es preocupante dentro de la empresa, por esta razón se han creado soluciones tanto para el ambiente externo o interno, esto producirá un mejor manejo dentro de las áreas administrativas y de producción, las mismas que llevarán información consecutiva y real que ayudará a que la empresa.

Las fortalezas y las oportunidades nos muestran un punto más favorable el mismo que satisface las expectativas gerenciales, este es un punto de partida para mejorar el nivel competitivo en el mercado.

## **2.9 Análisis de plan operativo anual**

El plan operativo anual (POA) 2013, es un documento de trabajo en el cual se define de manera específica los proyectos de inversión, actividades operativas y administrativas programadas que ejecutará el Grupo Empresarial en el período de un año con su debido presupuesto, responsables y plazos de ejecución en relación directa con lo establecido en el Plan Estratégico Institucional y sus objetivos.

El plan operativo anual, tiene como propósito fundamental orientar la ejecución de los objetivos del Grupo Empresarial, convirtiéndolos a estos en hitos medibles y evaluables en el corto y mediano plazo.

La elaboración del plan operativo anual, es un esfuerzo integral desde cada una de las empresas para determinar los presupuestos operativos, administrativos y de inversión que requerirán para la operación en el año 2013.

Su objetivo principal es incrementar los ingresos por la gestión financiera y reducir los costos operacionales de las inversiones de la Seguridad Social de las FFAA.

La generación interna de recursos será la primera fuente de financiamiento, así como la liquidez y manejo estratégico de capital de trabajo. De ser necesario, considerar como segunda fuente el mercado de dinero y/o capitales, garantizando dichos financiamientos con activos propios de la empresa.

Considerar como otra fuente de financiamiento la reinversión de las utilidades para aspectos de crecimiento, modernización y/o reconversión tecnológica en las empresas.

Se deberá procurar que el nivel de apalancamiento (deuda total) de las compañías que se generen como resultado de su estrategia empresarial, no sobrepase el 50% respecto a sus activos totales. De existir estructuras que sugieran niveles de endeudamiento mayores al

señalado anteriormente, entrarán en un proceso de análisis por el componente de riesgo que esta situación conlleva.

Las gerencias financieras de las empresas, elaborarán el Presupuesto Administrativo Operativo y de Inversiones, en coordinación con las diferentes áreas, el mismo que será sometido a la revisión y aprobación de la Gerencia General de cada empresa.

Este presupuesto deberá contemplar los análisis estadísticos de al menos dos años de operaciones y consideraciones de costos administrativos, operativos y de inversión, debiendo implementarse costeo por línea de producción. El establecimiento de las líneas bases presupuestarias serán siempre relacionados con los resultados obtenidos en los ejercicios anteriores y de ser posible, un esfuerzo adicional en inteligencia de negocios que permita conocer la situación productiva de la competencia.

Los principios generales para la elaboración del Plan Operativo Anual son:

**Factibilidad:** Los proyectos y/o actividades que contemple el POA, deben ser realizables y no acciones ambiciosas u optimistas que sean imposibles de lograrse, éstas deberán estar enfocadas al cumplimiento de los objetivos del Grupo Empresarial.

**Precisión:** Las acciones programadas deberán establecerse con información real, concreta y evitar las opiniones subjetivas, especulativas o cálculos repetitivos arbitrarios. El Plan Operativo Anual, será más confiable en tanto pueda ser medible en tiempo, dinero, cantidad y calidad, características básicas de cualquier indicador de logro, esto facilitará el seguimiento, control y evaluación de los planes formulados.

**Flexibilidad:** En la elaboración del POA se debe establecer márgenes de holgura que permitan afrontar contingencias que se ajusten a los nuevos planes de acción correctivos.

**Integralidad:** Los POA`s de cada empresa deben estar elaborados con el fin de alcanzar los objetivos estratégicos que persigue el ISSFA y la capacidad de integrarse en forma estandarizada a un solo Plan Operativo Anual.

**Tabla 15. POA**

**Presupuesto depreciaciones**

**AEROSTAR SABCO S.A.**

<b>Cuenta</b>	<b>Detalle</b>	<b>Proyección</b>
Depreciación edificios e instalaciones	Calculo mensual	502,00
Depreciación mobiliarios	Calculo mensual	144,00
Depreciación maquinaria y equipos	Calculo mensual	301,00
Depreciación vehículos	Calculo mensual	
Depreciación herramientas	Calculo mensual	
Depreciación equipos, sistemas, paquetes	Calculo mensual	126,54
Gasto provisión cuentas incobrables	Calculo mensual	
		1.073,54

**Inversiones**

Infraestructura dispensario medico	5.020,00
Equipo dispensario medico	2.440,00
Equipo de oficina	570,00
Mobiliario (tres personas nuevas)	1.440,00
Computadores (tres personas nuevas)	3.600,00
Licencias ZEUS	200,00

**Observaciones:** Sí Cumple

**Tabla 16.**

**POA Reconversión dormitorios militares a dispensario médico**

**AEROSTAR S.A.**

<b>Descripción</b>	<b>P. U.</b>	<b>CANT</b>	<b>VALOR</b>
Planchas	25,00	20	500,00
Estructura metálica	40,00	20	800,00
Viga metálica	40,00	20	800,00
Pintura tinher	30,00	4	120,00
Auto perforantes	30,00	10	300,00
Plancha electro soldada	100,00	16	1600,00
Cemento	40,00	10	400,00
Ripio (volqueta)	150,00	1	150,00
Arena (volqueta)	150,00	1	150,00
Mano de obra (fundido)	50,00	3	150,00
Alquiler concretera	50,00	1	50,00
		<b>TOTAL</b>	<b>5020,00</b>

**Observaciones:** No cumplió se sobre paso en \$ 567,00 dólares

Nota: AEROSTARSABCO S.A.

## **CAPÍTULO 3**

### **“DISEÑO DE UNA METODOLOGÍA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICADA A LOS PROCESOS COMERCIALES Y DE SERVICIOS DE CATERING EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, CASO EMPRESA SERVICIO A BORDO”**

La auditoría de gestión es una herramienta para asegurar la obtención de recursos en el cumplimiento de los objetivos y metas, para cumplir esa meta hemos preparado un instrumento que nos ayudará a evaluar cada departamento de la compañía en relación al cumplimiento de cada persona, es decir sabremos si aquella función fue realizada de manera eficaz, eficiente y económica, basándonos en todas y cada una de sus políticas, procesos y procedimientos, motivo por el cual hemos elegido la Compañía AEROSTARSABCO SERVICIOS COMPLEMENTARIOS DE ALIMENTACION S.A., la aplicación se demostrara con la revisión de las áreas de cuentas por cobrar, inventarios, cuentas por pagar y nómina.

Además con este análisis se pretende generar a la Gerencia de AEROSTARSABCO SERVICIOS COMPLEMENTARIOS DE ALIMENTACION S.A. una herramienta como son los indicadores de gestión implantados, para que de esta manera se puedan evaluar a los responsables de cada área, y con esto emitir recomendaciones a cada uno de ellos sobre el cumplimiento de sus objetivos o mejora de los mismos, para que de esta manera exista un mejor desempeño dentro de la compañía, mayores ventas y mejor atención al cliente.

#### **Objetivos**

- Revelar deficiencias e irregularidades que se presenten en la empresa para así analizarlas y resolverlos de manera inmediata.
- Evaluar los procesos dentro de las áreas de cuentas por cobrar, inventarios, cuentas por pagar y nómina.
- Analizar las políticas de la compañía, el plan operativo anual, plan estratégico; en relación a las metas alcanzadas.

- Emitir conclusiones y recomendaciones en relación a los resultados que se obtengan del examen de auditoría.

### **Alcance**

Se realizará una auditoría de gestión en la Compañía AEROSTARSABCO S.A. en el periodo comprendido del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014.

### **Etapas de auditoría**

Dentro de la aplicación de la auditoría de gestión a realizarse en la Compañía AEROSTARSABCO SERVICIOS COMPLEMENTARIOS DE ALIMENTACION S.A., se determinan las siguientes etapas:

#### **1. Planificación**

La planificación establece un enfoque apropiado sobre la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos que deben aplicarse en la auditoría de la Compañía Aerostarsabco S.A., debido al planteamiento que realizamos esto nos ayuda a indicar cuál es el personal apropiado que trabajará con la empresa y los tiempos que se utilizarán para la aplicación de cada etapa.

Dicha planificación se divide en dos etapas denominadas planificación preliminar y planificación específica. En la primera se configura en forma preliminar la estrategia a seguir en el trabajo a base de la información obtenida del ente a auditar, mientras que en la segunda fase se define tal estrategia mediante la determinación de los procedimientos específicos a aplicarse por cada uno de los componentes.

La demostración de la planificación se realiza en las páginas:

Programa de auditoría páginas 55-56

Memorando de la propuesta páginas 57-58

Requerimientos paginas 59-61

Informe de los auditores independientes páginas 62-63

Memorando de tiempo páginas 60-62

Memorando de asignaciones páginas 63-64

Archivo permanente páginas 65-77

Información de cumplimiento páginas 78-84

Plan de auditoría páginas 85-88

Matriz hoja de hallazgos página 89

## **2. Evaluación control interno**

Se establece los métodos que se utilizarán para la obtención de información, como son los cuestionarios de control interno, en donde se verificará si se realiza cada actividad dependiendo de las normas de la compañía y si se cumple la misión y visión de la misma y que cada empleado haya comprendido su área asignada y todas las responsabilidades que posee, se determinarán cada uno de los procesos mediante flujogramas para de esta manera realizar la auditoría. Luego de realizar estos métodos crearemos matrices de confianza y riesgo en base a la información recopilada y se verificará en relación a las políticas establecidas dentro de la compañía; basándonos en cada uno de estos puntos se identificará el tipo de riesgo de auditoría, para así realizar listas de chequeo y generar pruebas sustantivas y de control dentro de las áreas examinadas y con esta información se generará la matriz hoja de hallazgos.

La demostración de la evaluación de control interno se realiza en las páginas:

Cuestionarios páginas 95-118

Verificación de objetivos, misión, visión de la empresa página 119

Observación de procesos páginas 120-127

Matriz de confianza y riesgo páginas 128-133

Evaluación de riesgos páginas 134-137

Pruebas sustantivas y de cumplimiento páginas 138-142

Hoja de hallazgos páginas 143-146

## **3. Áreas críticas**

En relación a las áreas examinadas dentro de las cuentas de cuentas por cobrar, inventarios, cuentas por pagar y nómina se realizará la implementación de los indicadores de gestión, los mismos que deben poseer un procedimiento de cálculo, frecuencia para la toma de datos, fuente de donde recopilar información, el mínimo o máximo requerido lo que nos indicará si se alcanzó lo planificado o tuvimos problemas en donde no se quiere generar mayores inconvenientes, se deben fijar a las personas

responsables para implementarlos en cada departamento; estos serán aplicados para posterior revisión y comunicación de hallazgos dentro de los problemas más relevantes dentro de la compañía.

La demostración de áreas críticas se realiza en las páginas:

Implementación de indicadores de gestión páginas 148-187

Hoja de hallazgos páginas 188-205

#### **4. Presentación de informe**

Dicho informe es el resultado de la información, estudio y análisis efectuados por los auditores sobre el área o actividad auditada en relación con los objetivos fijados y se señalarán las debilidades si las ha habido en dicho ejercicio.

Se presentará la comunicación de los resultados que obtuvimos, además de las respectivas conclusiones y recomendaciones las cuales ayudarán a conocer que problemas se están presentando y como resolverlos.

La demostración de la presentación del informe se realiza en las páginas:

Informe de auditoría páginas 206-218

Conclusiones y recomendaciones página 219

### 3.1 Planificación

<b>AEROSTARSABCO S.A</b>		<b>PM</b>
<b>Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014</b>		
<b>Componente:</b> Actividades de control global		
<b>Objetivos de auditoría</b>		
<b>1</b>	Establecer que cada área haya desempeñado adecuadamente los deberes y atribuciones que les han sido asignadas.	
<b>2</b>	Determinar si cada proceso o función se ha realizado de manera eficiente, eficaz y económica.	
<b>3</b>	Determinar si se están ejecutando cada una de las actividades que constan dentro de la planificación institucional de la compañía.	
<b>4</b>	Proporcionar una base para mejorar la asignación de recursos y la administración de los mismos por parte de la compañía.	
<b>5</b>	Orientar a la administración en el establecimiento de procesos, tendientes a brindar información sobre el desarrollo de metas y objetivos específicos y mensurables.	
<b>6</b>	Evaluar el cumplimiento de las disposiciones legales, normativas y reglamentarias aplicables, así como las políticas, planes y programas establecidos.	
<b>7</b>	Medir el grado de confiabilidad y calidad de la información financiera y operativa.	
		<b>Elaborado Por:</b>
		<b>Fecha:</b>
		David Cárdenas / Stephanie Navarrete
		<b>Revisado Por:</b>
		<b>6-Dec-14</b>
		Jorge Zapata

<b>AEROSTARSABCO S.A</b>				<b>PA</b>
<b>Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014</b>				<b>1 de 2</b>
<b>Procedimiento:</b> Programa de auditoria				
<b>Programa de auditoría</b>				
N	Procedimientos	Cédula	Fecha	Auditor
P	Aplicables en la etapa de planificación			
<b>PA.01</b>	Establecer con el Gerente de la compañía, y con los responsables encargados de cada área sobre los objetivos específicos de la propuesta de auditoría	<b>PA-1</b>	<b>17/11/2014</b>	<b>Cárdenas Navarrete</b>
<b>PA.02</b>	Establecer con el gerente un cronograma, en donde se plantee fechas para la obtención de la información requerida	<b>PA-2</b>	<b>20/11/2014</b>	<b>Cárdenas Navarrete</b>
<b>PA.03</b>	Revisar informes de las auditorías realizadas anteriormente por los auditores independientes	<b>PA-3</b>	<b>21/11/2014</b>	<b>Cárdenas Navarrete</b>
<b>PA.04</b>	Fijar presupuesto de tiempo en donde se especifique, la elaboración y envío de solicitudes de información, emisión de informes, reuniones con las personas encargadas de las áreas a auditar	<b>PA-4</b>	<b>24/11/2014</b>	<b>Cárdenas Navarrete</b>
<b>PA.05</b>	Designar a cada encargado de auditoría sus actividades a realizar	<b>PA-5</b>	<b>26/11/2014</b>	<b>Cárdenas Navarrete</b>
<b>PA.06</b>	Preparar el archivo permanente y analizar la información	<b>PA-6</b>	<b>28/11/2014</b>	<b>Cárdenas Navarrete</b>
<b>PA.07</b>	Conocer las principales actividades de la compañía, en base a las entrevistas con los encargados de cada área a revisar, obtener información sobre el manual de políticas, el plan operativo anual, el plan estratégico, y los informes de auditoría realizados anteriormente.	<b>PA-7</b>	<b>28/11/2014</b>	<b>Cárdenas Navarrete</b>

<b>AEROSTARSABCO S.A</b>				<b>PA</b>						
<b>Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014</b>				<b>2 de 2</b>						
<b>Procedimiento:</b> Programa de auditoria										
<b>Programa de auditoría</b>										
<b>N</b>	<b>Procedimientos</b>	<b>Cédula</b>	<b>Fecha</b>	<b>Auditor</b>						
<b>A</b>	<b>Aplicables en la etapa de planificación</b>									
<b>PA.08</b>	Determinar cómo y cuándo serán comunicados los hallazgos de la auditoría.	<b>PA-8</b>	<b>10/12/2014</b>	<b>Cárdenas Navarrete</b>						
<b>PA.09</b>	Identifique los asuntos más importantes de la revisión preliminar efectuada y señale las implicancias en el cumplimiento de la legalidad, de los objetivos, economía, efectividad, eficiencia y controles gerenciales.	<b>PA-9</b>	<b>16/12/2014</b>	<b>Cárdenas Navarrete</b>						
<b>PA.10</b>	Preparar el plan de auditoria y discutir los criterios y procedimientos con el gerente de la compañía	<b>PA-10</b>	<b>19/12/2014</b>	<b>Cárdenas Navarrete</b>						
<b>PA.11</b>	Preparar la matriz hoja de hallazgos	<b>PA-11</b>	<b>23/12/2014</b>	<b>Cárdenas Navarrete</b>						
<table border="1"> <tr> <td><b>Elaborado Por:</b></td> <td><b>Fecha:</b></td> </tr> <tr> <td>David Cárdenas / Stephanie Navarrete</td> <td rowspan="3"><b>6-Dec-14</b></td> </tr> <tr> <td><b>Revisado Por:</b></td> </tr> <tr> <td>Jorge Zapata</td> </tr> </table>					<b>Elaborado Por:</b>	<b>Fecha:</b>	David Cárdenas / Stephanie Navarrete	<b>6-Dec-14</b>	<b>Revisado Por:</b>	Jorge Zapata
<b>Elaborado Por:</b>	<b>Fecha:</b>									
David Cárdenas / Stephanie Navarrete	<b>6-Dec-14</b>									
<b>Revisado Por:</b>										
Jorge Zapata										

**Memorando de propuesta****Institución:** AEROSTARSABCO S.A.**Examen Aplicado:** Auditoría de Gestión**Periodo:** Enero-Diciembre 2014**Preparado por:** David Cárdenas – Stephanie Navarrete**Revisado:** Jorge Zapata

Se realizará una auditoría de gestión en la Compañía AEROSTARSABCO S.A. en el periodo comprendido del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014.

En base a la información que será solicita a los encargados mencionados a continuación se establecerán objetivos específicos que ayudarán a cada área que abordaremos como puntos específicos dentro de nuestro análisis.

**Tabla 17.****Personal**

<b>Personal AEROSTARSABCO S.A.</b>	
<b>Cargo</b>	<b>Nombres</b>
Gerente	Rodrigo Jarrín
RRHH	Daniel Guayaquil
Subgerente	Pedro Araujo
Gerente Financiero	Mario Martínez
Gerente Producción	Roberto Castro

Nota: (Araujo, 2014)

A continuación se detallará los objetivos que hemos planteado con nuestro equipo de auditoría:

Analizar la normativa legal vigente que se debe establecer y acatar en la empresa Servicio a Bordo, la teoría que se basa en el sistema de control interno.

Evaluar la situación actual, además del plan operativo anual de la Empresa Servicio a Bordo, así como la estructura que posee y las actividades que desempeña y que proceso se ejecuta dentro de cada departamento.

Proponer una metodología de auditoría de gestión dentro de la empresa, para que de esta manera se brinde una ayuda directa a cada departamento, y genere un conocimiento amplio de todas las actividades que se realizan e identificar los niveles de eficiencia, eficacia y economía que genera cada uno de ellos.

En la confianza de que estas solicitudes sean atendidas oportunamente, me suscribo.

Atentamente,



**David Cárdenas**  
**Encargado de Auditoría**



**Stephanie Navarrete**  
**Encargado de Auditoría**

Noviembre 20, 2014

Señor

**Rodrigo Jarrín**

Tnte. General

AEROSTARSABCO SERVICIOS COMPLEMENTARIOS DE ALIMENTACION  
S.A.

Presente

Estimado Teniente Rodrigo Jarrín:

En relación con la auditoría de los estados financieros de **AEROSTARSABCO SERVICIOS COMPLEMENTARIOS DE ALIMENTACION S.A.**, por el año que terminará el 31 de diciembre del 2014, adjunto sírvase encontrar la cédula de requerimientos de auditoría los mismos que serán atendidos por el personal de la Compañía.

En el apéndice adjunto se incluye la información relativa a los requerimientos con corte al 30 de Septiembre del 2014, para la realización de nuestra planificación de auditoría, auditoría a fecha preliminar a los estados financieros.

Otras necesidades de información y requerimientos que surjan durante el avance del trabajo, serán comunicadas en forma oportuna.

La información solicitada debe ser entregada en medio magnético y físico de acuerdo lo especifique cada requerimiento.

En la confianza de que estas solicitudes sean atendidas oportunamente, me suscribo.

Atentamente,



**David Cárdenas**  
Encargado de Auditoría



**Stephanie Navarrete**  
Encargado de Auditoría

cc. Rodrigo Jarrín- Teniente General

## 3.1.1 Información general de la empresa

Requerimientos	Responsable	Fecha de entrega
(Nota 1 : sírvase llenar las columnas de responsable y fecha de entrega y devolver una copia de esta cédula) (Nota 2: Los requerimientos deberán ser preparados en Excel, si aplica)		
<b>General</b>		
Informe de los Auditores Independientes del año 2013.  Copia de la Carta a la Gerencia del año 2013.  Copia del Informe de los Auditores Independientes sobre el Cumplimiento de Obligaciones Tributarias del año 2013.	Mario Martínez	28-11-2014
Escrituras de aumentos de Capital de la Compañía realizados durante el año 2014. (si lo hubiere).	Mario Martínez	28-11-2014
Estatutos de la compañía	Mario Martínez	28-11-2014
Cambios efectuados a los Estatutos de la Compañía realizados durante el año 2014 (si los hubiere).	Mario Martínez	28-11-2014
Reglamento interno de trabajo	Daniel Guayaquil	08-12-2014
Organigrama de la Compañía, por áreas, departamentos y negocios 2014	Daniel Guayaquil	08-12-2014
Presupuesto del año 2014	Roberto Castro	08-12-2014
Actas de las Juntas de Directores y Accionistas, celebradas durante el año 2014.	Mario Martínez	15-12-2014
Detalle de garantías entregadas a favor de terceros (si hubiere)	Roberto Castro	15-12-2014

Listado de juicios pendientes (Si los hubiere)	Mario Martínez	15-12-2014
Copias de actas de determinación por fiscalizaciones del SRI	Mario Martínez	15-12-2014
Detalle de los Actos Administrativos (recursos de revisión, reclamos, liquidaciones de pago, actas de determinación o juicios) y otros sucesos pendientes con la Autoridad Fiscal (Si los hubiere).	Mario Martínez	15-12-2014
Detalle de los contratos que mantiene vigentes la compañía ya sea por ventas o por gastos	Daniel Guayaquil	19-12-2014
Copia del Ruc de la Compañía	Roberto Castro	19-12-2014
Políticas y manuales de funciones y proceso de la Compañía	Daniel Guayaquil	19-12-2014
Reportes gerenciales de los meses Enero, Marzo, Junio y Septiembre que prepare la Compañía (Si los hubiera)	Mario Martínez	19-12-2014
Indicadores financieros y de gestión que prepare la Compañía (Si los hubiera) a la fecha de corte.	Mario Martínez	19-12-2014
Planificación Estratégica de la compañía para el año 2014 y Presupuesto aprobado para el año 2014.	Roberto Castro	19-12-2014
Base de datos, que contengan los asientos de diario realizados durante el año 2014, (en medio magnético) que incluya:  a) Número de asiento. b) Cuenta Contable / Auxiliar Contable. c) Fecha del asiento de diario. d) Hora del asiento de diario. e) Usuario que realizó el asiento de diario. f) Tipo de asiento de diario. g) Descripción del asiento de diario. h) Valor debitado. I) Valor acreditado.	Roberto Castro	19-12-2014



INFORME DE LOS AUDITORES INDEPENDIENTES

A los miembros del Directorio y Accionistas

Aerostarsabco Servicios Complementarios de Alimentación S.A.

Quito, 2 de abril del 2014

1. Hemos auditado los estados financieros que se acompañan de Aerostarsabco Servicios Complementarios de Alimentación S.A., que comprenden el estado de situación financiera al 31 de diciembre del 2013 y los correspondientes estados de resultados integrales, de cambios en el patrimonio y de flujos de efectivo por el año terminado en esa fecha, así como un resumen de las políticas contables significativas y otras notas explicativas.

*Responsabilidad de la Administración de la Compañía por los estados financieros*

2. La Administración de Aerostarsabco Servicios Complementarios de Alimentación S.A. es responsable de la preparación y presentación razonable de estos estados financieros de acuerdo con Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), y del control interno necesario para permitir la preparación de estados financieros que estén libres de distorsiones significativas, debido a fraude o error.

*Responsabilidad del auditor*

3. Nuestra responsabilidad es expresar una opinión sobre estos estados financieros basados en nuestra auditoría. Nuestra auditoría fue efectuada de acuerdo con Normas Internacionales de Auditoría. Dichas normas requieren que cumplamos con requisitos éticos y planifiquemos y realicemos la auditoría para obtener certeza razonable de que los estados financieros no están afectados por distorsiones significativas. Una auditoría comprende la aplicación de procedimientos destinados a la obtención de la evidencia de auditoría sobre las cantidades y revelaciones presentadas en los estados financieros. Los procedimientos seleccionados dependen del juicio del auditor e incluyen la evaluación del riesgo de distorsiones significativas en los estados financieros por fraude o error. Al efectuar esta evaluación de riesgo, el auditor toma en consideración los controles internos de la Compañía, relevantes para la preparación y presentación razonable de sus estados financieros, a fin de diseñar procedimientos de auditoría adecuados a las circunstancias pero no con el propósito de expresar una opinión sobre la efectividad del control interno de la entidad. Una auditoría también comprende la evaluación de que las políticas contables utilizadas son apropiadas y de que las estimaciones contables hechas por la Administración son razonables, así como una evaluación de la presentación general de los estados financieros. Consideramos que la evidencia de auditoría que hemos obtenido es suficiente y apropiada para proporcionar una base para expresar nuestra opinión calificada de auditoría.

PricewaterhouseCoopers del Ecuador Cia. Ltda., Av. Diego de Almagro N32-48 y Whumper, Edificio IBM, Planta Baja.  
Quito - Ecuador.  
T: (593-2) 3829 330, F: (593-2) 2567 010, www.pwc.com/ec

Figura 8. Explica los hallazgos de la auditoría realizada anteriormente

Fuente: PWC



Aerostarsabco Servicios Complementarios de Alimentación S.A.  
Quito, 2 de abril del 2014

*Bases para calificar la opinión*

4. Debido a que nuestra contratación como auditores independientes se produjo en febrero del 2014, no observamos los recuentos físicos de los inventarios efectuados por la Compañía al 31 de diciembre del 2013. En consecuencia, no hemos podido satisfacernos de la existencia física de los mencionados activos que, según registros contables a esa fecha, totalizaba US\$404,894, así como de sus eventuales efectos, si los hubiere, sobre el costo de ventas del 2013.

*Opinión calificada*

5. En nuestra opinión, excepto por el posible efecto del asunto descrito en el párrafo anterior, los estados financieros arriba mencionados presentan razonablemente, en todos los aspectos importantes, la situación financiera de Aerostarsabco Servicios Complementarios de Alimentación S.A. al 31 de diciembre de 2013 y el desempeño de sus operaciones y sus flujos de efectivo por el año terminado en esa fecha, de conformidad con Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF).

*Otros asuntos*

6. Los estados financieros de Aerostarsabco Servicios Complementarios de Alimentación S.A. por el año terminado el 31 de diciembre de 2012, fueron auditados por otra firma de auditores, cuyo dictamen de auditoría, fechado 16 de abril de 2013, expresó una opinión sin salvedades.

*PricewaterhouseCoopers*

No. de Registro en la Superintendencia  
de Compañías: 011

Gastón L. Inzaghi  
Apoderado  
No. de Licencia Profesional: 173783

Figura 9. Explica los hallazgos de la auditoría realizada anteriormente

Fuente: PWC

### 3.1.2 Presupuesto de tiempo

PA-4

1 de 3

#### Memorando de tiempos

**Institución:** Aerostarsabco S.A.

**Examen Aplicado:** Auditoría de Gestión

**Periodo:** Enero-Diciembre 2014

**Preparado por:** David Cárdenas y Stephanie Navarrete

**Revisado por:** Jorge Zapata

Se realizara una Auditoría de Gestión en la Compañía Aerostarsabco S.A. en el periodo comprendido del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014.

La presente es para comunicarles que la auditoría de gestión, se realizara rigiéndonos al siguiente cronograma de tiempos.

Cronograma de tiempos															PA-4												
															2 de 3												
Actividades			Avance %	Duración en meses												Responsables	Lugar										
	Meses			Octubre				Noviembre				Diciembre						Enero									
	Semanas			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4			1	2	3	4						
<b>ENVIO DE SOLICITUDES DE INFORMACIÓN</b>																											
1. Estatutos de la compañía			100%																							Mario Martínez	Oficinas de Aerostarsabco S.A.
2. Organigrama funcional			100%																							Daniel Guayaquil	Oficinas de Aerostarsabco S.A.
3. Balance general y estado de resultados			100%																							Mario Martínez	Oficinas de Aerostarsabco S.A.
4. Reglamento interno de trabajo			100%																							Daniel Guayaquil	Oficinas de Aerostarsabco S.A.
5. Plan operativo anual			100%																							Roberto Castro	Oficinas de Aerostarsabco S.A.
6. Plan estratégico			100%																							Roberto Castro	Oficinas de Aerostarsabco S.A.

Cronograma de tiempos															PA-4					
															3 de 3					
Actividades	Duración en meses														Responsables	Lugar				
	Meses	Avance %	Octubre				Noviembre				Diciembre						Enero			
	Semanas		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4			1	2	3	4
<b>Emisión de informes</b>																				
1. Hoja de Hallazgos		100%																	David Cárdenas y Stephanie Navarrete	Oficinas de Aerostarsabco S.A.
<b>Reuniones con las personas encargadas a auditar</b>																				
1. Emisión del informe final con el Gerente de la empresa		100%																	David Cárdenas y Stephanie Navarrete	Oficinas de Aerostarsabco S.A.
<p>En la confianza de que estas solicitudes sean atendidas oportunamente, me suscribo.</p> <p>Atentamente,</p> <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="text-align: center;">   <b>David Cárdenas</b>  <b>Encargado de Auditoría</b> </div> <div style="text-align: center;">   <b>Stephanie Navarrete</b>  <b>Encargado de Auditoría</b> </div> </div>																				

### 3.1.3 Designación de encargados

#### Memorando de asignaciones

**Institución:** AEROSTARSABCO S.A.

**Examen Aplicado:** Auditoría de Gestión

**Periodo:** Enero-Diciembre 2014

**Preparado por:** David Cárdenas – Stephanie Navarrete

**Revisado:** Jorge Zapata

Se realizará una auditoría de gestión en la Compañía AEROSTARSABCO S.A. en el periodo comprendido del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014.

La presente es para comunicarles que la auditoría de gestión, la realizará el siguiente personal asignado:

**Tabla 18**

#### Equipo de auditoría

Equipo de auditoría	
Cargo	Nombres
Auditor	Jonathan David Cárdenas Rivera
Auditor	Stephanie Carolina Navarrete Padilla

Nota: Cárdenas David, Navarrete Stephanie

Para la revisión y evaluación de los controles, procedimientos, e información complementaria al plan operativo anual, indicadores de gestión y políticas que posee la empresa, nuestro equipo de auditoría se enfocarán en cuatro áreas específicas, las mismas que serán examinadas en todo aspecto para así implementar indicadores de gestión que sirvan como apoyo y generen un punto favorable para la compañía

A continuación mencionamos las personas encargadas a examinar las áreas específicas:

Tabla 19

## Personal Asignado

Equipo a examinar áreas específicas	
Áreas	Personal asignado
Cobros - Ventas Inventarios	Jonathan David Cárdenas Rivera
Pagos - Compras Nómina	Stephanie Carolina Navarrete Padilla

Nota: Cárdenas David, Navarrete Stephanie

En la confianza de que estas solicitudes sean atendidas oportunamente, me suscribo.

Atentamente,

**David Cárdenas**  
Encargado de Auditoría

**Stephanie Navarrete**  
Encargado de Auditoría

### 3.1.4 Archivo permanente

Extracto Superintendencia de Compañías



SUPERINTENDENCIA  
DE COMPAÑÍAS

**EXTRACTO**

0100017

**CONSTITUCION DE LA COMPAÑÍA AEROSTARSABCO SERVICIOS COMPLEMENTARIOS DE ALIMENTACIÓN S.A..**

La compañía **AEROSTARSABCO SERVICIOS COMPLEMENTARIOS DE ALIMENTACIÓN S.A.** se constituyó por escritura pública otorgada ante el Notario **Vigésimo Cuarto** del Distrito Metropolitano de Quito, el **23 de Febrero de 2012**, fue aprobada por la Superintendencia de Compañías, mediante Resolución SC.IJ.DJC.Q.12.001080 de 29 de Febrero de 2012.

- 1.- DOMICILIO: Distrito Metropolitano de Quito, provincia de PICHINCHA.
- 2.- CAPITAL: Suscrito US\$ 10.000,00 Número de Acciones 1.000 Valor US\$ 10,00
- 3.- OBJETO: El objeto de la compañía es: LA EJECUCION DE ACTIVIDADES COMPLEMENTARIAS Y, POR LO TANTO, LA PRESTACION DE SERVICIOS COMPLEMENTARIOS DE ALIMENTACION...

Quito, **29 de Febrero de 2012.**

**Dr. Oswaldo Noboa León**  
**DIRECTOR JURIDICO DE COMPAÑIAS**

**NOTA:** Este extracto deberá publicarse en un periódico de mayor circulación en el domicilio principal de la compañía.

Figura 10. Nos muestra la constitución de la compañía, su objeto social, capital y lugar de operación de actividades

Fuente: Superintendencia de Compañías

Nombramiento gerente general

**AEROSTARSABCO S.A.**  
SERVICIOS COMPLEMENTARIOS DE ALIMENTACION



## **NOMBRAMIENTO**

**PARA:** Teniente General **RODRIGO GERMÁNICO JARRÍN DURANGO**

**CARGO:** GERENTE

**COMPAÑÍA:** AEROSTARSABCO Servicios Complementarios de Alimentación S.A.

**FUNCIONES Y ATRIBUCIONES:** Las de administración y representación legal, judicial y extrajudicial, de manera individual, previstas en el Estatuto Social.

**DURACION:** DOS AÑOS

**ORGANO NOMINADOR:** Junta General de Accionistas del 20 de marzo de 2014

**ESTATUTO SOCIAL:** Es el constante en la Escritura Pública constitutiva celebrada el 23 de febrero del 2012 ante el Notario Vigésimo Cuarto de Quito e inscrita el 09 de marzo del 2012, en el Registro Mercantil del cantón Quito.

**LUGAR Y FECHA:** Quito DM 20 de marzo de 2014

**DR. RAMIRO VELASCO MERA**

**SECRETARIO - ASESOR JURÍDICO**

**ACEPTACION:** Quito 21 de marzo de 2014.- Acepto la precedente designación.

**RODRIGO GERMÁNICO JARRÍN DURANGO**  
C.C. 020039792-3

Figura 11. Se explica la persona asignada como gerente general de la compañía y su tiempo a cargo del mismo

Fuente: (Araujo, 2014)

## Nombramiento gerente general

TRÁMITE NÚMERO: 000244

**Registro Mercantil de Quito**  
CANTÓN: QUITO

**RAZÓN DE INSCRIPCIÓN NOMBRAMIENTO**

EN LA CIUDAD QUITO, QUEDA INSCRITO EL ACTO/CONTRATO QUE SE PRESENTÓ EN ESTE REGISTRO, CUYO DETALLE SE MUESTRA A CONTINUACIÓN:

**1. RAZÓN DE INSCRIPCIÓN DEL: NOMBRAMIENTO DE GERENTE**

NÚMERO DE REPERTORIO:	11981
FECHA DE INSCRIPCIÓN:	15/04/2014
NÚMERO DE INSCRIPCIÓN:	4687
REGISTRO:	LIBRO DE NOMBRAMIENTOS

**2. DATOS DEL NOMBRAMIENTO:**

NATURALEZA DEL ACTO O CONTRATO:	NOMBRAMIENTO DE GERENTE
AUTORIDAD NOMINADORA:	JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS
FECHA DE NOMBRAMIENTO:	20/03/2014
FECHA ACEPTACION:	21/03/2014
NOMBRE DE LA COMPAÑÍA:	AEROSTARSABCO SERVICIOS COMPLEMENTARIOS DE ALIMENTACION S.A.
DOMICILIO DE LA COMPAÑÍA:	QUITO

**3. DATOS DE REPRESENTANTES:**

Identificación	Nombres y Apellidos	Cargo	Plazo
0200397925	JARRIN DURANGO RODRIGO GERMANICO	GERENTE	2 AÑOS

**4. DATOS ADICIONALES:**

CONST:RM#: 730 DEL: 09/03/2012 NOT: VIGESIMO CUARTO DEL: 23/02/2012 P.A

CUALQUIER ENMENDADURA, ALTERACIÓN O MODIFICACIÓN AL TEXTO DE LA PRESENTE RAZÓN, LA INVALIDA. LOS CAMPOS QUE SE ENCUENTRAN EN BLANCO NO SON NECESARIOS PARA LA VALIDAZ DEL PROCESO DE INSCRIPCIÓN, SEGÚN LA NORMATIVA VIGENTE.

FECHA DE EMISIÓN: QUITO, A 15 DÍA(S) DEL MES DE ABRIL DE 2014

*[Firma]*  
AB. MARCO LEON SANTAMARIA (DELEGADO - RESOLUCIÓN N° 002-RMQ-2014)  
REGISTRADOR MERCANTIL DEL CANTÓN QUITO

DIRECCIÓN DEL REGISTRO: AV. 6 DE DICIEMBRE N56-78 Y GASPAR DE VILLAROEL

Página 1 de 1

Figura 12. Nombramiento Registro Mercantil

Fuente: (Araujo, 2014)

## Registro único de contribuyentes

**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES  
SOCIEDADES**


**NUMERO RUC:** 1792363276001  
**RAZON SOCIAL:** AEROSTARSABCO SERVICIOS COMPLEMENTARIOS DE ALIMENTACION S.A.  
**NOMBRE COMERCIAL:** AEROSTAR SABCO  
**CLASE CONTRIBUYENTE:** ESPECIAL  
**REPRESENTANTE LEGAL:** JARRIN DURANGO RODRIGO GERMANICO  
**CONTADOR:** SALAZAR URIBE JORGE SANTIAGO

<b>FEC. INICIO ACTIVIDADES:</b>	09/03/2012	<b>FEC. CONSTITUCION:</b>	09/03/2012
<b>FEC. INSCRIPCION:</b>	29/03/2012	<b>FECHA DE ACTUALIZACIÓN:</b>	11/06/2014

**ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:**

PRESTACION DE SERVICIOS COMPLEMENTARIOS DE ALIMENTACION

**DOMICILIO TRIBUTARIO:**

Provincia: PICHINCHA Canton: QUITO Parroquia: CHAUPICRUZ (LA CONCEPCION) Barrio: ANDALUCIA Calle: AV. LA PRENSA Número: 3558 Intersección: AV. CARLOS V Conjunto: BASE AEREA MARISCAL SUCRE Referencia ubicación: FRENTE AL COSSFA Telefono Trabajo: 022438795 Email: jorge.salazar@servicioabordo.com Web: WWW.SERVICIOABORDO.COM Telefono Trabajo: 022533332  
**DOMICILIO ESPECIAL:**

**OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:**

- \* ANEXO ACCIONISTAS, PARTICIPES, SOCIOS, MIEMBROS DEL DIRECTORIO Y ADMINISTRADORES
- \* ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- \* ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- \* DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA\_SOCIEDADES
- \* DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- \* DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

<b># DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:</b>	del 001 al 002	<b>ABIERTOS:</b>	2
<b>JURISDICCION:</b>	\ REGIONAL NORTE \ PICHINCHA	<b>CERRADOS:</b>	0

  
 FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

  
 SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

*Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se deriven (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).*

Usuario: VDVS090114 Lugar de emisión: QUITO/AV. GALO PLAZA Fecha y hora: 11/06/2014 14:06:36

Página 1 de 2

SRI.gob.ec

Figura 13. RUC otorgado por el SRI

Fuente: SRI

## Registro único de contribuyentes

**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES  
SOCIEDADES**


**NUMERO RUC:** 1792363276001  
**RAZON SOCIAL:** AEROSTARSABCO SERVICIOS COMPLEMENTARIOS DE ALIMENTACION S.A.

**ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:**

**No. ESTABLECIMIENTO:** 001      **ESTADO** ABIERTO    **MATRIZ**      **FEC. INICIO ACT.** 09/03/2012  
**NOMBRE COMERCIAL:** AEROSTAR SABCO      **FEC. CIERRE:**  
**FEC. REINICIO:**

**ACTIVIDADES ECONÓMICAS:**

PRESTACION DE SERVICIOS COMPLEMENTARIOS DE ALIMENTACION

**DIRECCION ESTABLECIMIENTO:**

Provincia: PICHINCHA Cantón: QUITO Parroquia: CHAUPICRUZ (LA CONCEPCION) Barrio: ANDALUCIA Calle: AV. LA PRENSA  
 Número: 3558 Intersección: AV. CARLOS V Referencia: FRENTE AL COSSFA Conjunto: BASE AEREA MARISCAL SUCRE  
 Teléfono Trabajo: 022438795 Email: jorge.salazar@servicioabordo.com Web: WWW.SERVICIOABORDO.COM Teléfono Trabajo bajo  
 022533332

**No. ESTABLECIMIENTO:** 002      **ESTADO** ABIERTO    **LOCAL COMERCIAL**      **FEC. INICIO ACT.** 11/03/2014  
**NOMBRE COMERCIAL:** AEROSTAR SABCO      **FEC. CIERRE:**  
**FEC. REINICIO:**

**ACTIVIDADES ECONÓMICAS:**

PRESTACION DE SERVICIOS COMPLEMENTARIOS DE ALIMENTACION

**DIRECCION ESTABLECIMIENTO:**

Provincia: PICHINCHA Cantón: RUMINAHUI Parroquia: SAN RAFAEL Calle: AUTOPISTA GENRAL RUMINAHUI Número: S/N  
 Intersección: AV. SAN LUIS Referencia: A UNA CUADRA DE HIPERMARKET Edificio: UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARM  
 Oficina: PB Teléfono Trabajo: 022334950 Email: jorge.salazar@servicioabordo.com

  
 FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

  
 SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se deriven (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).

**Usuario:** VDVS090114      **Lugar de emisión:** QUITO/AV GALO PLAZA      **Fecha y hora:** 11/06/2014 14:06:36

Figura 14. RUC otorgado por el SRI

Fuente: SRI

## Estado de Situación Financiera

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA		ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA	
ACTIVO	1	PASIVO	2
ACTIVO	1.759.013,00	PASIVO	1.279.659,03
ACTIVO CORRIENTE	1.397.298,18	PASIVO CORRIENTE	1.236.497,80
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO	149.524,63	PASIVOS FINANCIEROS A VALOR RAZONABLE CON CAMBIOS EN RESULTADO	
ACTIVOS FINANCIEROS	608.748,03	PASIVOS POR CONTRATOS DE ARRENDAMIENTO FINANCIEROS	
ACTIVOS FINANCIEROS A VALOR RAZONABLE CON CAMBIOS EN RESULTADOS		CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	473.532,85
ACTIVOS FINANCIEROS DISPONIBLES PARA LA VENTA		LOCALES	473.532,85
ACTIVOS FINANCIEROS MANTENIDOS HASTA EL VENCIMIENTO		DEL EXTERIOR	
(-) PROVISIÓN POR DETERIORO		OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS	0,00
DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR CLIENTES NO RELACIONADOS	569.029,97	LOCALES	
ACTIVIDADES ORDINARIAS QUE GENERAN INTERESES		DEL EXTERIOR	
ACTIVIDADES ORDINARIAS QUE NO GENERAN INTERESES	569.029,97	PROVISIONES	0,00
DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR CLIENTES RELACIONADOS		LOCALES	
OTRAS CUENTAS POR COBRAR RELACIONADAS		DEL EXTERIOR	
OTRAS CUENTAS POR COBRAR	48.950,38	PORCIÓN CORRIENTE DE OBLIGACIONES EMITIDAS	
(-) PROVISIÓN CUENTAS INCOBRABLES Y DETERIORO	-9.232,32	OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES	760.485,89
INVENTARIOS	404.893,96	CON LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA	180.949,27
INVENTARIOS DE MATERIA PRIMA	191.869,23	IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR DEL EJERCICIO	6.039,76
INVENTARIOS DE PRODUCTOS EN PROCESO		CON EL IEES	16.922,44
INVENTARIOS DE SUMINISTROS O MATERIALES A SER CONSUMIDOS EN EL PROCESO DE PRODUCCIÓN		POR BENEFICIOS DE LEY A EMPLEADOS	95.881,57
INVENTARIOS DE SUMINISTROS O MATERIALES A SER CONSUMIDOS EN LA PRESTACIÓN DE SERVICIO	117.227,81	PARTICIPACIÓN TRABAJADORES POR PAGAR DEL EJERCICIO	
INVENTARIOS DE PRODUCTOS TERMINADOS Y MERCADERÍA EN ALMACÉN - PRODUCIDO POR LA COMPAÑÍA		DIVIDENDOS POR PAGAR	460.692,85
INVENTARIOS DE PRODUCTOS TERMINADOS Y MERCADERÍA EN ALMACÉN - COMPRADO DE TERCEROS		CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS - RELACIONADAS	
MERCADERÍAS EN TRANSITO		OTROS PASIVOS FINANCIEROS	
OBRAS EN CONSTRUCCIÓN		ANTICIPOS DE CLIENTES	1.108,27
OBRAS TERMINADAS		PASIVOS DIRECTAMENTE ASOCIADOS CON LOS ACTIVOS NO CORRIENTES Y OPERACIONES DISCONTINUADAS	
MATERIALES O BIENES PARA LA CONSTRUCCIÓN		PORCIÓN CORRIENTE DE PROVISIONES POR BENEFICIOS A EMPLEADOS	0,00
INVENTARIOS REPUESTOS, HERRAMIENTAS Y ACCESORIOS	26.226,60	JUBILACIÓN PATRONAL	
OTROS INVENTARIOS	69.570,32	OTROS BENEFICIOS A LARGO PLAZO PARA LOS EMPLEADOS	
(-) PROVISIÓN POR VALOR NETO DE REALIZACIÓN Y OTRAS PERDIDAS EN EL INVENTARIO		OTROS PASIVOS CORRIENTES	1.370,79
SERVICIOS Y OTROS PAGOS ANTICIPADOS	20.650,95	PASIVO NO CORRIENTE	43.161,23
SEGUROS PAGADOS POR ANTICIPADO	11.209,62	PASIVOS POR CONTRATOS DE ARRENDAMIENTO FINANCIERO	
ARRIENDOS PAGADOS POR ANTICIPADO		CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	0,00
ANTICIPOS A PROVEEDORES		LOCALES	
OTROS ANTICIPOS ENTREGADOS	9.441,33	DEL EXTERIOR	
ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES	213.480,61	OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS	0,00
CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (IVA)	213.480,61	LOCALES	
CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (I. R.)		DEL EXTERIOR	
ANTICipo DE IMPUESTO A LA RENTA		CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS / RELACIONADAS	0,00
ACTIVOS NO CORRIENTES MANTENIDOS PARA LA VENTA Y OPERACIONES DISCONTINUADAS		LOCALES	
CONSTRUCCIONES EN PROCESO (INC 11 Y SECC.23 PYMES)		DEL EXTERIOR	
OTROS ACTIVOS CORRIENTES		OBLIGACIONES EMITIDAS	
		ANTICIPOS DE CLIENTES	
		PROVISIONES POR BENEFICIOS A EMPLEADOS	37.853,00
		JUBILACIÓN PATRONAL	37.853,00
		OTROS BENEFICIOS NO CORRIENTES PARA LOS EMPLEADOS	
		OTRAS PROVISIONES	

Figura 15. Balance General AEROSTARSABCO S.A

Fuente: Superintendencia de Compañías

## Estado de Situación Financiera

ACTIVO NO CORRIENTE	102	361.714,82	PASIVO DIFERIDO	20209	5.308,23
PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	10201	352.333,57	INGRESOS DIFERIDOS	2020901	5.308,23
TERRENOS	1020101		PASIVOS POR IMPUESTOS DIFERIDOS	2020902	
EDIFICIOS	1020102		OTROS PASIVOS NO CORRIENTES	20210	
CONSTRUCCIONES EN CURSO	1020103		PATRIMONIO NETO	3	479.353,97
INSTALACIONES	1020104		CAPITAL	301	10.000,00
MUEBLES Y ENSERES	1020105	48.401,35	CAPITAL SUSCRITO O ASIGNADO	30101	10.000,00
MAQUINARIA Y EQUIPO	1020106	135.821,47	(-) CAPITAL SUSCRITO NO PAGADO, ACCIONES EN TESORERÍA	30102	
NAVES, AERONAVES, BARCAZAS Y SIMILARES	1020107		APORTES DE SOCIOS O ACCIONISTAS PARA FUTURA CAPITALIZACIÓN	302	
EQUIPO DE COMPUTACIÓN	1020108	47.597,56	PRIMA POR EMISIÓN PRIMARIA DE ACCIONES	303	
VEHÍCULOS, EQUIPOS DE TRANSPORTE Y EQUIPO CAMINERO MÓVIL	1020109	170.761,43	RESERVAS	304	51.188,10
OTROS PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	1020110		RESERVA LEGAL	30401	51.188,10
REPUESTOS Y HERRAMIENTAS	1020111	650,00	RESERVAS FACULTATIVA Y ESTATUTARIA	30402	
(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	1020112	-50.898,24	OTROS RESULTADOS INTEGRALES	305	0,00
(-) DETERIORO ACUMULADO DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	1020113		SUPERÁVIT DE ACTIVOS FINANCIEROS DISPONIBLES PARA LA VENTA	30501	
ACTIVOS DE EXPLORACIÓN Y EXPLOTACIÓN	1020114	0,00	SUPERÁVIT POR REVALUACIÓN DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	30502	
ACTIVOS DE EXPLORACIÓN Y EXPLOTACIÓN	102011401		SUPERÁVIT POR REVALUACIÓN DE ACTIVOS INTANGIBLES	30503	
(-) AMORTIZACIÓN ACUMULADA DE ACTIVOS DE EXPLORACIÓN Y EXPLOTACIÓN	102011402		OTROS SUPERÁVIT POR REVALUACIÓN	30504	
(-) DETERIORO ACUMULADO DE ACTIVOS DE EXPLORACIÓN Y EXPLOTACIÓN	102011403		RESULTADOS ACUMULADOS	306	0,00
PROPIEDADES DE INVERSIÓN	10202	0,00	GANANCIAS ACUMULADAS	30601	
TERRENOS	1020201		(-) PÉRDIDAS ACUMULADAS	30602	
EDIFICIOS	1020202		RESULTADOS ACUMULADOS PROVENIENTES DE LA ADOPCIÓN POR PRIMERA VEZ DE LAS NIIF	30603	
(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA DE PROPIEDADES DE INVERSIÓN	1020203		RESERVA DE CAPITAL	30604	
(-) DETERIORO ACUMULADO DE PROPIEDADES DE INVERSIÓN	1020204		RESERVA POR DONACIONES	30605	
ACTIVOS BIOLÓGICOS	10203	0,00	RESERVA POR VALUACIÓN	30606	
ANIMALES VIVOS EN CRECIMIENTO	1020301		SUPERÁVIT POR REVALUACIÓN DE INVERSIONES	30607	
ANIMALES VIVOS EN PRODUCCIÓN	1020302		RESULTADOS DEL EJERCICIO	307	418.165,87
PLANTAS EN CRECIMIENTO	1020303		GANANCIA NETA DEL PERIODO	30701	418.165,87
PLANTAS EN PRODUCCIÓN	1020304		(-) PÉRDIDA NETA DEL PERIODO	30702	
(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA DE ACTIVOS BIOLÓGICOS	1020305				
(-) DETERIORO ACUMULADO DE ACTIVOS BIOLÓGICOS	1020306				
ACTIVO INTANGIBLE	10204	0,00			
PLUSVALÍAS	1020401				
MARCAS, PATENTES, DERECHOS DE LLAVE, CUOTAS PATRIMONIALES Y OTROS SIMILARES	1020402				
ACTIVOS DE EXPLORACIÓN Y EXPLOTACIÓN	1020403				
(-) AMORTIZACIÓN ACUMULADA DE ACTIVO INTANGIBLE	1020404				
(-) DETERIORO ACUMULADO DE ACTIVO INTANGIBLE	1020405				
OTROS INTANGIBLES	1020406				
ACTIVOS POR IMPUESTOS DIFERIDOS	10205	9.381,25			
ACTIVOS FINANCIEROS NO CORRIENTES	10206	0,00			
ACTIVOS FINANCIEROS MANTENIDOS HASTA EL VENCIMIENTO	1020601				
(-) PROVISIÓN POR DETERIORO DE ACTIVOS FINANCIEROS MANTENIDOS HASTA EL VENCIMIENTO	1020602				
DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR	1020603				
(-) PROVISIÓN CUENTAS INCOBRABLES DE ACTIVOS FINANCIEROS NO CORRIENTES	1020604				
OTROS ACTIVOS NO CORRIENTES	10207	0,00			
INVERSIONES SUBSIDIARIAS	1020701				
INVERSIONES ASOCIADAS	1020702				
INVERSIONES NEGOCIOS CONJUNTOS	1020703				
OTRAS INVERSIONES	1020704				
(-) PROVISIÓN VALUACIÓN DE INVERSIONES	1020705				
OTROS ACTIVOS NO CORRIENTES	1020706				

JARRÍN DURANGO RODRIGO GERMANICO  
0200397925

SALAZAR URIBE JORGE SANTIAGO  
1713414892001

Figura 16. Balance General AEROSTARSABCO S.A

Fuente: Superintendencia de Compañías



## Estado flujo del efectivo

 <b>SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS</b>		RAZON SOCIAL	AEROSTARSABCO SERVICIOS COMPLEMENTARIOS DE ALIMENTACIÓN S.A.
		DIRECCIÓN	VOZ ANDES N°1-63 Y MARIANA ECHEVERRÍA
		EXPEDIENTE	145376
		RUC	1792363276001
		AÑO	2013
		FORMULARIO	SC/NIF.145376.2013.1
ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO POR EL MÉTODO DIRECTO			
	CÓDIGO	SALDOS BALANCE (En US\$)	
INCREMENTO NETO (DISMINUCIÓN) EN EL EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO, ANTES DEL EFECTO DE LOS CAMBIOS EN LA TASA DE CAMBIO	95	-416.903,42	
FLUJOS DE EFECTIVO PROCEDENTES DE (UTILIZADOS EN) ACTIVIDADES DE OPERACIÓN	9501	271.771,41	
CLASES DE COBROS POR ACTIVIDADES DE OPERACIÓN			
COBROS PROCEDENTES DE LAS VENTAS DE BIENES Y PRESTACIÓN DE SERVICIOS	950101	7.642.248,62	
COBROS PROCEDENTES DE REGALÍAS, CUOTAS, COMISIONES Y OTROS INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	950102		
COBROS PROCEDENTES DE CONTRATOS MANTENIDOS CON PROPOSITOS DE INTERMEDIACIÓN O PARA NEGOCIAR	950103		
COBROS PROCEDENTES DE PRIMAS Y PRESTACIONES, ANUALIDADES Y OTROS BENEFICIOS DE PÓLIZAS SUSCRITAS	950104		
OTROS COBROS POR ACTIVIDADES DE OPERACIÓN	950105		
CLASES DE PAGOS POR ACTIVIDADES DE OPERACIÓN	950102	-7.370.477,21	
PAGOS A PROVEEDORES POR EL SUMINISTRO DE BIENES Y SERVICIOS	95010201	-7.370.477,21	
PAGOS PROCEDENTES DE CONTRATOS MANTENIDOS PARA INTERMEDIACIÓN O PARA NEGOCIAR	95010202		
PAGOS A Y POR CUENTA DE LOS EMPLEADOS	95010203		
PAGOS POR PRIMAS Y PRESTACIONES, ANUALIDADES Y OTRAS OBLIGACIONES DERIVADAS DE LAS PÓLIZAS SUSCRITAS	95010204		
OTROS PAGOS POR ACTIVIDADES DE OPERACIÓN	95010205		
DIVIDENDOS PAGADOS	950103		
DIVIDENDOS RECIBIDOS	950104		
INTERESES PAGADOS	950105		
INTERESES RECIBIDOS	950106		
IMPUESTOS A LAS GANANCIAS PAGADOS	950107		
OTRAS ENTRADAS (SALIDAS) DE EFECTIVO	950108		
FLUJOS DE EFECTIVOS PROCEDENTES DE (UTILIZADOS EN) ACTIVIDADES DE INVERSIÓN	9502	-227.982,00	
EFECTIVO PROCEDENTES DE LA VENTA DE ACCIONES EN SUBSIDIARIAS U OTROS NEGOCIOS	950201		
EFECTIVO UTILIZADO PARA ADQUIRIR ACCIONES EN SUBSIDIARIAS U OTROS NEGOCIOS PARA TENER EL CONTROL	950202		
EFECTIVO UTILIZADO EN LA COMPRA DE PARTICIPACIONES NO CONTROLADORAS	950203		
OTROS COBROS POR LA VENTA DE ACCIONES O INSTRUMENTOS DE DEUDA DE OTRAS ENTIDADES	950204		
OTROS PAGOS PARA ADQUIRIR ACCIONES O INSTRUMENTOS DE DEUDA DE OTRAS ENTIDADES	950205		
OTROS COBROS POR LA VENTA DE PARTICIPACIONES EN NEGOCIOS CONJUNTOS	950206		
OTROS PAGOS PARA ADQUIRIR PARTICIPACIONES EN NEGOCIOS CONJUNTOS	950207		
IMPORTE PROCEDENTES POR LA VENTA DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	950208		
ADQUISICIONES DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	950209	-227.982,00	
IMPORTE PROCEDENTES DE VENTAS DE ACTIVOS INTANGIBLES	950210		
COMPRAS DE ACTIVOS INTANGIBLES	950211		
IMPORTE PROCEDENTES DE OTROS ACTIVOS A LARGO PLAZO	950212		
COMPRAS DE OTROS ACTIVOS A LARGO PLAZO	950213		
IMPORTE PROCEDENTES DE SUBVENCIONES DEL GOBIERNO	950214		
ANTICIPOS DE EFECTIVO EFECTUADOS A TERCEROS	950215		
COBROS PROCEDENTES DEL REEMBOLSO DE ANTICIPOS Y PRESTAMOS CONCEDIDOS A TERCEROS	950216		
PAGOS DERIVADOS DE CONTRATOS DE FUTURO, A TÉRMINO, DE OPCIONES Y DE PERMUTA FINANCIERA	950217		
COBROS PROCEDENTES DE CONTRATOS DE FUTURO, A TÉRMINO, DE OPCIONES Y DE PERMUTA FINANCIERA	950218		
DIVIDENDOS RECIBIDOS	950219		
INTERESES RECIBIDOS	950220		
OTRAS ENTRADAS (SALIDAS) DE EFECTIVO	950221		
FLUJOS DE EFECTIVO PROCEDENTES DE (UTILIZADOS EN) ACTIVIDADES DE FINANCIACIÓN	9503	-460.692,83	
APORTE EN EFECTIVO POR AUMENTO DE CAPITAL	950301		
FINANCIAMIENTO POR EMISIÓN DE TÍTULOS VALORES	950302		
PAGOS POR ADQUIRIR O RESCATAR LAS ACCIONES DE LA ENTIDAD	950303		
FINANCIACIÓN POR PRESTAMOS A LARGO PLAZO	950304		
PAGOS DE PRESTAMOS	950305		
PAGOS DE PASIVOS POR ARRENDAMIENTOS FINANCIEROS	950306		
IMPORTE PROCEDENTES DE SUBVENCIONES DEL GOBIERNO	950307		
DIVIDENDOS PAGADOS	950308	-460.692,83	
INTERESES RECIBIDOS	950309		
OTRAS ENTRADAS (SALIDAS) DE EFECTIVO	950310		

Figura 18. Estado flujo del efectivo método directo

Fuente: Superintendencia de compañías

## Estado flujo del efectivo

EFFECTOS DE LA VARIACIÓN EN LA TASA DE CAMBIO SOBRE EL EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO	9504	U,00
EFFECTOS DE LA VARIACIÓN EN LA TASA DE CAMBIO SOBRE EL EFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO	950401	
INCREMENTO (DISMINUCIÓN) NETO DE EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO	9505	-416.903,42
EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO AL PRINCIPIO DEL PERIODO	9506	566.428,05
EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO AL FINAL DEL PERIODO	9507	149.524,63
GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DE 15% A TRABAJADORES E IMPUESTO A LA RENTA	96	546.593,62
AJUSTE POR PARTIDAS DISTINTAS AL EFECTIVO	97	81.795,00
AJUSTES POR GASTO DE DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN	9701	42.106,00
AJUSTES POR GASTOS POR DETERIORO (REVERSIONES POR DETERIORO) RECONOCIDAS EN LOS RESULTADOS DEL PERIODO	9702	
PÉRDIDA (GANANCIA) DE MONEDA EXTRANJERA NO REALIZADA	9703	
PÉRDIDAS EN CAMBIO DE MONEDA EXTRANJERA	9704	
AJUSTES POR GASTOS EN PROVISIONES	9705	26.393,00
AJUSTE POR PARTICIPACIONES NO CONTROLADORAS	9706	
AJUSTE POR PAGOS BASADOS EN ACCIONES	9707	
AJUSTES POR GANANCIAS (PÉRDIDAS) EN VALOR RAZONABLE	9708	
AJUSTES POR GASTO POR IMPUESTO A LA RENTA	9709	
AJUSTES POR GASTO POR PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	9710	
OTROS AJUSTES POR PARTIDAS DISTINTAS AL EFECTIVO	9711	13.296,00
CAMBIOS EN ACTIVOS Y PASIVOS	98	-356.617,21
(INCREMENTO) DISMINUCIÓN EN CUENTAS POR COBRAR CLIENTES	9801	808.212,00
(INCREMENTO) DISMINUCIÓN EN OTRAS CUENTAS POR COBRAR	9802	
(INCREMENTO) DISMINUCIÓN EN ANTICIPOS DE PROVEEDORES	9803	
(INCREMENTO) DISMINUCIÓN EN INVENTARIOS	9804	-229.414,00
(INCREMENTO) DISMINUCIÓN EN OTROS ACTIVOS	9805	-51.811,00
INCREMENTO (DISMINUCIÓN) EN CUENTAS POR PAGAR COMERCIALES	9806	-615.749,00
INCREMENTO (DISMINUCIÓN) EN OTRAS CUENTAS POR PAGAR	9807	
INCREMENTO (DISMINUCIÓN) EN BENEFICIOS EMPLEADOS	9808	-4.719,21
INCREMENTO (DISMINUCIÓN) EN ANTICIPOS DE CLIENTES	9809	
INCREMENTO (DISMINUCIÓN) EN OTROS PASIVOS	9810	-263.136,00
FLUJOS DE EFECTIVO PROCEDENTES DE (UTILIZADOS EN) ACTIVIDADES DE OPERACIÓN	9820	271.771,41

JARRIN DURANGO RODRIGO GERMANICO  
0200397925

REPRESENTANTE LEGAL

SALAZAR URIBE JORGE SANTIAGO  
1713414892001  
17-2019

CONTADOR

EL REPRESENTANTE LEGAL DECLARA QUE LOS DATOS QUE CONSTAN EN ESTOS ESTADOS FINANCIEROS SON EXACTOS Y VERDADEROS.  
LOS ESTADOS FINANCIEROS ESTÁN ELABORADOS BAJO LAS NORMAS INTERNACIONALES DE INFORMACIÓN FINANCIERA

**SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS**

CERTIFICO Que el presente balance ha sido enviado electrónicamente por el Representante Legal en virtud de una Declaración de Responsabilidad firmada por éste que obvia las firmas autógrafas. Esta copia es fiel reproducción del documento que consta en nuestros archivos.

Este documento será válido sólo y únicamente con la certificación y firma del funcionario de la Superintendencia de Compañías autorizado para el efecto.

Figura 19. Estado flujo del efectivo método directo

Fuente: Superintendencia de compañías

## Estado de resultados integral

 <b>SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS</b>	RAZON SOCIAL: AEROSTARSABCO SERVICIOS COMPLEMENTARIOS DE ALIMENTACIÓN S.A.	
	DIRECCIÓN: VQZ ANDES N°1-63 Y MARIANA ECHEVERRÍA	EXPEDIENTE: 145376
	RUC: 1792363276001	AÑO: 2013
	FORMULARIO: SC.NIF.145376.2013.1	FECHA DE LA JUNTA QUE APROBÓ LOS ESTADOS FINANCIEROS (DD/MM/AAAA): 02/04/2014
ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL		
CUENTA	CÓDIGO	VALOR US\$
INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	41	6.825.773,02
VENTA DE BIENES	4101	
PRESTACION DE SERVICIOS	4102	6.825.773,02
CONTRATOS DE CONSTRUCCIÓN	4103	
SUBVENCIÓNES DEL GOBIERNO	4104	
REGALÍAS	4105	
INTERESES	4106	0,00
INTERESES GENERADOS POR VENTAS A CRÉDITO	410601	
OTROS INTERESES GENERADOS	410602	
DIVIDENDOS	4107	
GANANCIA POR MEDICIÓN A VALOR RAZONABLE DE ACTIVOS BIOLÓGICOS	4108	
OTROS INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	4109	
(-) DESUENTO EN VENTAS	4110	
(-) DEVOLUCIONES EN VENTAS	4111	
(-) BONIFICACIÓN EN PRODUCTO	4112	
(-) OTRAS REBAJAS COMERCIALES	4113	
GANANCIA BRUTA -> SUBTOTAL A (41 - 51)	42	1.489.242,52
OTROS INGRESOS	43	8.264,19
DIVIDENDOS	4301	
INTERESES FINANCIEROS	4302	4.134,25
GANANCIA EN INVERSIONES EN ASOCIADAS / SUBSIDIARIAS Y OTRAS	4303	
VALUACIÓN DE INSTRUMENTOS FINANCIEROS A VALOR RAZONABLE CON CAMBIO EN RESULTADOS	4304	
OTRAS RENTAS	4305	4.129,94
COSTO DE VENTAS Y PRODUCCIÓN	51	5.336.530,50
MATERIALES UTILIZADOS O PRODUCTOS VENDIDOS	5101	3.719.590,91
(+) INVENTARIO INICIAL DE BIENES NO PRODUCIDOS POR LA COMPAÑÍA	510101	
(+) COMPRAS NETAS LOCALES DE BIENES NO PRODUCIDOS POR LA COMPAÑÍA	510102	
(+) IMPORTACIONES DE BIENES NO PRODUCIDOS POR LA COMPAÑÍA	510103	
(-) INVENTARIO FINAL DE BIENES NO PRODUCIDOS POR LA COMPAÑÍA	510104	
(+) INVENTARIO INICIAL DE MATERIA PRIMA	510105	91.604,21
(+) COMPRAS NETAS LOCALES DE MATERIA PRIMA	510106	3.819.855,93
(+) IMPORTACIONES DE MATERIA PRIMA	510107	
(-) INVENTARIO FINAL DE MATERIA PRIMA	510108	-191.869,23
(+) INVENTARIO INICIAL DE PRODUCTOS EN PROCESO	510109	
(-) INVENTARIO FINAL DE PRODUCTOS EN PROCESO	510110	
(+) INVENTARIO INICIAL PRODUCTOS TERMINADOS	510111	
(-) INVENTARIO FINAL DE PRODUCTOS TERMINADOS	510112	
(+) MANO DE OBRA DIRECTA	5102	527.662,33
SUELDOS Y BENEFICIOS SOCIALES	510201	362.375,18
GASTO PLANES DE BENEFICIOS A EMPLEADOS	510202	165.287,15
(+) MANO DE OBRA INDIRECTA	5103	463.101,39
SUELDOS Y BENEFICIOS SOCIALES	510301	302.474,46
GASTO PLANES DE BENEFICIOS A EMPLEADOS	510302	160.626,93
(+) OTROS COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN	5104	626.175,87
DEPRECIACIÓN PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	510401	9.697,89
DETERIORO O PÉRDIDAS DE ACTIVOS BIOLÓGICOS	510402	
DETERIORO DE PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	510403	
EFFECTO VALOR NETO DE REALIZACIÓN DE INVENTARIOS	510404	
GASTO POR GARANTÍAS EN VENTA DE PRODUCTOS O SERVICIOS	510405	
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	510406	30.953,61
SUMINISTROS MATERIALES Y REPUESTOS	510407	299.586,50
OTROS COSTOS DE PRODUCCIÓN	510408	285.937,87
GASTOS	52	950.913,09

Figura 20. Estado de resultados integral AEROSTARSABCO S.A.

Fuente: Superintendencia de compañías

## Estado de resultados integral

	DE VENTA		ADMINISTRATIVOS	
GASTOS	5201	400.097,09	5202	547.414,63
SUELDOS, SALARIOS Y DEMÁS REMUNERACIONES	520101	51.214,48	520201	128.797,53
APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL (INCLUIDO FONDO DE RESERVA)	520102	10.691,24	520202	21.469,46
BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZACIONES	520103	9.336,47	520203	55.346,76
GASTO PLANES DE BENEFICIOS A EMPLEADOS	520104	265,60	520204	19.597,27
HONORARIOS, COMISIONES Y DIETAS A PERSONAS NATURALES	520105		520205	29.100,00
REMUNERACIONES A OTROS TRABAJADORES AUTÓNOMOS	520106		520206	
HONORARIOS A EXTRANJEROS POR SERVICIOS OCASIONALES	520107		520207	
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	520108	23.538,42	520208	42.434,93
ARRENDAMIENTO OPERATIVO	520109		520209	16.789,16
COMISIONES	520110		520210	
PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	520111	33.781,24	//////	//////
COMBUSTIBLES	520112		520212	
LUBRICANTES	520113		520213	
SEGUROS Y REASEGUROS (PRIMAS Y CESIONES)	520114	9.235,90	520214	12.970,47
TRANSPORTE	520115		520215	
GASTOS DE GESTIÓN (AGASAJOS A ACCIONISTAS, TRABAJADORES Y CLIENTES)	520116	1.581,60	520216	32.447,45
GASTOS DE VIAJE	520117	1.567,18	520217	22.871,16
AGUA, ENERGÍA, LUZ Y TELECOMUNICACIONES	520118	7.702,67	520218	12.110,81
NOTARIOS Y REGISTRADORES DE LA PROPIEDAD O MERCANTILES	520119		520219	
IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y OTROS	//////	//////	520220	36.431,88
DEPRECIACIONES	520121	15.497,14	520221	16.911,37
PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	52012101	15.497,14	52022101	16.911,37
PROPIEDADES DE INVERSIÓN	52012102		52022102	
AMORTIZACIONES	520122	0,00	520222	0,00
INTANGIBLES	52012201		52022201	
OTROS ACTIVOS	52012202		52022202	
GASTO DETERIORO	520123	0,00	520223	5.671,82
PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	52012301		52022301	
INVENTARIOS	//////	//////	52022302	
INSTRUMENTOS FINANCIEROS	//////	//////	52022303	
INTANGIBLES	//////	//////	52022304	
CUENTAS POR COBRAR	//////	//////	52022305	5.671,82
OTROS ACTIVOS	52012306		52022306	
GASTOS POR CANTIDADES ANORMALES DE UTILIZACIÓN EN EL PROCESO DE PRODUCCIÓN	520124	0,00	520224	0,00
MANO DE OBRA	52012401		52022401	
MATERIALES	52012402		52022402	
GASTOS DE PRODUCCIÓN	52012403		52022403	
GASTO POR REESTRUCTURACIÓN	520125		520225	
VALOR NETO DE REALIZACIÓN DE INVENTARIOS	520126		520226	
GASTO IMPUESTO A LA RENTA (ACTIVOS Y PASIVOS DIFERIDOS)	//////	//////	520227	
OTROS GASTOS	520128	235.685,15	520228	94.464,56
GASTOS FINANCIEROS			5203	3.401,37
INTERESES			520301	
COMISIONES			520302	3.398,59
GASTOS DE FINANCIAMIENTO DE ACTIVOS			520303	
DIFERENCIA EN CAMBIO			520304	
OTROS GASTOS FINANCIEROS			520305	2,78
OTROS GASTOS			5204	0,00
PERDIDA EN INVERSIONES EN ASOCIADAS / SUBSIDIARIAS Y OTRAS			520401	
OTROS			520402	
GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DE 15% A TRABAJADORES E IMPUESTO A LA RENTA DE OPERACIONES CONTINUADAS → SUBTOTAL B (A + 43 - 52)			60	546.593,62
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES			61	
GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DE IMPUESTOS → SUBTOTAL C (B - 61)			62	546.593,62
IMPUESTO A LA RENTA CAUSADO			63	128.427,75
GANANCIA (PÉRDIDA) DE OPERACIONES CONTINUADAS ANTES DEL IMPUESTO DIFERIDO → SUBTOTAL D (C - 63)			64	418.165,87
(-) GASTO POR IMPUESTO DIFERIDO			65	
(+) INGRESO POR IMPUESTO DIFERIDO			66	
GANANCIA (PÉRDIDA) DE OPERACIONES CONTINUADAS			67	
INGRESOS POR OPERACIONES DISCONTINUADAS			71	

Figura 21. Estado de resultados integral AEROSTARSABCO S.A.

Fuente: Superintendencia de compañías

## Estado de resultados integral

GASTOS POR OPERACIONES DISCONTINUADAS	72	
GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DE 15% A TRABAJADORES E IMPUESTO A LA RENTA DE OPERACIONES DISCONTINUADAS → SUBTOTAL E (71 - 72)	73	0,00
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	74	
GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DE IMPUESTOS DE OPERACIONES DISCONTINUADAS → SUBTOTAL F (E - 74)	75	0,00
IMPUESTO A LA RENTA CAUSADO	76	
GANANCIA (PÉRDIDA) DE OPERACIONES DISCONTINUADAS → SUBTOTAL G (F - 76)	77	0,00
GANANCIA (PÉRDIDA) NETA DEL PERIODO → SUBTOTAL H (D + G)	79	418.165,87
PROPIETARIOS DE LA CONTROLADORA	7901	
PARTICIPACIÓN ATTRIBUIBLE A LA NO CONTROLADORA (INFORMATIVO)	7902	
COMPONENTES DEL OTRO RESULTADO INTEGRAL	81	0,00
DIFERENCIA DE CAMBIO POR CONVERSION	8101	
VALUACIÓN DE ACTIVOS FINANCIEROS DISPONIBLES PARA LA VENTA	8102	
GANANCIAS POR REVALUACIÓN DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	8103	
GANANCIAS (PÉRDIDAS) ACTUARIALES POR PLANES DE BENEFICIOS DEFINIDOS	8104	
REVERSIÓN DEL DETERIORO (PÉRDIDA POR DETERIORO) DE UN ACTIVO REVALUADO	8105	
PARTICIPACIÓN DE OTRO RESULTADO INTEGRAL DE ASOCIADAS	8106	
IMPUESTO SOBRE LAS GANANCIAS RELATIVO A OTRO RESULTADO INTEGRAL	8107	
OTROS (DETALLAR EN NOTAS)	8108	
RESULTADO INTEGRAL TOTAL DEL AÑO → SUBTOTAL I (H + 81)	82	418.165,87
PROPIETARIOS DE LA CONTROLADORA	8201	
PARTICIPACIÓN NO CONTROLADORA (INFORMATIVO)	8202	
GANANCIA POR ACCIÓN (SOLO EMPRESAS QUE COTIZAN EN BOLSA)	90	0,00
GANANCIA POR ACCIÓN BÁSICA	9001	0,00
GANANCIA POR ACCIÓN BÁSICA EN OPERACIONES CONTINUADAS	900101	
GANANCIA POR ACCIÓN BÁSICA EN OPERACIONES DISCONTINUADAS	900102	
GANANCIA POR ACCIÓN DILUIDA	9002	0,00
GANANCIA POR ACCIÓN DILUIDA EN OPERACIONES CONTINUADAS	900201	
GANANCIA POR ACCIÓN DILUIDA EN OPERACIONES DISCONTINUADAS	900202	
UTILIDAD A REINVERTIR (INFORMATIVO)	91	

JARRIN DURANGO RODRIGO GERMANICO  
0200397925

REPRESENTANTE LEGAL

SALAZAR URIBE JORGE SANTIAGO  
1713414892001  
17-2019

CONTADOR

EL REPRESENTANTE LEGAL DECLARA QUE LOS DATOS QUE CONSTAN EN ESTOS ESTADOS FINANCIEROS SON EXACTOS Y VERDADEROS.  
LOS ESTADOS FINANCIEROS ESTÁN ELABORADOS BAJO LAS NORMAS INTERNACIONALES DE INFORMACIÓN FINANCIERA

**SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS**

CERTIFICO Que el presente balance ha sido enviado electrónicamente por el Representante Legal en virtud de una Declaración de Responsabilidad firmada por éste que obvia las firmas autógrafas. Esta copia es fiel reproducción del documento que consta en nuestros archivos.

Este documento será válido solo y únicamente con la certificación y firma del funcionario de la Superintendencia de Compañías autorizado para el efecto.

Figura 22. Estado de resultados integral AEROSTARSABCO S.A.

Fuente: Superintendencia de compañías

### 3.1.5 Información de cumplimientos

PA-7
------

1 de 7
--------

#### Reglamento interno

##### Misión

“Brindar servicios de catering y raciones alimenticias con excelencia y altos estándares de calidad para satisfacer las diferentes necesidades de nuestros clientes”.

##### Visión

“Liderar el servicio de catering en el Ecuador y posicionarnos en el mercado de productos alimenticios de alta durabilidad con nuestras raciones alimenticias en el Continente Americano, superando las expectativas de nuestros clientes”

##### Políticas empresariales

Cumplir con las normas y leyes aplicables a empresas de procesamiento y manipulación de alimentos.

Acatar las regulaciones internas y promover su cumplimiento en todos los niveles.

Ofrecer productos y servicios de calidad acorde a las necesidades e intereses de los clientes.

Garantizar un ambiente laboral, óptimo e idóneo al talento humano para el buen desempeño de las actividades diarias.

##### Condiciones de selección y contratación

**Art. 13.-** Cualquier persona que tenga interés de prestar sus servicios lícitos y personales para la empresa en calidad de trabajador, deberá presentar la correspondiente solicitud de empleo acompañada de su hoja de vida y de la documentación que se especifica en el presente Reglamento Interno de Trabajo.

## **Jornadas de trabajo y horarios de labor**

**Art. 24.-** La Empresa se reserva la facultad de fijar los horarios de entrada y salida de sus trabajadores, de acuerdo con su naturaleza y necesidades de atención a los clientes, pero sujetándose en cualquier caso a lo establecido en el Art. 47 del Código del Trabajo, esto es, en una jornada máxima de ocho horas diarias, sin exceder de las cuarenta horas semanales.

### **De los atrasos**

**Art. 34.-** En razón de la naturaleza de la actividad de la compañía, los trabajadores que en ella prestan servicios se comprometen de manera especial a observar la más absoluta puntualidad en el cumplimiento de sus labores dentro de los horarios y turnos que les correspondan; para tal efecto la empresa fijará y hará conocer en forma adecuada y oportuna, los horarios y turnos de trabajo, debidamente aprobados por la autoridad laboral, los mismos que deberán ser cumplidos por todos y cada uno de los empleados y trabajadores, de conformidad con lo dispuesto en el Art. 63 del Código del Trabajo.

### **De las ausencias del trabajo**

**Art. 39.-** Los empleados y trabajadores que por asuntos justificados tengan que ausentarse temporalmente del sitio de trabajo, deberán obtener la autorización por escrito o vía correo electrónico, por parte de los personeros de la empresa.

### **Obligaciones de los trabajadores:**

Guardar escrupulosamente la reserva y sigilo sobre todas las informaciones, conocimientos técnicos, planes, proyectos, procesos, documentos, claves, secretos comerciales, políticas y estrategias de la empresa, de sus productos y de sus servicios, que tengan el carácter de confidenciales o reservados, bien sean en materias técnicas, industriales, comerciales o administrativas; mantener asimismo la máxima reserva sobre los y la correspondencia de la empresa o del listado de los clientes y proveedores; mantener la debida reserva respecto de la información, documentación, correspondencia

escrita o electrónica; así como de los informes, datos y archivos físicos, electrónicos, magnéticos o de cualquier clase, relativos a la empresa o de sus clientes, que por la naturaleza de sus funciones tenga a cargo o llegase a conocer. La obligación de guardar reserva se mantendrá aún después de haber concluido la relación laboral con la Empresa, manteniéndose como una obligación de honor.

### **De las prohibiciones**

Ningún trabajador puede introducir en el centro de trabajo, herramientas, útiles, aparatos, productos u objetos ajenos a los que debe utilizar en el desempeño diario de sus labores, y específicamente queda prohibida la introducción de radios, aparatos de juegos, barajas, licores, cocinas, cafeteras, televisores, computadoras personales ni similares; tampoco podrán introducir ni portar armas de ningún tipo. En el caso de que alguien tenga en su poder alguno de estos objetos, estos serán retenidos en las oficinas de control de personal, para su devolución al momento de la salida del trabajador, sin perjuicio de la sanción disciplinaria que corresponda.

### **De las sanciones y su procedimientos**

**Artículo 69.-** La empresa por medio de su Gerente General o de los funcionarios autorizados, podrá imponer las sanciones constantes en este Reglamento, de conformidad con la gravedad de la falta y respetando siempre el debido proceso y el derecho constitucional a la defensa por parte del trabajador.

Las faltas leves serán sancionadas por el Departamento de Recursos Humanos, a petición motivada del Jefe inmediato que constató el cometimiento de una falta disciplinaria, luego de aplicar el legítimo derecho a la defensa.

Las faltas graves serán sancionadas por el gerente General o la persona a la que él delegue esta atribución, previo informe motivado de Recursos Humanos, a petición del jefe inmediato superior. En el informe se indicará las normas presuntamente infringidas

y la valoración de las pruebas de descargo que el presunto infractor hubiese presentado en un término de hasta veinte y cuatro horas, después de recibir la notificación en la que se le avise que está acusado de haber cometido la falta.

### **Planificación estratégica**

#### Principios organizacionales

Enfoque al cliente

Liderazgo

Participación del personal

Enfoque basado en procesos

Enfoque de sistema para la gestión

Mejora continua

Enfoque basado en hechos para toma de decisiones

Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor

#### Valores organizacionales

Honestidad

Calidad

Disciplina

Lealtad

Trabajo en equipo

Compañerismo

Calidad humana

Servicio

### Matriz de objetivos SAB

	Corto plazo	Mediano plazo	Largo plazo
Administrativo / estratégico	Diseñar una administración basada en procesos Satisfacer expectativas de los accionistas Elevar competencias del personal	Certificación acorde normas HACCP, crecimiento en Guayaquil  Reducir el riesgo	Extender su crecimiento al nuevo aeropuerto de Quito
Financiero	Reducir Costos innecesarios y mejorar productividad	Incrementar la rentabilidad en un %	Mantener un crecimiento constante de rentabilidad
Mercado	Lograr posicionamiento en el Mercado Local	Cubrir el 34% del mercado sin considerar TAME	Atender al mercado nacional e internacional en el servicio de catering (Desarrollar los mercados)
Producción	Estandarización e indicadores de eficiencia Mejorar la productividad	Obtención de certificación	Mejoramiento continuo

### Plan operativo anual

Antecedentes:

Nombre de la empresa: AEROSTARSABCO S.A.

Giro del negocio: Se dedica a la prestación de servicios de catering terrestre y aéreo; y comercialización de raciones alimentarias.

Sector de la industria: Industria alimentaria.

Planificación estratégica

El plan operativo anual de la Empresa AEROSTARSABCO S.A. permite de una manera ordenada presentar la información consolidada a través de las actividades y valorizadas en el presupuesto 2014, con la finalidad de alcanzar la meta propuesta.



Mapa estratégico 2014

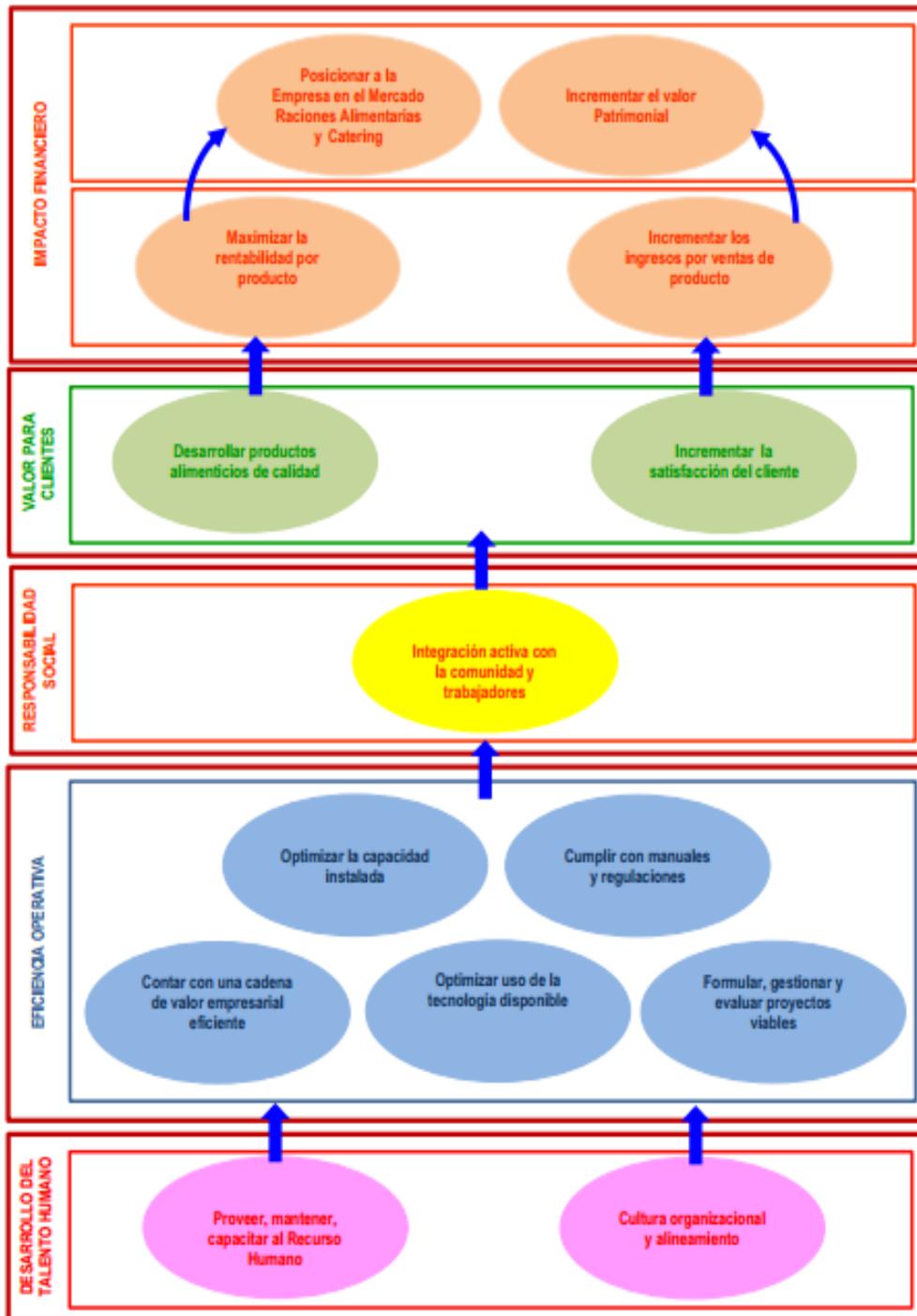


Figura 24. Son las estrategias que se plantea la empresa anualmente, los puntos a seguir con la misma eficiencia o mejorarlas en cada uno de sus aspectos

Elaborado por: Cárdenas David, Navarrete Stephanie

### 3.1.6 Plan de auditoría

#### Memorando de comunicación de hoja de hallazgos

**Institución:** AEROSTARSABCO S.A.

**Examen Aplicado:** Auditoría de Gestión

**Periodo:** Enero-Diciembre 2014

**Preparado por:** David Cárdenas – Stephanie Navarrete

**Revisado:** Jorge Zapata

Se realizará una auditoría de gestión en la Compañía AEROSTARSABCO S.A. en el periodo comprendido del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014.

La presente es para comunicarles que los hallazgos de la auditoría de gestión se comunicaran de la siguiente manera:

Fecha	Detalle
El 23 de Diciembre 2014	Entrega de los hallazgos de auditoría perteneciente al programa de planificación

En la confianza de que estas solicitudes sean atendidas oportunamente, me suscribo.

Atentamente,



**David Cárdenas**  
**Encargado de Auditoría**



**Stephanie Navarrete**  
**Encargado de Auditoría**

**Memorando de identificación de cumplimiento****Institución:** AEROSTARSABCO S.A.**Examen Aplicado:** Auditoría de Gestión**Periodo:** Enero-Diciembre 2014**Preparado por:** David Cárdenas – Stephanie Navarrete**Revisado:** Jorge Zapata

En base a la etapa de planificación realizada dentro de la Compañía AEROSTARSABCO S.A. en el periodo comprendido del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014; hemos analizado los siguientes puntos:

Balances del año 2014

Plan Estratégico

Plan Operativo Anual 2014

Reglamento Interno de la Compañía

Manual de Políticas

Procesos realizados dentro de las áreas a examinar

En base a los papeles entregados por cada responsable de las diferentes áreas a examinar, hemos visto puntos importantes algunas implicancias que generan un punto desfavorable para la empresa como es la constatación física del inventario la misma que no está justificada como lo asevera el sistema contable, existe una cartera por cobrar en exceso, la misma que el personal encargado debería estar al pendiente de dichas cuentas, el plan estratégico no se ha cumplido por circunstancias internas y externas; todo estos aspectos relevantes se harán mención en la hoja de hallazgos.

En la confianza de que estas solicitudes sean atendidas oportunamente, me suscribo.

Atentamente,



**David Cárdenas**  
**Encargado de Auditoría**



**Stephanie Navarrete**  
**Encargado de Auditoría**

**Memorando de planificación****Institución:** AEROSTARSABCO S.A.**Examen Aplicado:** Auditoría de Gestión**Periodo:** Enero-Diciembre 2014**Preparado por:** David Cárdenas – Stephanie Navarrete**Revisado:** Jorge Zapata

Se realizará una auditoría de gestión en la Compañía AEROSTARSABCO S.A. en el periodo comprendido del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014.

La presente es para comunicarles que la auditoría de gestión, la realizará el siguiente personal asignado:

<b>Equipo de auditoría</b>	
<b>Cargo</b>	<b>Nombres</b>
Auditor	Jonathan David Cárdenas Rivera
Auditor	Stephanie Carolina Navarrete Padilla

Para la revisión y evaluación de los controles, procedimientos, e información complementaria al plan operativo anual, indicadores de gestión y políticas que posee la empresa, se realizará a cabo las siguientes actividades:

Solicitud de información de las áreas a examinar  
Aplicación de programas de trabajo para las etapas de auditoría  
Análisis y evaluación de la información  
Cuestionarios de Control Interno  
Indicadores de gestión  
Elaboración del informe

Toda la información requerida para el análisis y estudio de la auditoría de gestión será proporcionada por las siguientes personas:

<b>Personal AEROSTARSABCO S.A.</b>	
<b>Cargo</b>	<b>Nombres</b>
Gerente	Rodrigo Jarrín
RRHH	Daniel Guayaquil
Subgerente	Pedro Araujo
Gerente Financiero	Mario Martínez
Gerente Producción	Roberto Castro

A continuación se detallará el cronograma de actividades a realizar y el tiempo que durará dicha auditoría:

<b>Actividad</b>	<b>Días</b>	<b>N° Personal</b>	<b>Total horas</b>
Planificación	6	2	24
Evaluación control interno	10	2	40
Áreas críticas	10	2	40
Presentación de informe	4	2	40
<b>Total</b>	<b>30</b>		<b>144</b>

En la confianza de que estas solicitudes sean atendidas oportunamente, me suscribo.

Atentamente,



**David Cárdenas**  
Encargado de Auditoría



**Stephanie Navarrete**  
Encargado de Auditoría

### 3.1.7 Matriz hoja de hallazgos

<b>Aerostarsabco S.A.</b> <b>Hoja de hallazgos</b> <b>Al 31-12-2014</b>	<b>PA-11</b>					
	<b>1 de 1</b>					
<p><b>1) Observación :</b>            Nosotros como auditores hemos encontrado que la compañía cuenta una cartera demasiado grande y la mayoría es vencida de años anteriores, esto quiere decir que no se están respetando los tiempos de pago.</p> <p><b>Recomendación:</b>            La compañía debe delegar responsabilidades para que exista un control sobre dicha cartera, al momento de generarse los noventa días que tiene cada cliente para cancelar dicho valor adeudado.</p> <p><b>2) Observación:</b></p> <p>No se ha podido constatar la existencia física de los inventarios ya que según los registros contables se totaliza con un valor diferente al mencionado.</p> <p><b>Recomendación:</b>            La compañía debe ser constante dentro del control de inventarios al momento que se generen entradas de productos y salidas de los mismos, se recomienda una toma física trimestral para que se regule la mencionada cuenta.</p> <p><b>3) Observación:</b>            Podemos observar en relación a las auditorias anteriores y a los documentos proporcionados por el área financiera que existen cuentas a proveedores que no han sido saldadas durante el tiempo previsto.</p> <p><b>Recomendación:</b>            La persona encargada de pagos debe estar pendiente semanalmente de las obligaciones que tiene que cumplir; además deberá elaborar un cronograma de pagos, en el cual la compañía ya tenga conocimiento de las salidas de dinero que se realizaran.</p> <p><b>4) Observación :</b>            Podemos observar en base a las entrevistas y a la documentación obtenida que no existe una permanencia dentro de los puestos de trabajo ya que hay mucha rotación de personal, lo cual puede generar pérdidas a la empresa debido a que no conocen los procesos de la empresa.</p> <p><b>Recomendación:</b>            Al momento que el nuevo personal sea asignado se establecerán procedimientos como la entrega de un manual de procesos en el cual se mencionen todas las responsabilidades al cargo para que no existan problemas posteriores.</p>						
	<table border="1"> <thead> <tr> <th data-bbox="775 1765 1090 1803"> <b>Elaborado Por:</b> </th> <th data-bbox="1090 1765 1374 1803"> <b>Fecha:</b> </th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="775 1803 1090 1872">           David Cárdenas /            Stephanie Navarrete         </td> <td data-bbox="1090 1803 1374 1942" rowspan="2"> <b>23-Dec-14</b> </td> </tr> <tr> <td data-bbox="775 1872 1090 1942"> <b>Revisado Por:</b>            Jorge Zapata         </td> </tr> </tbody> </table>	<b>Elaborado Por:</b>	<b>Fecha:</b>	David Cárdenas / Stephanie Navarrete	<b>23-Dec-14</b>	<b>Revisado Por:</b> Jorge Zapata
<b>Elaborado Por:</b>	<b>Fecha:</b>					
David Cárdenas / Stephanie Navarrete	<b>23-Dec-14</b>					
<b>Revisado Por:</b> Jorge Zapata						

### 3.2 Sistema de control interno

<b>AEROSTARSABCO S.A</b>				<b>SCI</b>
<b>Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014</b>				<b>1 de 1</b>
<b>Procedimiento:</b> Programa de auditoria				
<b>Programa de auditoría</b>				
N	Procedimientos	Cédula	Fecha	Auditor
<b>SCI</b>	<b>Aplicables en la etapa de sistema de control interno</b>			
<b>SCI.01</b>	Realizar un cuestionario de control de control interno para conocer los procedimientos que se efectúan dentro de la compañía.	<b>SCI-1</b>	<b>06/12/2014</b>	<b>Cárdenas Navarrete</b>
<b>SCI.02</b>	Verifique que la misión, visión, objetivos de la entidad han quedado debidamente comprendidos entre el personal.	<b>SCI-2</b>	<b>29/12/2014</b>	<b>Cárdenas Navarrete</b>
<b>SCI.03</b>	Obtenga el flujograma de las actividades a auditar y verifique su actualización con los procedimientos vigentes.	<b>SCI-3</b>	<b>30/12/2014</b>	<b>Cárdenas Navarrete</b>
<b>SCI.04</b>	Crear matrices de confianza y riesgo en base al cuestionario de control interno para verificar los datos y las políticas que posee la empresa.	<b>SCI-4</b>	<b>30/12/2014</b>	<b>Cárdenas Navarrete</b>
<b>SCI.05</b>	Determinar el riesgo de auditoria existente para conocer el grado de alcance que vamos a desarrollar sobre la compañía	<b>SCI-5</b>	<b>03/01/2015</b>	<b>Cárdenas Navarrete</b>
<b>SCI.06</b>	Preparar listas de chequeo dentro de las áreas que tienen un nivel de riesgo alto	<b>SCI-6</b>	<b>07/01/2015</b>	<b>Cárdenas Navarrete</b>
<b>SCI.07</b>	Crear pruebas sustantivas y de control dentro de cada área examinada	<b>SCI-7</b>	<b>07/01/2015</b>	<b>Cárdenas Navarrete</b>
<b>SCI.08</b>	Preparar la matriz hoja de hallazgos	<b>SCI-8</b>	<b>08/01/2015</b>	<b>Cárdenas Navarrete</b>
		<b>Elaborado Por:</b>		<b>Fecha:</b>
		David Cárdenas / Stephanie Navarrete		<b>6-Dec-14</b>
		<b>Revisado Por:</b>		
		Jorge Zapata		

### 3.2.1 Cuestionarios

<b>AEROSTARSABCO S.A.</b>		<b>SCI-1</b>
<b>Cuestionario de control interno</b>		<b>1 de 24</b>
<b>Componente: Cuentas por cobrar a cliente</b>		
<b>Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014</b>		
<b>Cuentas por cobrar a clientes</b>		
<b>Cuestionario de control interno</b>		
<b>1. Explique cuál es el proceso para realizar una venta</b>		
El cliente solicita los productos a la compañía, se revisa si existe stock dentro de nuestro inventario se entrega una guía de remisión y factura luego el cliente constata los productos que son entregados y se ingresa al sistema contable dicha venta		
<b>2. Demuestre que documentos se entregan al momento de realizar la venta</b>		
La compañía entrega guía de remisión y factura, si se da el caso notas de entrega, cuando la empresa necesita que se le facture con una fecha diferente a la del día de la compra		
<b>3. Explique el análisis de crédito que posee la compañía</b>		
La compañía para otorgar crédito, revisa su capacidad de pago, los montos de compra que realiza dicho cliente, y ahí genera una condición dependiendo del monto adquirido		
<b>4. Explique cuál es el porcentaje o de que depende el mismo al momento de que se realiza un anticipo a clientes</b>		
Depende del valor de la compra, según el valor que puede oscilar desde 1.000 dólares en adelante se pide el 50% contra - entrega y el restante al vencer los 30,60, 90 días dependiendo del monto		
<b>5. ¿En caso de existir descuentos como se les otorga?</b>		
Monto	<input checked="" type="checkbox"/>	
Por cantidad	<input checked="" type="checkbox"/>	
Por tipo de cliente	<input type="checkbox"/>	
<b>6. Explique en qué casos se solicita un anticipo al cliente</b>		
Se solicita un anticipo al cliente cuando la compra que realiza es mayor a cinco mil dólares, es necesario para generar dicha compra si lo necesitamos y para que nuestra cartera no sea muy alta		

<b>AEROSTARSABCO S.A.</b> <b>Cuestionario de control interno</b> <b>Componente: Cuentas por cobrar a cliente</b> <b>Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014</b>	<b>SCI-1</b> <b>2 de 24</b>						
<b>Cuentas por cobrar a clientes</b> <b>Cuestionario de control interno</b>							
<b>7.</b> ¿Los mecanismos de control permiten identificar en forma oportuna y confiable la cartera cuyo cobro ya puede efectuarse?  <div style="display: flex; justify-content: space-around; width: 100%;"> <span><b>Sí</b> <input type="checkbox"/></span> <span><b>No</b> <input checked="" type="checkbox"/></span> </div>							
<b>8.</b> ¿Se utilizan registros individuales sobre control de la cartera por cobrar que se entrega a cobradores?  <div style="display: flex; justify-content: space-around; width: 100%;"> <span><b>Sí</b> <input type="checkbox"/></span> <span><b>No</b> <input checked="" type="checkbox"/></span> </div>							
<b>9.</b> ¿Si dicho estado de cuenta es computarizado, se asegurando la integridad de las bases de datos y los mecanismos de seguridad informática respectivos?  <div style="display: flex; justify-content: space-around; width: 100%;"> <span><b>Sí</b> <input checked="" type="checkbox"/></span> <span><b>No</b> <input type="checkbox"/></span> </div>							
<b>10.</b> ¿Los cobradores visitan a clientes de acuerdo con itinerarios para optimizar su tiempo?  <div style="display: flex; justify-content: space-around; width: 100%;"> <span><b>Sí</b> <input type="checkbox"/></span> <span><b>No</b> <input checked="" type="checkbox"/></span> </div>							
<b>11.</b> ¿Al finalizar sus gestiones de cobro los cobradores pasan primero a Caja para entregar los cheques recibidos de los clientes?  <div style="display: flex; justify-content: space-around; width: 100%;"> <span><b>Sí</b> <input type="checkbox"/></span> <span><b>No</b> <input checked="" type="checkbox"/></span> </div>							
<b>12.</b> ¿Los procedimientos permiten evitar que el Departamento de Cobranzas tenga acceso al efectivo proveniente de pagos de clientes?  <div style="display: flex; justify-content: space-around; width: 100%;"> <span><b>Sí</b> <input checked="" type="checkbox"/></span> <span><b>No</b> <input type="checkbox"/></span> </div>							
<b>13.</b> ¿Los cobradores están afianzados hasta por el monto máximo de valores que transportan bajo su responsabilidad?  <div style="display: flex; justify-content: space-around; width: 100%;"> <span><b>Sí</b> <input type="checkbox"/></span> <span><b>No</b> <input checked="" type="checkbox"/></span> </div>							
<b>14.</b> ¿Cuáles son los métodos de cobro que posee la empresa?  <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="padding: 2px;">Cheque</td> <td style="text-align: center; padding: 2px;"><input checked="" type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">Transferencia</td> <td style="text-align: center; padding: 2px;"><input checked="" type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">Efectivo</td> <td style="text-align: center; padding: 2px;"><input checked="" type="checkbox"/></td> </tr> </table>		Cheque	<input checked="" type="checkbox"/>	Transferencia	<input checked="" type="checkbox"/>	Efectivo	<input checked="" type="checkbox"/>
Cheque	<input checked="" type="checkbox"/>						
Transferencia	<input checked="" type="checkbox"/>						
Efectivo	<input checked="" type="checkbox"/>						

**AEROSTARSABCO S.A.**  
**Cuestionario de control interno**  
**Componente: Cuentas por cobrar a cliente**  
**Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014**

**SCI-1**  
**3 de 24**

**Cuentas por cobrar a clientes**  
**Cuestionario de control interno**

15. ¿La cobranza se deposita oportunamente?

**Sí**  **No**

16. ¿Se determinan los saldos de las cuentas de clientes en forma periódica y se concilian con la cuenta control del mayor general?

**Sí**  **No**

17. ¿Cada cuánto se hace el cruce de cartera con las transferencias recibidas?

Diario

Semanal

Quincenal

18. ¿Se preparan periódicamente relaciones de cartera vencida, para su revisión, por funcionarios y aplicación de apropiadas gestiones de cobro?

**Sí**  **No**

19. ¿Se verifica el cumplimiento de los límites de crédito?

**Sí**  **No**

20. ¿El cobro de cartera depende de un periodo determinado?

30 Días

60 Días

90 Días

21. En el caso que se presente cartera vencida cual es el método que se utiliza para recaudar dichos fondos

Mail

Llamada telefónica

Documento impreso

**AEROSTARSABCO S.A.**  
**Cuestionario de control interno**  
**Componente: Cuentas por cobrar a cliente**  
**Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014**

**SCI-1**  
**4 de 24**

**Cuentas por cobrar a clientes**  
**Cuestionario de control interno**

**22.** ¿Se controlan en cuentas separadas de las ventas de mercancías?

Empleados

Funcionarios y Ejecutivos

Compañías Afiliadas

**23.** Explique cómo se realiza el cobro de cartera vencida luego de que no haya una respuesta directa

Luego de que se ha enviado los comunicados de cartera vencida se habla con el departamento financiero de la otra empresa para dar una solución pronta y disminuir nuestra cartera vencida

**24.** ¿En base a las políticas de la compañía en qué periodo de tiempo se da de baja la cartera vencida?

Un año

Dos años

Más de 3 años

**25.** Explique cómo es el proceso de cruce cuando existen valores de cartera, los cuales no han sido cruzados

Dichos valores se buscan cliente con cliente hasta encontrar un valor similar al del comprobante de depósito o si existe un valor no identificable lo cargamos a la cuenta otros ingresos hasta cruzarlo

**26.** Explique cómo se detalla las facturas y que tipo de inconvenientes han tenido con las mismas

Las factura se detallan dependiendo del producto que vendemos, de su presentación o peso, se han generado inconvenientes con algunos clientes porque el sistema contable no nos deja expandir el detalle del documento a más de 3 líneas

<b>AEROSTARSABCO S.A.</b> <b>Cuestionario de control interno</b> <b>Componente: Cuentas por cobrar a cliente</b> <b>Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014</b>	<b>SCI-1</b> <b>5 de 24</b>
<b>Cuentas por cobrar a clientes</b> <b>Cuestionario de control interno</b>	
<p><b>27.</b> Explique cómo se actualizan las listas de precios y en base a que  Los precios se actualizan dependiendo el último precio de compra y los rubros extras que se generaron al momento de que nuestra compañía compro la materia prima o dicho insumo</p> <p><b>28.</b> Explique cuál es proceso que tiene la compañía cuando el cliente quiere pagar un valor en afectivo alto  No existe un proceso en sí, el mensajero de la empresa es el encargado de depositar dicho monto, claro está que las rutas que tenía programadas se las cambia para que este dinero sea depositado de manera inmediata</p> <p><b>29.</b> Explique e indique cuales son los controles para asegurar que las ventas y los descuentos sobre ellas hayan sido registrados oportunamente  El contador verifica que el área de ventas entregue los pedidos, se emita la factura, de manera pronta si existe algún monto a descontar se lo menciona para que se aplique inmediatamente y no exista errores posteriores y que no se anule dicha factura</p> <p><b>30.</b> Explique bajo que circunstancia se anulan las facturas  Las facturas se anulan, por errores de facturación , cuando el cliente cambio los productos que quería adquirir cuando existe un cambio de fechas</p> <p><b>31.</b> Explique cuáles son los tipos de notas de crédito que aplica la compañía y en qué casos se las otorga   Se emiten notas de crédito, por diferencia de precios, descuentos, o devoluciones por productos caducados o en mal estado</p> <p><b>32.</b> Explique si el sistema contable genera confiabilidad dentro del área de cartera  Si genera valores exactos al momento de obtener carteras vencidas, pero no tiene un sistema de alerta cuando la cartera se debe cobrar o se excedió de las fechas de pago</p>	

<b>AEROSTARSABCO S.A.</b> <b>Cuestionario de control interno</b> <b>Componente: Cuentas por cobrar a cliente</b> <b>Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014</b>		<b>SCI-1</b> <b>6 de 24</b>
<b>Cuentas por cobrar a clientes</b> <b>Cuestionario de control interno</b>		
<p><b>33.</b> Explique si en el caso se otorgan productos a los empleados de la compañía, como se realiza el cobro de los mismo  En pocas ocasiones se realiza este tipo de transacciones, pero si el empleado no lo puede pagar en efectivo, se lo descuenta en un solo pago dentro de su rol de pagos</p> <p><b>34.</b> Explique qué sucede si el encargado de cartera no cumplió con su meta de recaudación    No esta norma en nuestro manual de políticas, la persona encargada de cartera no recibe ninguna multa</p> <p><b>35.</b> Explique si las cotizaciones muestran claramente los precios y las condiciones de crédito pactadas con el cliente  Las cotizaciones muestran de manera clara el detalle de los productos que nuestros clientes obtienen, además de sus fechas de pago, dependiendo del monto que va adquirir</p>		
<b>Elaborado Por:</b> David Cárdenas / Stephanie Navarrete		<b>Fecha:</b>  <b>6-Dec-14</b>
<b>Revisado Por:</b> Jorge Zapata		

**Cuestionario de Control interno  
Componente: Inventarios  
Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014**

**Inventarios  
Cuestionario de control interno**

**1.** Explique cuáles son los parámetros que existen para que se solicite una nueva compra de productos

La compañía no debe llegar al mínimo de productos, ya que podría pararse la producción , también cuando la empresa necesita realizar pedidos grande y necesita de un stock más alto en las bodegas

**2.** ¿Todas las compras son realizadas por medio de pedidos prenumerados y debidamente autorizados?

**Sí**  **No**

**3.** ¿Existe un catálogo de proveedores cuyo contenido se actualiza periódicamente?

**Sí**  **No**

**4.** Explique cuáles son los criterios para la selección de un proveedor

Debe cumplir con políticas de crédito convenientes para nuestra compañía, que los productos que ofrecen sean de calidad y que tengan un stock permanente para satisfacer nuestros requerimientos

**5.** ¿Se preparan informes de recepción de mercancías y están prenumerados?

**Sí**  **No**

**6.** ¿Las mercancías se reciben considerando los datos del pedido respectivo?

**Sí**  **No**

**7.** ¿Las mercancías se verifican físicamente incluyendo el aseguramiento de la calidad pactada?

**Sí**  **No**

**AEROSTARSABCO S.A.**  
**Cuestionario de Control interno**  
**Componente: Inventarios**  
**Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014**

**SCI-1**  
**8 de 24**

**Inventarios**  
**Cuestionario de control interno**

**8.** Explique los pasos a seguir apenas se receipta la mercadería

Al momento de recibir la mercadería, se verifica con la orden de compra la cantidad de productos adquiridos y que los mismos consten en la factura para posterior almacenarlos

**9.** Explique cómo se realiza el ingreso de los productos al sistema contable

Se realiza dentro del módulo de inventarios en un solo proceso por orden de compra y se verifican que tanto las cantidades como valores cuadren con la adquisición realizada

**10.** ¿La aprobación del embarque se hace constar por escrito la remisión del proveedor, o en un formulario emitido para ese propósito?

**Sí**

**No**

**11.** ¿Las mercancías se registran oportunamente en el control de existencias después de su entrada al almacén?

**Sí**

**No**

**12.** Quienes o que departamentos intervienen dentro del proceso de mercaderías (inventario)

El departamento de logística, financiero y de producción

**13.** ¿El registro de las compras por interface en el departamento de contabilidad, se lleva a cabo oportunamente?

**Sí**

**No**

**AEROSTARSABCO S.A.**  
**Cuestionario de control interno**  
**Componente: Inventarios**  
**Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014**

**SCI-1**  
**9 de 24**

**Inventarios**  
**Cuestionario de control interno**

**14.** Explique si existe personal externo que tengo acceso a la mercadería hasta que llegue a la compañía, mencione su función

No existe un personal específicamente para esta función, solo personas que ayudan con el flete de los productos al momento que adquirimos la mercadería

**15.** Explique si el sistema contable brinda la suficiente confiabilidad dentro de las existencias que posee la compañía

En la mayoría de productos, pero existen casos en donde el físico no cuadra con las existencias que refleja el sistema contable

**16.** ¿Existen registros de inventarios constantes para todas las mercancías que se manejan en el almacén?

**Sí**

**No**

**17.** Explique como el departamento de contabilidad supervisa el inventario

El departamento contable, realiza tomas físicas trimestralmente y ajusta el inventario cuando existen variaciones dentro de los productos y brinde confiabilidad

**18.** ¿Las existencias de mercancías son controladas mediante cuentas de mayor general?

**Sí**

**No**

**19.** ¿Se llevan a cabo inventarios físicos para corroborar la información del mayor general?

**Sí**

**No**

**AEROSTARSABCO S.A.**  
**Cuestionario de control interno**  
**Componente: Inventarios**

**SCI-1**  
**10 de 24**

**Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014**

**Inventarios**  
**Cuestionario de control interno**

**20.** Explique cuáles son los recursos o documentos que se utiliza para realizar tomas físicas

Se toma en cuenta para realizar la toma física, el listado de artículos que emite el sistema contable, y en caso de que no cuadre se corrobora con las orden de compra y salidas de inventario

**21.** ¿En que se basan las compras?

- |                                  |                                     |
|----------------------------------|-------------------------------------|
| Exposiciones estimadas           | <input type="text"/>                |
| Puntos de reorden                | <input type="text"/>                |
| Máximos o mínimos de existencias | <input checked="" type="checkbox"/> |

**22.** ¿En que se basan los criterios de selección de un proveedor?

- |                                    |                                     |
|------------------------------------|-------------------------------------|
| Precios más bajos                  | <input type="text"/>                |
| Calidad de los productos           | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Descuentos o premios por volúmenes | <input type="text"/>                |

**23.** ¿El registro contable de las salidas de las mercancías por ventas se basa en reportes del almacén sobre las bases?

- |             |                                     |
|-------------|-------------------------------------|
| Semanales   | <input type="text"/>                |
| Quincenales | <input type="text"/>                |
| Mensuales   | <input checked="" type="checkbox"/> |

**24.** ¿Cuáles son los métodos para evaluar las existencias de mercaderías?

- |                |                                     |
|----------------|-------------------------------------|
| UEPS           | <input type="text"/>                |
| PEPS           | <input type="text"/>                |
| Costo Promedio | <input checked="" type="checkbox"/> |

**Cuestionario de control interno**  
**Componente: Inventarios**  
**Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014**

**Inventarios**  
**Cuestionario de control interno**

**25.** Explique porque escogió dicho método de evaluación de inventarios  
 Porque nos basamos en todas las compras y en la afectación que tienen las mismas al momento de adquirir dicho producto y que se obtenga un rentabilidad dentro del margen de equilibrio

**26.** ¿Si los costos se registran automáticamente por interface al momento de capturar cada salida de mercancías?

Las funciones entre el almacén y contabilidad están claramente definidas y separadas

Las cifras de control están suficientemente documentadas y su integridad garantizada

Los costos unitarios de la base de datos se revisan y actualizan con la frecuencia necesaria

**27.** ¿Los inventarios físicos de mercancías se practican?

Al final del ejercicio anual

En una fecha próxima al cierre del año

Periódicamente durante el ejercicio

**28.** ¿El embarque del proveedor se aprueba de acuerdo a que verificaciones?

Personalmente

Datos del pedido

Físicamente

**29.** Explique en qué están basadas los precios de los productos que adquirimos  
 Se basan en las compras realizadas anteriormente, en la elevación de precios por temporada

<b>AEROSTARSABCO S.A.</b> <b>Cuestionario de control interno</b> <b>Componente: Inventarios</b> <b>Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014</b>		<b>SCI-1</b> <b>12 de 24</b>
<b>Inventarios</b> <b>Cuestionario de control interno</b>		
<p><b>30.</b> Explique cuál es la política que existe para evitar los conflictos de intereses entre el personal del área de compras y los proveedores</p> <p style="padding-left: 40px;">No existe una política en general para normar dicho procedimiento</p> <p><b>31.</b> Explique cómo se realiza los ajustes de mercadería, en el caso de existir dicho proceso</p> <p style="padding-left: 40px;">Los ajustes al momento de realizar la toma física, e ingresar al sistema este proceso se realiza automáticamente y se recalcula el precio del producto y su respectivo costo de ventas</p> <p><b>32.</b> Explique qué rubros se incluyen dentro del costo del producto, el mismo que se destina para la venta</p> <p style="padding-left: 40px;">Se incluyen los costos de flete, almacenamiento y de cuartos fríos si se da el caso</p> <p><b>33.</b> Explique bajo que mecanismo de control se identifican inventarios obsoletos o dañados</p> <p style="padding-left: 40px;">Se lo obtiene al momento que se realiza la toma física y se constata que los productos se encuentran caducados o dañados</p> <p><b>34.</b> Explique cuál es el proceso contable que tienen dichos productos obsoleto o dañados</p> <p style="padding-left: 40px;">Se destina dicho valor como un ajuste a la cuenta de gasto por productos dañados</p> <p><b>35.</b> Explique si el sistema contable prorratea automáticamente el nuevo costo de ventas, si existe un ajuste de inventario al momento de que se ingrese la toma física dentro del mismo</p> <p style="padding-left: 40px;">El sistema contable genera un costo de ventas automático pero cuando existen desfases de existencias y se ajuste el costo de ventas debe ser recalculado manualmente dentro del sistema</p>		
<b>Elaborado Por:</b> David Cárdenas / Stephanie Navarrete		<b>Fecha:</b>  <b>6-Dec-14</b>
<b>Revisado Por:</b> Jorge Zapata		

**AEROSTARSABCO S.A.**  
**Cuestionario de control interno**  
**Componente: Cuentas por pagar -compras**  
**Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014**

**SCI-1**  
**13 de 24**

**Cuentas por pagar -compras**  
**Cuestionario de control interno**

1. ¿Todas las compras están basadas en concursos o licitaciones entre, por lo menos tres posibles proveedores?

Sí            No     

2. ¿Los criterios de selección de un proveedor se basan en:

Precio     

Calidad     

Descuento por volumen     

3. ¿Todas las compras son realizadas por medio de pedidos prenumerados y debidamente autorizados?

Sí            No     

4. ¿Hay una política por escrito para evitar conflictos de intereses entre el personal del área de compras y los proveedores?

Sí            No     

5. ¿Explique cómo se realiza el proceso de compras?

El proceso de compra consiste en realizar la solicitud de compra de ahí se genera la orden de compra y se obtiene el producto y nos entregan la factura.

6. Explique si existe un control presupuestario en las compras

La compañía Aerostarsabco S.A. claro que tiene un control presupuestario, primero solicita cotizaciones y dependiendo de cuál cuplé con los valores y las necesidades se acepta.

7. Explique qué sucede con las órdenes de compras que no se cumplieron o que proceso se realizó dentro de este caso

Con las órdenes de compra que no se realizaron se las archiva y se tiene la referencia de porque no se las utilizo.

**AEROSTARSABCO S.A.**  
**Cuestionario de control interno**  
**Componente: Cuentas por pagar -compras**  
**Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014**

**SCI-1**  
**14 de 24**

**Cuentas por pagar -compras**  
**Cuestionario de control interno**

**8.** ¿Todas las compras se registran dentro del sistema contable para verificación posterior?

Sí            No     

**9.** ¿Todas las compras que realiza la compañía se encuentran registradas dentro del sistema contable y con su respectivo documento físico?

Sí            No     

**10.** Explique cómo se verifica los valores emitidos en las facturas de compras

Se verifican en base a los productos recibidos y a las proformas anteriormente recibidas en donde se especifican los valores de compra y se acepta el convenio.

**11.** Explique cómo se ingresan las compras dentro del sistema contable

Las facturas de compra se ingresan viendo físicamente la factura ósea constatando los artículos que se han comprado.

**12.** Explique bajo que circunstancia se anulan las facturas de compras

Las facturas de compra se pueden anular debido a que se entreguen artículos dañados o vencidos.

**13.** Si existen devoluciones de productos la empresa emite notas de crédito?

Financieras     

Productos     

**14.** Explique cuál es el proceso que tiene la mercadería recibida dentro del stock de la compañía Inventario

El encargado de recibir el inventario constata físicamente los productos recibidos en base a la orden de compra para posterior ingreso al sistema contable.

**AEROSTARSABCO S.A.**  
**Cuestionario de control interno**  
**Componente: Cuentas por pagar -compras**  
**Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014**

**SCI-1**  
**15 de 24**

**Cuentas por pagar -compras**  
**Cuestionario de control interno**

**15.** Explique cómo se realiza el seguimiento de las compras realizadas dentro del inventario

Se realiza el seguimiento al momento que los encargados de ventas constata una variación dentro de las existencias, se obtiene un registro detallado del producto y en base a las órdenes de compra y a las facturas vendidas se establecen donde ocurrió el error.

**16.** Explique si las diferencias entre el costo real y el estándar se reconocen solamente en las variaciones de precio de compra

En la mayoría de casos existe una diferencia de costos por la variación de precios pero hay ocasiones que dichos valores varían por los ajustes que se realizaron al momento de ejecutar la toma física.

**17.** Explique si se planifica el costo en forma conjunta entre los departamentos de logística y finanzas

El departamento de logística envía todos los rubros adicionales que tuvo el producto al momento de la compra al departamento de finanzas para que el mismo prorratee a cada uno de los productos el costo real

**18.** ¿Se determinan los saldos de las cuentas de proveedores en forma periódica y se concilian con la cuenta control del mayor general?

**Sí**

**No**

**19.** ¿ Los procedimientos permiten evitar que el Departamento de Pagos tenga acceso a una cartera de pagos actualizada

**Sí**

**No**

**20.** Explique si los límites de pago se actualizan periódicamente considerando el comportamiento de cada proveedor?

No se realiza una actualización periódica sobre los pagos que se tienen que realizar a cada proveedor.

**Cuestionario de control interno**  
**Componente: Cuentas por pagar -compras**  
**Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014**

**Cuentas por pagar -compras**  
**Cuestionario de control interno**

21. Explique si el sistema contable genera confiabilidad dentro del área pagos

Dicho sistema contable no genera confiabilidad debido a que no actualiza los pagos que se deben realizar.

22. Explique cómo se realiza el ajuste de las cuentas en que caso que se genere por facturas que nunca se pagaron

El ajuste se realiza y quedaría pendiente en la cuenta de otros ingresos y se cerraría la cuenta por pagar del proveedor

23. ¿El registro de pagos dentro del sistema contable se lo realiza?

Inmediatamente

Por grupos de facturas

24. ¿Se mantiene fechas de pago a los proveedores?

Sí

No

25. ¿Se preparan periódicamente programaciones de pago, para su revisión y gestiones de pago?

Sí

No

26. ¿El pago a proveedores depende de un periodo determinado?

30 Días

60 Días

90 Días

27. ¿La forma de pago a los proveedores depende del monto al que se debe?

Sí

No

**AEROSTARSABCO S.A.**  
**Cuestionario de control interno**  
**Componente: Cuentas por pagar -compras**  
**Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014**

**SCI-1**  
**17 de 24**

**Cuentas por pagar -compras**  
**Cuestionario de control interno**

**28.** Explique quienes son los responsables de los pagos y si las fechas de pago a proveedores se respetan

Los responsables de los pagos es el área de pagaduría, y generalmente no se respetan las fechas de pago.

**29.** ¿Se verifica el cumplimiento de los límites de pago?

**Sí**

**No**

**30.** Explique en qué casos la compañía genera un anticipo a sus proveedores

La compañía genera anticipo a un proveedor cuando tiene un cliente realmente grande con el que debe cumplir su evento, esto quiere decir que el proveedor no le quiere dar crédito.

**31.** Explique cuál es el proceso de cuentas por pagar

Se realiza la solicitud de compra, luego se pide la cotización, acepta la empresa y se genera la orden de compra, nos llega el producto y la factura y se realiza la contabilización

**32.** ¿Cuáles son los métodos de pago que posee la empresa?

Cheque

Transferencia

Efectivo

**33.** Explique qué sucede con los cheques que no han sido cobrados por los proveedores

Los cheques que no han sido cobrados se les notifican por medio de llamadas telefónicas para que se acerquen a cobrarlos.

<b>AEROSTARSABCO S.A.</b> <b>Cuestionario de control interno</b> <b>Componente: Cuentas por pagar -compras</b> <b>Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014</b>	<b>SCI-1</b> <b>18 de 24</b>							
<b>Cuentas por pagar -compras</b> <b>Cuestionario de control interno</b>								
<p><b>34.</b> ¿ En el caso de que se tengan cheques pendientes por entregar que método se utiliza para informarles</p> <p>Mail <input style="width: 100px; height: 20px;" type="text"/></p> <p>Llamada telefónica <input checked="" style="width: 100px; height: 20px;" type="checkbox"/></p>								
<p><b>35.</b> ¿Las retenciones que emite la empresa en relación a dichas facturas se entregan?</p> <p>Inmediatamente de recibida la factura <input style="width: 100px; height: 20px;" type="text"/></p> <p>Dentro de los primeros cinco días <input checked="" style="width: 100px; height: 20px;" type="checkbox"/></p>								
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 70%;"><b>Elaborado Por:</b></td> <td><b>Fecha:</b></td> </tr> <tr> <td>David Cárdenas / Stephanie Navarrete</td> <td rowspan="2" style="text-align: center; vertical-align: middle;"><b>6-Dec-14</b></td> </tr> <tr> <td><b>Revisado Por:</b></td> </tr> <tr> <td>Jorge Zapata</td> <td></td> </tr> </table>		<b>Elaborado Por:</b>	<b>Fecha:</b>	David Cárdenas / Stephanie Navarrete	<b>6-Dec-14</b>	<b>Revisado Por:</b>	Jorge Zapata	
<b>Elaborado Por:</b>	<b>Fecha:</b>							
David Cárdenas / Stephanie Navarrete	<b>6-Dec-14</b>							
<b>Revisado Por:</b>								
Jorge Zapata								

**AEROSTARSABCO S.A.**  
**Cuestionario de control interno**  
**Componente: Nómina**

**SCI-1**  
**19 de 24**

**Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014**

**Nómina**

**Cuestionario de control interno**

**1. ¿Cuándo se contrata a un empleado se pide mínimo?**

1 año de experiencia

2 años de experiencia

3 o más años

**2. ¿Cuándo se contrató a un empleado se solicita?**

Responsabilidad y Orden

Afinidad con la tecnología

Buena actitud

Ganas de aprender

Trabajo en equipo

**3. ¿Cuándo se contrata a un empleado se solicita que sea?**

Mujeres

Hombres

No importa si es mujer u hombre

**4. ¿Cuándo se contrata a un empleado debe tener?**

18 años

Entre 20 y 30 años

Más de 30 años

**5. ¿La contratación de un candidato requiere, por lo menos dos entrevistas?**

**Sí**

**No**

**AEROSTARSABCO S.A.**  
**Cuestionario de control interno**  
**Componente: Nómina**

**SCI-1**  
**20 de 24**

**Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014**

**Nómina**

**Cuestionario de control interno**

**6.** ¿Las funciones de reclutamiento y selección del personal están claramente definidas y asignadas?

**Sí**            **No**     

**7.** ¿La contratación de personal está basada en requisiciones prefoliadas y autorizadas?

**Sí**            **No**     

**8.** ¿Explique cuáles son las preguntas básicas que realiza el encargado de contratar personal?

Las preguntas que se realizan son porque decidió postularse en esta empresa, cuántos años tiene de experiencia, que actividades realizaba anteriormente.

**9.** ¿Explique cómo se realiza el proceso para la selección de personal?

Se escogen entre las mejores 3 carpetas y se les llama a la entrevista, de ahí se realiza una evaluación interna de quien es la persona más apta para el puesto.

**10.** ¿Se llevan a cabo exámenes médicos, psicológicos y técnicos a cada candidato antes de su contratación?

**Sí**            **No**     

**11.** ¿Se efectúan investigaciones socioeconómicas a cada candidato antes de su contratación?

**Sí**            **No**     

**12.** ¿Dichas investigaciones socioeconómicas se actualizan periódicamente considerando las responsabilidades y riesgos de cada puesto?

**Sí**            **No**

## Cuestionario de control interno

## Componente: Nómina

Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014

## Nómina

## Cuestionario de control interno

13. ¿Explique si la empresa ofrece seguro privado y que porcentaje cubre?

No la empresa no cuenta con el servicio de un seguro privado.

14. ¿Explique cuando se contratan pasantes en la compañía?

La compañía acepta pasantes cuando ellos vienen a solicitarlo, o cuando una de las áreas lo solicita.

15. ¿Explique cuáles son los requisitos que solicitan para contratar un pasante?

Para contratar a un pasante debe estar en séptimo nivel de su carrera, además traer la carta de la universidad en donde conste que ya puede realizar pasantías.

16. ¿Existen contratos individuales de trabajo y están adecuadamente firmados?

Sí  No

17. ¿Existen por escrito perfiles y descripciones de funciones y responsabilidades para cada puesto?

Sí  No

18. ¿Están adecuadamente separadas las funciones de contratación y alta personal en el sistema de nómina?

Sí  No

19. ¿En el contrato de trabajo se encuentra especificado lo siguiente?

Sueldo

Cargo

Horario de trabajo

**AEROSTARSABCO S.A.**  
**Cuestionario de control interno**  
**Componente: Nómina**

**SCI-1**  
**22 de 24**

**Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014**

**Nómina**

**Cuestionario de control interno**

**20.** ¿Existen expedientes individuales para todo el personal de la empresa?

Sí            No     

**21.** ¿Los expedientes de los empleados por lo menos incluyen?

Contrato de trabajo     

Exámenes médicos y psicológicos     

Cedula y Papeleta de votación     

**22.** ¿Las vacaciones, tiempo extra, aumentos de sueldo y otras compensaciones se autorizan por escrito?

Sí            No     

**23.** ¿Explique cuando se le puede otorgar vacaciones anticipadas a un empleado?

Se le puede otorgar vacaciones anticipadas a un empleado cuando mínimo haya estado dos años en la empresa.

**24.** ¿Explique qué pasos deben seguir los empleados para obtener un permiso?

Para obtener un permiso se deberá realizar un memo explicando por qué se va ausentar y este se tendrá que presentar a su jefe superior.

**25.** ¿Explique si se tiene un control de llegadas y de asistencias?

Se tiene 2 controles para las llegadas y las asistencias, el uno es por el biométrico y el otro es una hoja en donde se firmara la entrada y salida para las personas que se encuentren fuera de la empresa o estén en algún evento.

**AEROSTARSABCO S.A.**  
**Cuestionario de control interno**  
**Componente: Nómina**

**SCI-1**  
**23 de 24**

**Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014**

**Nómina**

**Cuestionario de control interno**

**26.** ¿Se establecerá los sueldos para los empleados en base a?

Experiencia

Formación Académica

**27.** ¿Explique si se obtienen recibos de sueldos firmados y que contienen en su esquema?

Si se obtienen recibos de sueldos los cuales se les hace firmar mensualmente y contienen el valor de sueldo mensual más otros ingresos menos el IESS y otros egresos.

**28.** ¿Explique las funciones de revisión y autorización de las nóminas?

Se realiza el rol en Excel y luego la persona de recursos humanos se encarga de revisar que se encuentre correctamente y con dicho aprobado se carga la nómina para realizar las transferencias.

**29.** ¿Explique cómo se realizan los descuentos referentes a la inasistencia o atraso de los empleados?

Se calcula en base al valor hora de cada empleado.

**30.** ¿Explique cuando se le puede otorgar un préstamo a un empleado y cuáles son los montos y plazos máximos que podrían otorgarles?

Se le podrá otorgar un préstamo a un empleado cuando la cantidad no sea mayor a \$3000 y plazo máximo se les dará un año.

**31.** ¿Explique si se realiza la elaboración del plan de requerimiento del personal?

No se cuenta con un plan de requerimiento del personal.

<b>AEROSTARSABCO S.A.</b> <b>Cuestionario de control interno</b> <b>Componente: Nómina</b> <b>Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014</b>		<b>SCI-1</b> <b>24 de 24</b>
<b>Nómina</b> <b>Cuestionario de control interno</b>		
<p><b>32.</b> ¿Explique si se realiza una evaluación anual de los departamentos y de las funciones?</p> <p style="text-align: center;">Cada año se realiza una evaluación de las funciones que han realizado y como se han desenvuelto en su puesto y dependiendo de eso se les ascenderá y automáticamente su sueldo se incrementara.</p> <p><b>33.</b> ¿Explique si se realiza provisiones?</p> <p style="text-align: center;">Mensualmente se realiza las provisiones sobre el décimo tercero, décimo cuarto y fondos de reserva.</p> <p><b>34.</b> ¿Explique si se realiza el cálculo actuarial?</p> <p style="text-align: center;">Al final del año se realizara unos cuadros con la información de todos los empleados y se contratara a una empresa la cual realizara el cálculo actuarial</p> <p><b>35.</b> ¿Explique en qué caso se despediría a un empleado?</p> <p style="text-align: center;">Se tomara la decisión de despedir a un empleado cuando no cumple realmente con las funciones que le ha puesto la empresa y en vez de sumar resta.</p>		
<b>Elaborado Por:</b> David Cárdenas / Stephanie Navarrete		<b>Fecha:</b>  <b>6-Dec-14</b>
<b>Revisado Por:</b> Jorge Zapata		

### 3.2.2 Verificación de objetivos, misión, visión de la empresa

Diciembre 29, 2014

Señor

**Rodrigo Jarrín**

Tnte. General

AEROSTARSABCO SERVICIOS COMPLEMENTARIOS DE ALIMENTACION  
S.A.

Presente

Estimado Teniente Rodrigo Jarrín:

En relación con la auditoría que se está realizando en la compañía de AEROSTARSABCO SERVICIOS COMPLEMENTARIOS DE ALIMENTACION S.A., por el año que terminará el 31 de diciembre del 2014, hemos podido observar en relación a la misión, visión, y objetivos que se han establecido dentro del plan estratégico, que muchos de ellos no se han cumplido, ya que la información entregada tiene como fechas específicas años anteriores a los requeridos, y en algunos se mencionan objetivos que hasta el momento no se han concretado, como podemos mencionar los más importantes como es la nueva instalación dentro del nuevo aeropuerto para satisfacer de manera más rápida las necesidades de los clientes y del catering aéreo, tampoco se ha cumplido con el objetivo de implementar un plan integral de contabilidad de costos, ya que hemos constatado que el físico con el contable no es igual; por otro parte otro de los objetivos que no se han alcanzado fue la construcción de la nueva planta en Guayaquil, para que así se tenga un mejor movimiento del negocio y crecimiento de la compañía a nivel nacional.

Por la atención que dé al comunicado, le agradezco

Atentamente,

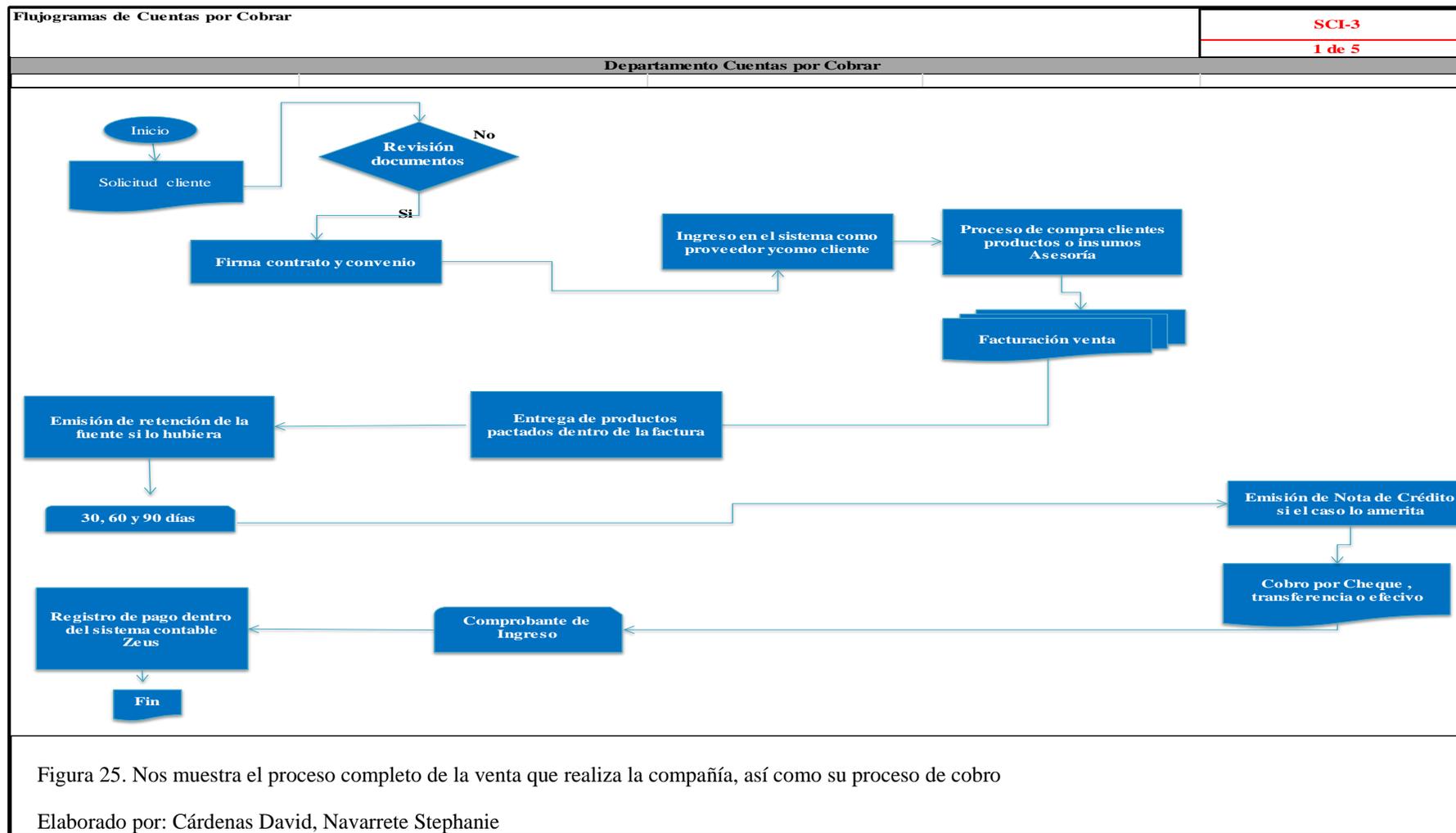


**David Cárdenas**  
Encargado de Auditoría



**Stephanie Navarrete**  
Encargado de Auditoría

### 3.2.3 Observación de procesos



Flujograma de Cuentas por Cobrar (Notas de Crédito)

SCI-3

2 de 5

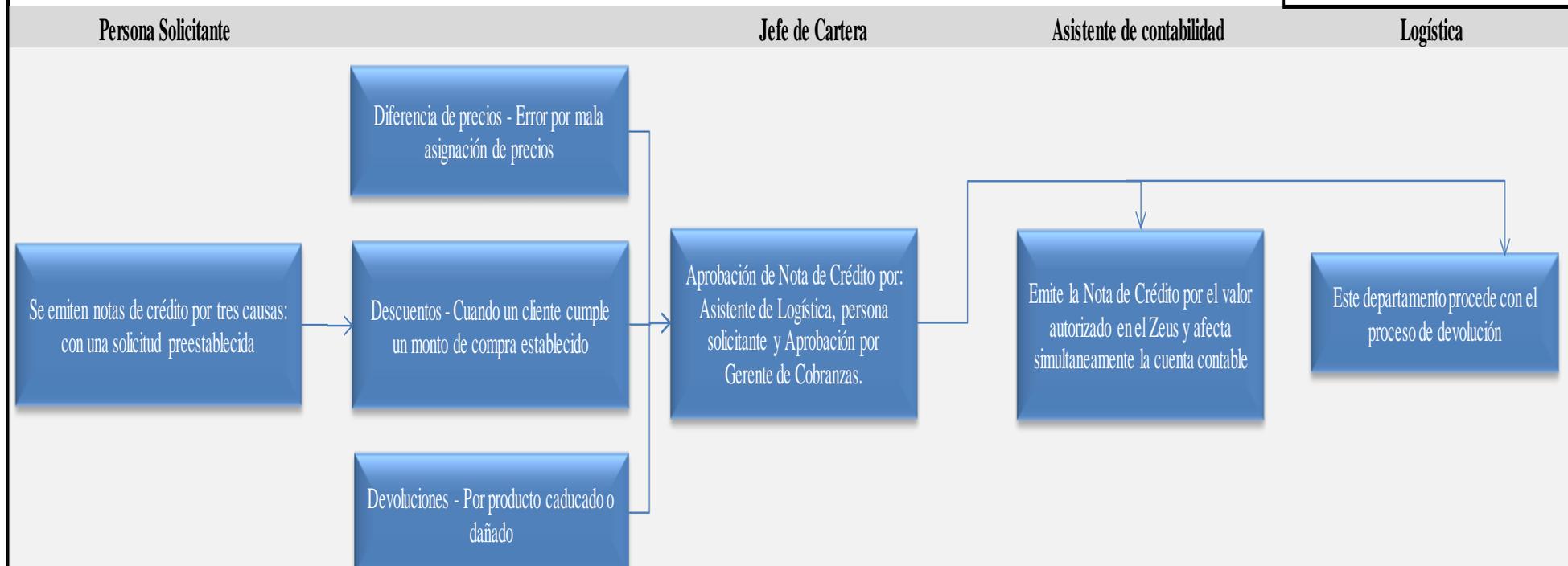


Figura 26. Se detalla el proceso de emisión de notas de crédito y cuáles son las circunstancias que generan el mismo

Elaborado por: Cárdenas David, Navarrete Stephanie

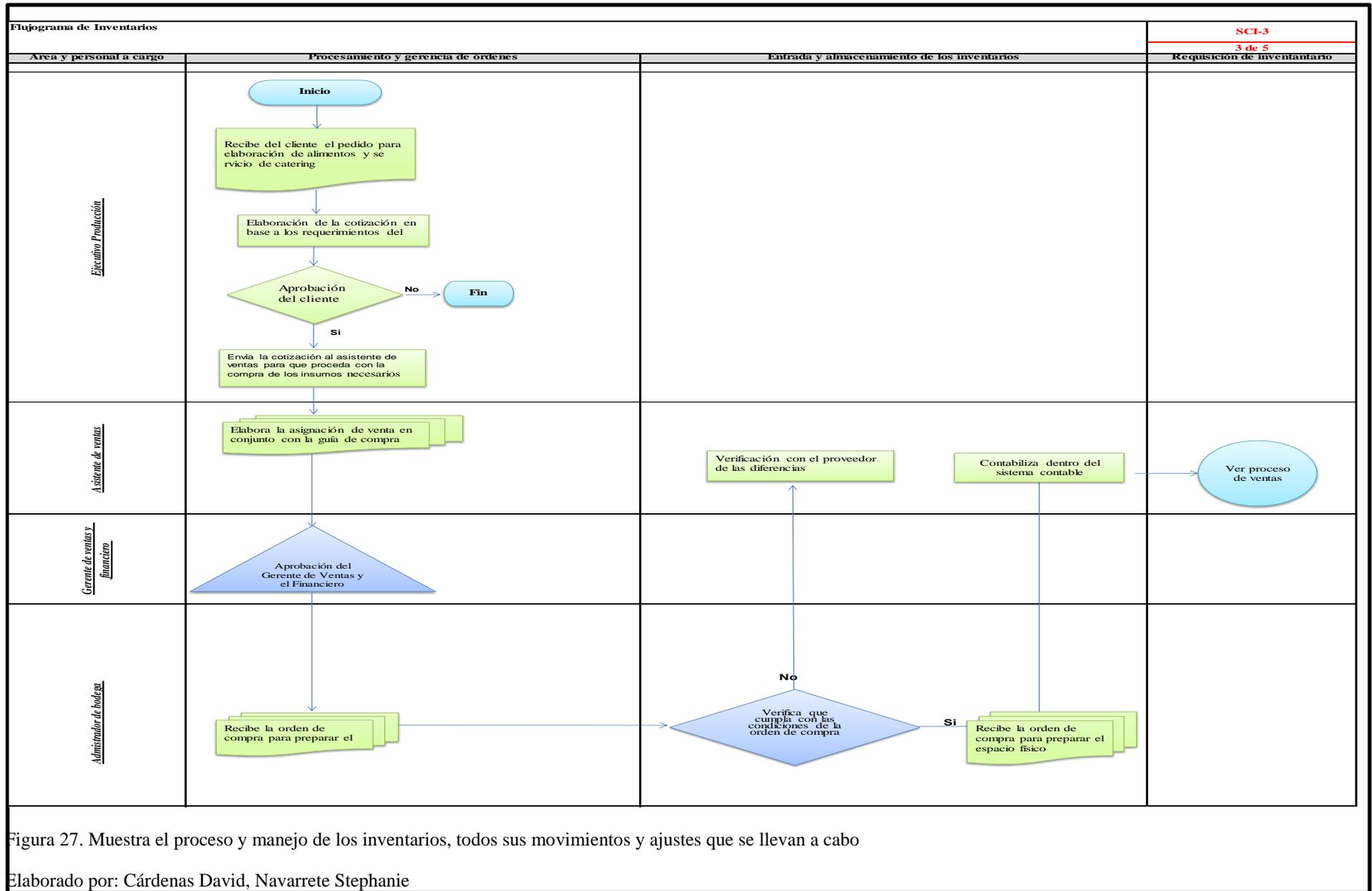
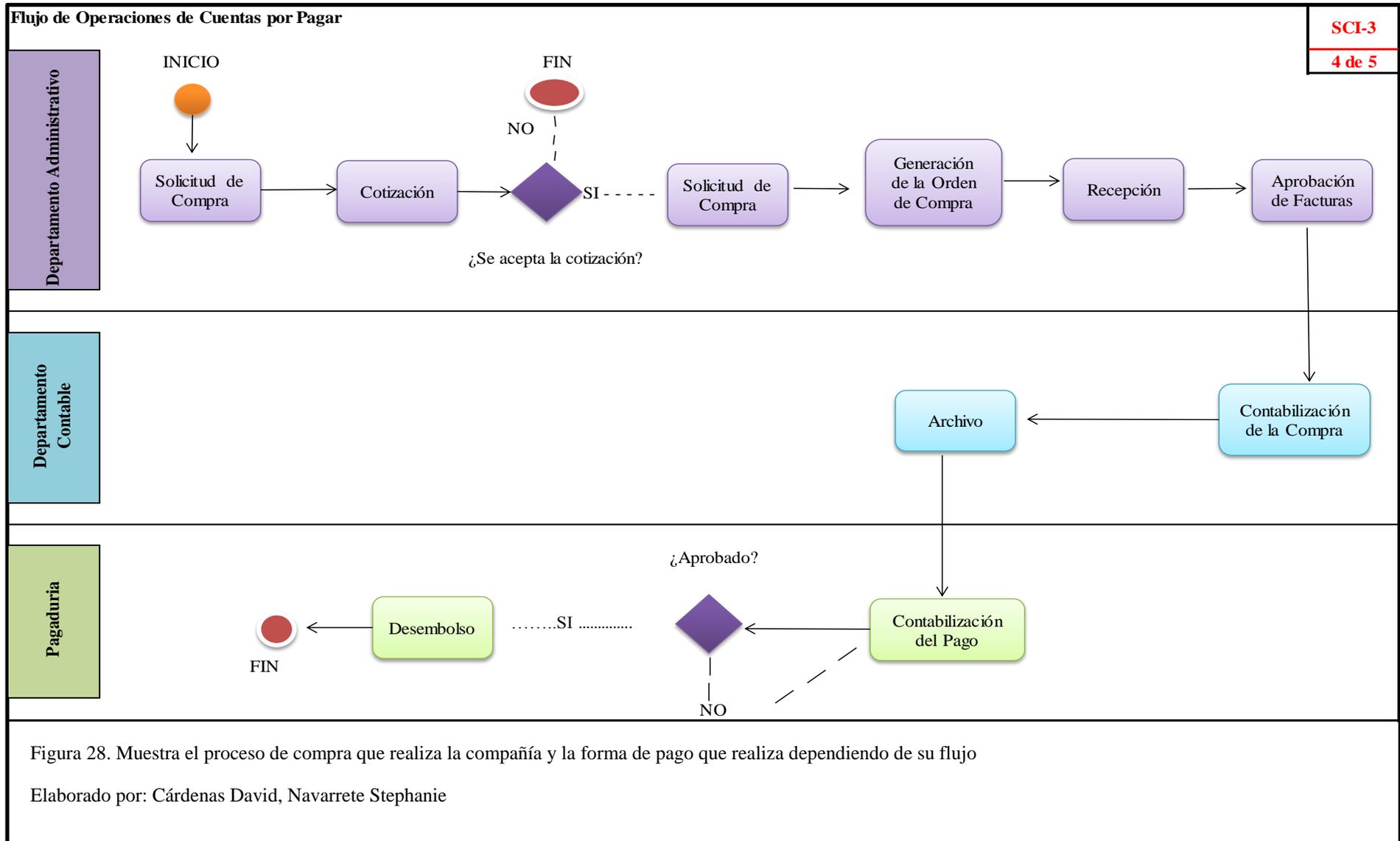


Figura 27. Muestra el proceso y manejo de los inventarios, todos sus movimientos y ajustes que se llevan a cabo

Elaborado por: Cárdenas David, Navarrete Stephanie



Aerostarsbaco S.A.  
Flujo de Operaciones de Nómina

Proceso de negocio: Nómina

Contratación de Personal

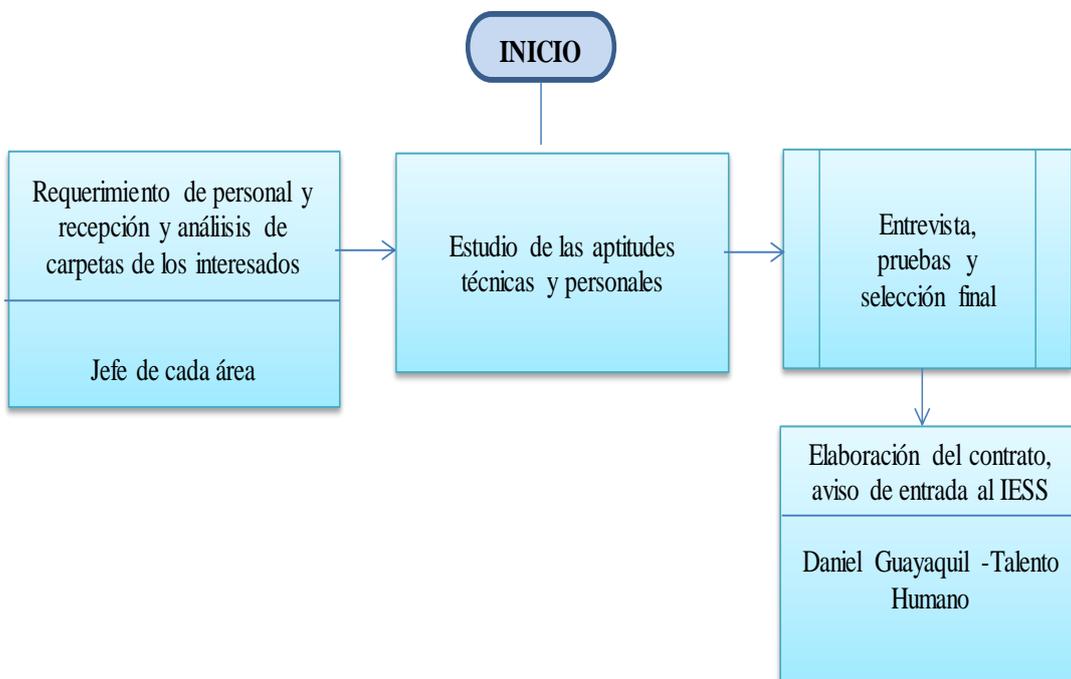


Figura 29. Muestra el proceso que se realiza para incorporar nuevos empleados a la compañía

Elaborado por: Cárdenas David, Navarrete Stephanie

# Registro de horas laboradas

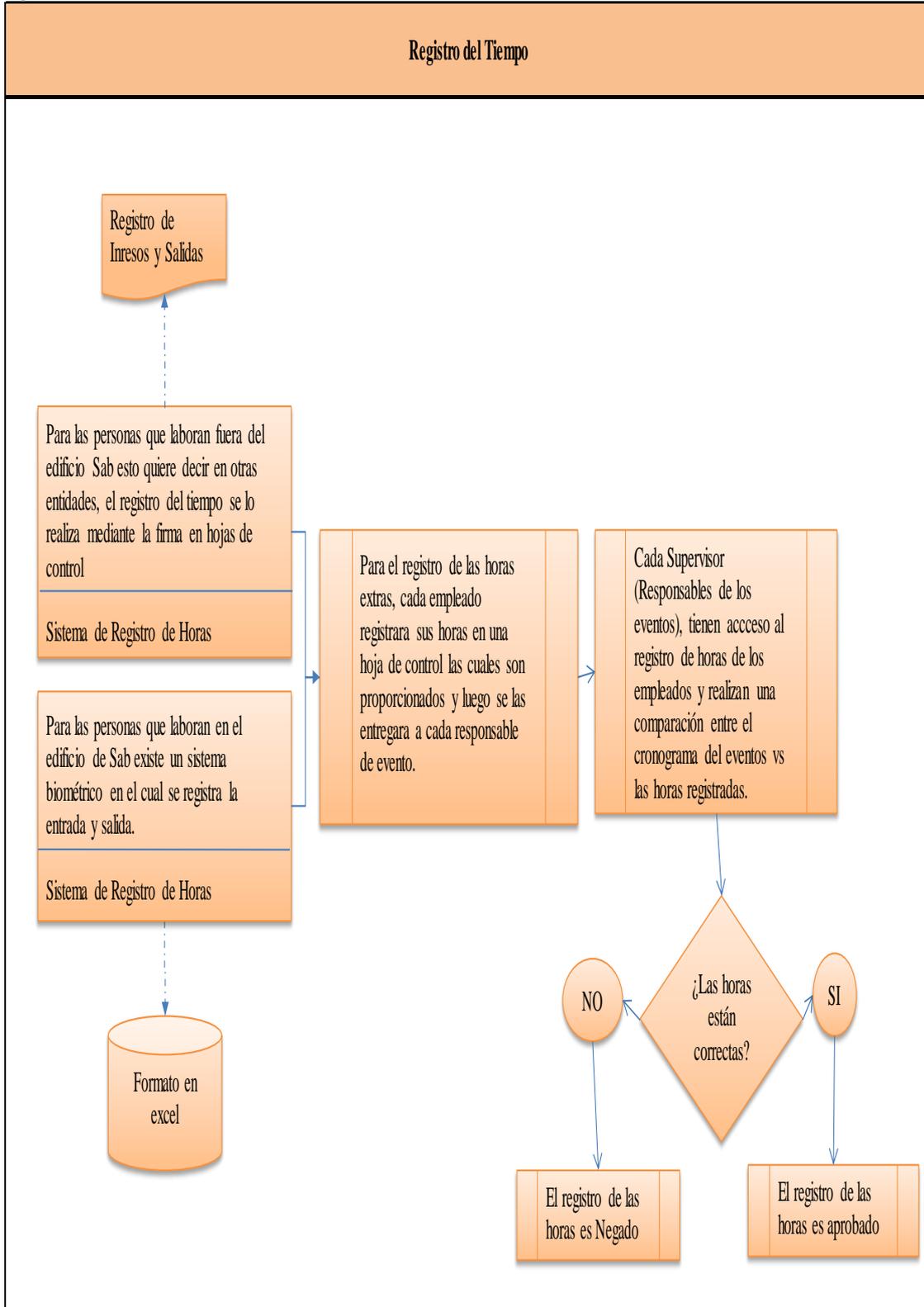
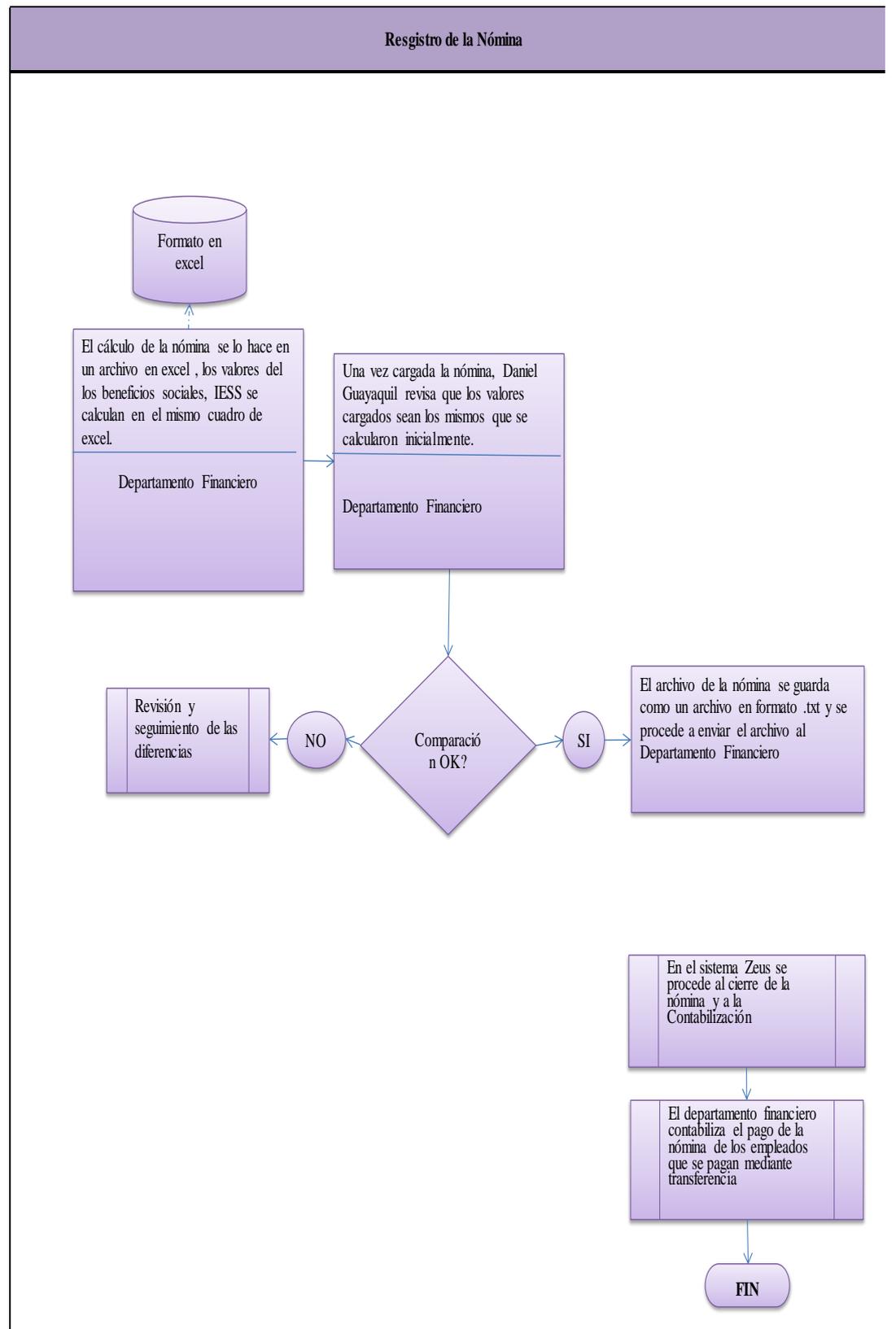


Figura 30. Nos muestra el proceso que se lleva a cabo para calcular las horas laboradas, los registros de entradas y salidas y los permisos generados a cada empleado

Elaborado por: Cárdenas David, Navarrete Stephanie

## Registro de nómina



**Figura 31.** Se detalla el cálculo que tiene cada empleado, tanto sus descuentos como sus ingresos, sus aportes o préstamos generados

Elaborado por: Cárdenas David, Navarrete Stephanie

## Desembolso de nómina

### Desembolso de la Nómina

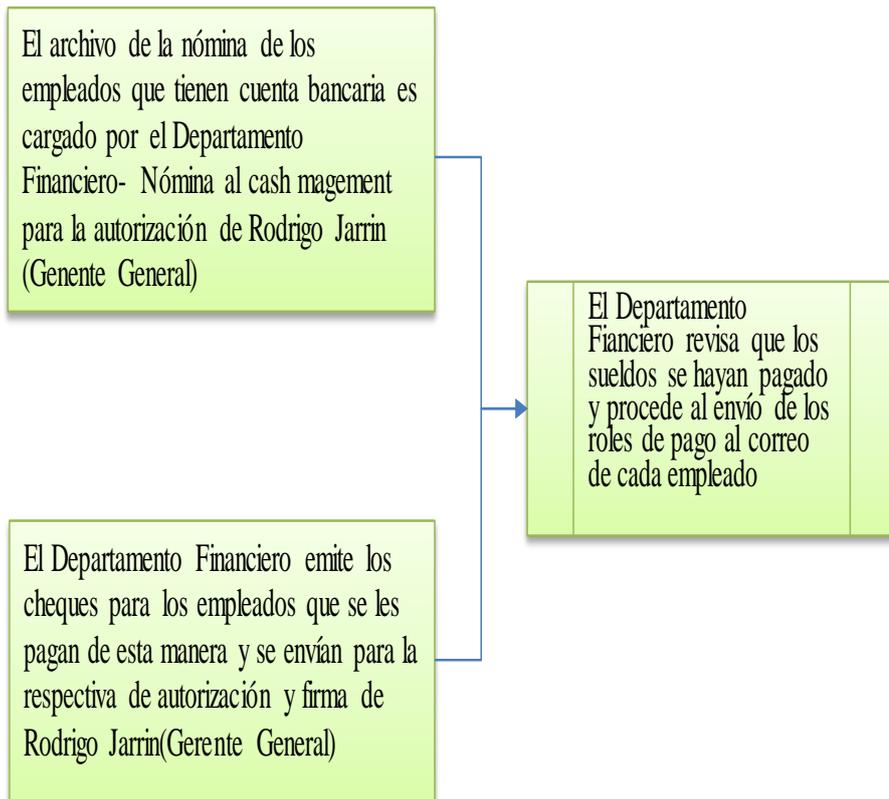
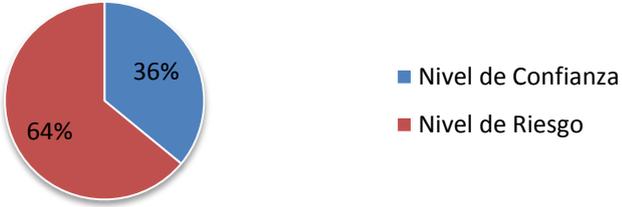


Figura 32. Muestra el proceso que lleva el pago de nómina que tiene la compañía y las aprobaciones que realiza el departamento financiero para la acreditación de los mismos

Elaborado por: Cárdenas David, Navarrete Stephanie

### 3.2.4 Matriz de confianza y riesgo

<b>AEROSTARSABCO S.A.</b>		<b>SCI-4</b>
<b>Matriz de calificación del nivel de confianza y riesgo</b>		<b>1 de 4</b>
<b>Componente: Cuentas por cobrar</b>		
<b>Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014</b>		
Sí = 1	CT = Calificación total	
No = 0	PT = Ponderación total	
<b>Nivel de confianza =</b>	$NC = CT * 100 / PT$ $NC = 4 * 100 / 11$ NC = 36%	
<b>Nivel de riesgo =</b>	100% - NC 100% - 36% 64%	
<b>Bajo</b>	<b>Moderado</b>	<b>Alto</b>
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
<b>Alto</b>	<b>Moderado</b>	<b>Bajo</b>
<b>Comentario</b>		
<p>Podemos observar que la compañía se encuentra en un nivel bajo ya que posee un nivel de confianza del 36% y un riesgo alto del 64%, por esta razón es necesario realizar listas de cheque del proceso para determinar pruebas sustantivas y de control</p>		
<div style="border: 1px solid black; padding: 10px; margin: 10px auto; width: 80%;"> <h3 style="text-align: center;">Matriz de Calificación del Nivel de Confianza y Riesgo</h3>  <p style="text-align: right;"> <span style="color: blue;">■</span> Nivel de Confianza  <span style="color: red;">■</span> Nivel de Riesgo           </p> </div>		
<b>Elaborado Por:</b>		<b>Fecha:</b>
David Cárdenas / Stephanie Navarrete		<b>30-Dec-14</b>
<b>Revisado Por:</b>		
Jorge Zapata		

**AEROSTARSABCO S.A.**  
**Matriz de calificación del nivel de confianza y riesgo**  
**Componente: Inventarios**  
**Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014**

**SCI-4**  
**2 de 4**

Sí = 1                      CT = Calificación total  
 No = 0                     PT = Ponderación total

**Nivel de confianza =**    NC = CT \* 100/PT  
                                   NC=3\*100/11  
                                   NC= 27%

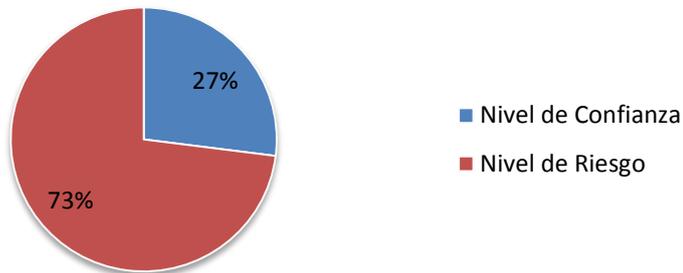
**Nivel de riesgo =**        100% - NC  
                                   100%-27%  
                                   73%

Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
Alto	Moderado	Bajo

**Comentario**

Podemos observar que la compañía se encuentra en un nivel bajo de confianza ya que posee un 36% y un riesgo alto del 73%, por esta razón es necesario realizar listas de cheque del proceso para determinar pruebas sustantivas y de control

**Matriz de Calificación del Nivel de Confianza y Riesgo**



<b>Elaborado Por:</b>	<b>Fecha:</b>
David Cárdenas / Stephanie Navarrete	<b>30-Dec-14</b>
<b>Revisado Por:</b>	
Jorge Zapata	



**AEROSTARSABCO S.A.**  
**Matriz de calificación del nivel de confianza y riesgo**  
**Componente: Nómina**  
**Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014**

**SCI-4**  
**4 de 4**

Sí = 1                      CT = Calificación total  
 No = 0                     PT = Ponderación total

**Nivel de confianza =**     $NC = CT * 100 / PT$   
                                    $NC = 4 * 100 / 11$   
                                    $NC = 36\%$

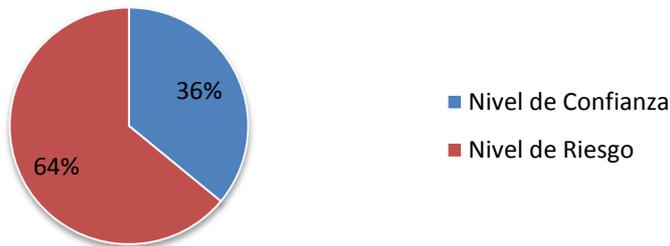
**Nivel de riesgo =**         $100\% - NC$   
                                    $100\% - 36\%$   
                                    $64\%$

Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
Alto	Moderado	Bajo

**Comentario**

Podemos observar que la compañía se encuentra en un nivel bajo de confianza ya que posee un 36% y un riesgo alto del 64%, por esta razón es necesario realizar listas de cheque del proceso para determinar pruebas sustantivas y de control

**Matriz de Calificación del Nivel de Confianza y Riesgo**



<b>Elaborado Por:</b>	<b>Fecha:</b>
David Cárdenas / Stephanie Navarrete	<b>30-Dec-14</b>
<b>Revisado Por:</b>	
Jorge Zapata	

Enero 03, 2015

Señor

**Rodrigo Jarrín**

Tnte. General

AEROSTARSABCO SERVICIOS COMPLEMENTARIOS DE ALIMENTACION  
S.A.

Presente

Estimado Teniente Rodrigo Jarrín:

En relación con la auditoría que se está realizando en la compañía de **AEROSTARSABCO SERVICIOS COMPLEMENTARIOS DE ALIMENTACION S.A.**, por el año que terminará el 31 de diciembre del 2014, hemos examinado las cuentas más relevantes y hemos obtenido el riesgo de auditoría, el mismo que será nuestro punto de partida para la emisión de indicadores de gestión, los que servirán de apoyo para la compañía, se han planteado la fórmula de obtención de riesgo que se explica a continuación:

Aplicando la fórmula obtenemos:

Despejando RD

$$RD = \frac{RA}{RI * RC}$$

Sustituyendo los valores tenemos:

$$RD = \frac{0,05}{0,10 * 0,66}$$

$$RD = 0,7575 = 75,7\% \text{ Alto}$$

En base a la fórmula anteriormente planteada podemos destacar un riesgo de auditoría alto con el 75% en relación a un riesgo de auditoría del 5% planteado por nuestro grupo de auditores, al igual que un 10% sobre el riesgo inherente previamente verificado dentro de los saldos de los estados financieros, en donde observamos una deficiencia dentro de los inventarios, el 66% se realizó en base a las matrices de confianza y riesgo que se generaron dentro de los componentes de cuentas por cobrar, inventarios, cuentas por pagar y de nómina.

Basándonos a dichos cálculos, se establecerá la matriz de hallazgos en donde se muestran las observaciones y recomendaciones que se realiza a cada departamento.

Por la atención que dé al comunicado, le agradezco

Atentamente,



**David Cárdenas**  
Encargado de Auditoría



**Stephanie Navarrete**  
Encargado de Auditoría





<b>AEROSTARSABCO S.A.</b>		<b>SCI-6</b>	
<b>Listas de chequeo</b>		<b>3 de 4</b>	
<b>Componente: Cuentas por pagar</b>			
<b>Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014</b>			
N°	Pregunta	Si	No
1	La empresa emite retenciones dentro de los primeros cinco días?	X	
2	Las facturas de compras son ingresadas al sistema contable de manera inmediata?		X
3	Existe un cronograma de pagos en base a las facturas que se registran dentro del sistema contable?		X
4	Se cuenta con un detalle de pagos generados pero no cobrados?	X	
5	Si se emite un cheque y se encuentra inconforme la firma se le realiza el cambio inmediatamente?	X	
6	El encargado de pagos primero informa a gerencia de los pagos que se realizarán a los proveedores?	X	
		<b>Elaborado Por:</b>	<b>Fecha:</b>
		David Cárdenas / Stephanie Navarrete	<b>7-Jan-15</b>
		<b>Revisado Por:</b>	
		Jorge Zapata	



### 3.2.6 Pruebas sustantivas y de cumplimiento

<b>AEROSTARSABCO S.A.</b>		<b>SCI-7</b>																
<b>Pruebas dentro del componente de cuentas por cobrar</b>		<b>1 de 5</b>																
<b>Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014</b>																		
<b>Objetivo:</b> Determinar el control dentro del área de cuentas por cobrar, el correcto proceso de baja de cartera y cruces que se obtienen al generarse notas de crédito																		
N°	Pruebas sustantivas	Técnica	Pruebas de control															
1	Se realizan llamadas a los clientes cuando han superado su fecha de pago	Inspección	Se verificó que de 20 clientes que debían cancelarnos se llamaron a sólo quince ya que el encargado, tuvo otras actividades y dejó inconcluso este proceso															
2	Las cuentas por cobrar se reconocen a su valor nominal que es equivalente a su costo amortizado pues no generan intereses y son exigibles a 90 días	Observación	Se verificó 50 facturas de las cuentas de los clientes que posee la compañía en donde se detallan los valores adeudados, el tiempo de crédito de cada factura contraída con la empresa; además de las notas de crédito correspondientes si se da el caso, se ha cumplido con el proceso															
3	La estimación para cuentas incobrables es determinada por la Gerencia, en base a una evaluación de la antigüedad de los saldos por cobrar y la posibilidad de recuperación de cartera de los mismos. La provisión de cuentas incobrables se carga a los resultados del año y las recuperaciones de las cuentas provisionadas a otros ingresos	Inspección	Se verificó la provisión para cuentas incobrables en donde se constata el siguiente cálculo:  <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 60%;">Saldo Inicial</td> <td style="width: 5%; text-align: center;">-</td> <td style="width: 35%; text-align: right;">12.875,00</td> </tr> <tr> <td>(+) Incrementos</td> <td style="text-align: center;">-</td> <td style="text-align: right;">5.671,00</td> </tr> <tr> <td>Reversos/Utilizaciones</td> <td></td> <td style="text-align: right; border-top: 1px solid black;">9.314,00</td> </tr> <tr> <td>Saldo Final</td> <td style="text-align: center;">-</td> <td style="text-align: right;">9.232,00</td> </tr> </table>	Saldo Inicial	-	12.875,00	(+) Incrementos	-	5.671,00	Reversos/Utilizaciones		9.314,00	Saldo Final	-	9.232,00			
Saldo Inicial	-	12.875,00																
(+) Incrementos	-	5.671,00																
Reversos/Utilizaciones		9.314,00																
Saldo Final	-	9.232,00																
4	Constatación de que existan todas las retenciones de los clientes	Inspección	Se verificó que todas las facturas de ventas tengan sus retenciones adjuntas si se da el caso, y que posterior se realice el registro de las mismas dentro del sistema contable. Dentro de un total de 50 facturas, 40 debían tener retención y sólo se constataron 29															
5	Las cuentas por cobrar se detallan por antigüedad de saldos en donde se mantiene un control para sus cobros respectivos y su constante seguimiento	Inspección	Se verificó las cuentas de clientes en donde se detalla de la siguiente manera:  <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 60%;">Por vencer</td> <td style="width: 5%; text-align: center;"></td> <td style="width: 35%; text-align: right;">321.224,00</td> </tr> <tr> <td>Hasta 30 días</td> <td></td> <td style="text-align: right;">186.670,00</td> </tr> <tr> <td>De 31 a 60 días</td> <td></td> <td style="text-align: right;">1.840,00</td> </tr> <tr> <td>De 61 a 90 días</td> <td></td> <td style="text-align: right;">47.461,00</td> </tr> <tr> <td>De 91 en adelante</td> <td></td> <td style="text-align: right;">11.835,00</td> </tr> </table> Origen: Análisis de saldos	Por vencer		321.224,00	Hasta 30 días		186.670,00	De 31 a 60 días		1.840,00	De 61 a 90 días		47.461,00	De 91 en adelante		11.835,00
Por vencer		321.224,00																
Hasta 30 días		186.670,00																
De 31 a 60 días		1.840,00																
De 61 a 90 días		47.461,00																
De 91 en adelante		11.835,00																

<b>AEROSTARSABCO S.A.</b>		<b>SCI-7</b>	
<b>Pruebas dentro del componente de inventarios</b>		<b>2 de 5</b>	
<b>Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014</b>			
<b>Objetivo:</b> Determinar el control dentro del área de inventarios y su proceso desde la compra hasta la venta del mismo			
<b>Nº</b>	<b>Pruebas sustantivas</b>	<b>Técnica</b>	<b>Pruebas de control</b>
1	Los inventarios se registran al costo o a su valor neto de realización, el costo de los productos terminados dependen de la materia prima, mano de obra y costos indirectos de fabricación	Inspección	Los inventarios son ingresados al sistema contable calculando todos los costos incurridos como el transporte, los costos de almacenaje, y en su proceso cuando se transforman en productos terminados se fija además un porcentaje de utilidad para generar el precio de venta
2	Constar el método que se utiliza para la valoración de inventarios	Inspección	El método que utiliza la compañía es FIFO, primeras en entrar primeras en salir, esto se debe a que se dedica a la elaboración de alimentos y se necesita un salida pronta del mismo
3	Las importaciones en tránsito se presentan al costo de las facturas más otros cargos relacionados con la importación	Inspección	Se verificó que las importaciones realizadas para los inventarios de herramientas y accesorios para elaboración de alimentos, presentan costos relacionados al producto, al ramo de transporte utilizado, el valor de desaduanización, valores pagados al agente de aduana, entre otros adicionales
4	El inventario debe ser verificado en relación al físico que se encuentra en las bodegas, tanto de artículos terminados como de materia prima, todo debe ser igual al registrado dentro de las existencias del sistema contable	Inspección	Se verificó que todas las entradas y salidas de inventario están registradas dentro del sistema contable Zeus que posee la compañía. Se encontró que no todos los artículos se cruzan con el físico, generando un error dentro del sistema
5	Los inventarios que se encuentran defectuosos o en mal estado se desechan	Inspección	Se verificó una lista de productos en mal estado (medio quintal de tomates) que forma parte del inventario, para dar de baja se constató una declaración juramentada, este valor afectará la parte

<b>AEROSTARSABCO S.A.</b>		<b>SCI-7</b>							
<b>Pruebas dentro del componente de inventarios</b>		<b>3 de 5</b>							
<b>Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014</b>									
<b>Objetivo:</b> Determinar el control dentro del área de inventarios y su proceso desde la compra hasta la venta del mismo									
<b>Nº</b>	<b>Pruebas sustantivas</b>	<b>Técnica</b>	<b>Pruebas de control</b>						
6	Los inventarios deben poseer un lugar adecuado en donde todos y cada uno de los productos deben estar correctamente almacenados y a una temperatura adecuada	Observación	Se verificó las bodegas de la empresa, además se examinó que tengan un correcto apilamiento, y cada producto está almacenado dentro de su temperatura						
7	El bodeguero es el encargado de la custodia de mercadería	Inspección	Se verificó la custodia que realiza el bodeguero, no ha existido ningún percance, pero si lo hubiese se le descontaría de su pago el valor representado de dicha pérdida						
8	El inventario y los productos terminados tienen pólizas de seguro que cubran cualquier daño ocasionado	Inspección	Se verificó que el inventario y los productos que posee la empresa no cuentan con un seguro, lo cual puede generar una pérdida para la compañía						
9	El inventario de la compañía debe ser constante para que se pueda generar ventas constantes y tenga un stock permanente	Inspección Observación	Se verificó cada orden de producción y orden de compra, se constató que no se ha para la producción que no se ha dejado de vender, ya que cuentan siempre los productos dentro de inventario						
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 70%;"><b>Elaborado Por:</b></td> <td style="width: 30%;"><b>Fecha:</b></td> </tr> <tr> <td>David Cárdenas / Stephanie Navarrete</td> <td rowspan="3" style="text-align: center; vertical-align: middle;"><b>7-Jan-15</b></td> </tr> <tr> <td><b>Revisado Por:</b></td> </tr> <tr> <td>Jorge Zapata</td> </tr> </table>				<b>Elaborado Por:</b>	<b>Fecha:</b>	David Cárdenas / Stephanie Navarrete	<b>7-Jan-15</b>	<b>Revisado Por:</b>	Jorge Zapata
<b>Elaborado Por:</b>	<b>Fecha:</b>								
David Cárdenas / Stephanie Navarrete	<b>7-Jan-15</b>								
<b>Revisado Por:</b>									
Jorge Zapata									

<b>AEROSTARSABCO S.A.</b>		<b>SCI-7</b>	
<b>Pruebas dentro del componente de cuentas por pagar</b>		<b>4 de 5</b>	
<b>Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014</b>			
<b>Objetivo:</b> Determinar el control dentro del área de cuentas por pagar, el correcto proceso de pagos con los distintos proveedores de la empresa			
N°	Pruebas sustantivas	Técnica	Pruebas de control
1	La compañía tiene como política emitir las retenciones a sus proveedores de forma inmediata, dentro de los primeros cinco días, para evitar reclamos posteriores	Inspección Observación	Se verificó 30 facturas realizadas dentro del mes de mayo que todas poseían dichas retenciones, incluso ya fueron enviadas a sus proveedores
2	El encargado de cuentas por pagar debe ingresar cada uno de las facturas que se han entregado por concepto de compras tanto de inventarios como de otros gastos	Inspección	Se verificó que la persona encargado registra diariamente las facturas, ya que realiza otras funciones, también se da el caso que existen otras facturas de compras, pero las mismas no son entregadas a tiempo
3	La compañía debe tener un cronograma de pagos dentro de su cash-flow	Inspección	Se hizo el requerimiento del cronograma de pagos pero la compañía no cuenta con el mismo.
4	La empresa debe contar con un detalle de pagos generados y una lista de cheques emitidos y cuáles han sido retirados	Inspección Observación	Se verificó que la empresa cuente con el detalle de los cheques que han sido generados pero no cobrados, al momento de realizar la revisión encontramos tres cheques emitidos que constan en dicha lista aseverando esta información, de igual manera todos los cheques que tuvieron algún problema fueron cambiados inmediatamente
5	El gerente de la compañía aprueba todos los pagos que se realizan a los proveedores de manera semanal	Inspección Observación	Se verificó que la persona encargada de pagos realiza una lista de proveedores los números de facturas que se cancelarán, se observó la lista del día jueves 18 de diciembre en donde se adjuntan los detalles para que el gerente apruebe dichas cancelaciones
		<b>Elaborado Por:</b>	<b>Fecha:</b>
		David Cárdenas / Stephanie Navarrete	<b>7-Jan-15</b>
		<b>Revisado Por:</b>	
		Jorge Zapata	

<b>AEROSTARSABCO S.A.</b>		<b>SCI-7</b>	
<b>Pruebas dentro del componente de nómina</b>		<b>5 de 5</b>	
<b>Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014</b>			
<b>Objetivo:</b> Determinar el control dentro del área de nómina, que se cumpla con la normativa laboral y el reglamento interno de trabajo que posee la compañía			
N°	Pruebas sustantivas	Técnica	Pruebas de control
1	La empresa realiza el pago de aportes al IESS dentro de los primeros quince días	Inspección	Se verificó el detalle de transferencias bancarias en donde consta el pago a tiempo de las obligaciones patronales
2	Los contratos de cada uno de los trabajadores deben encontrarse legalizados dentro del Ministerio de Relaciones Laborales	Inspección	Se verificó y se tomó como muestra diez contratos de trabajo del personal de la compañía constatando que todos los documentos están legalizados dentro del sistema del MRL
3	La compañía debe emitir el rol de pagos de forma quincenal, por razones de revisión se lo debe emitir dos días antes de su presentación, detallando las comisiones ganadas, horas extras, otros ingresos, así como los aportes IESS, descuentos de la empresa, préstamos, impuesto a la renta, dichos valores tienen tres filtros, el área de recursos humanos, el departamento financiero, y la gerencia, quien es el que aprueba dicho documento. El rol de pagos general y los individuales de cada empleado deben ser firmados para su constancia legal	Inspección Observación	Se verificó el archivo referente a roles de pago en donde se constata la aprobación del gerente general, se tomó como referencia las dos quincenas de los meses de octubre y noviembre, hemos podido observar que no todos los empleados han firmado el recibo generando una falta de validez dentro de los mismos
4	Dentro de los contratos de la empresa se detalla el cargo a desempeñar, las funciones y responsabilidades, su horario de trabajo, el sueldo	Inspección	Se verificó los contratos de trabajo pero no se detallan las responsabilidades y funciones de los empleados, se tomó una muestra de quince contratos y ninguno constaba con ese detalle
		<b>Elaborado Por:</b>	<b>Fecha:</b>
		David Cárdenas / Stephanie Navarrete	<b>7-Jan-15</b>
		<b>Revisado Por:</b>	
		Jorge Zapata	

### 3.2.7 Hoja de hallazgos

<p style="text-align: center;"><b>Aerostarsabco S.A.</b>  <b>Hoja de hallazgos</b>  <b>Componente: Cuentas por cobrar</b>  <b>Al 31-12-2014</b></p>	<b>SCI-8</b>						
	<b>1 de 4</b>						
<p><b>1) Observación :</b>  Podemos darnos cuenta por medio de la matriz de confianza y riesgo en el área de cuentas por cobrar que presenta un riesgo alto y de confianza bajo debido a que no se concilian los saldos de los clientes con los mayores generales.</p> <p><b>Recomendación:</b>  El departamento financiero debe constatar manualmente la cartera de cada uno de los clientes previamente verificada con los pagos anteriores y los anticipos que se han realizado a las diferentes facturas y las notas de crédito que afectan a los valores de pago.</p> <p><b>2) Observación:</b>  Podemos darnos cuenta que en la lista de chequeo en el área de cuentas por cobrar dentro de los primeros cinco días no se cruzan las retenciones que han sido efectuadas, además en muchos casos ni llegan dichas retenciones.</p> <p><b>Recomendación:</b>  La compañía debe solicitar las retenciones cada mes, y si no llegan realizar un seguimiento en el cual deberían mandar un mail o llamar al cliente para que por favor nos hagan llegar dicho documento ya que este nos ayuda a la declaración de los impuestos; caso contrario se les cobrara el valor total de la factura.</p> <p><b>3) Observación:</b>  Podemos darnos cuenta que en la lista de chequeo en el área de cuentas por cobrar el gerente general de la empresa no tiene conocimiento sobre la cartera vencida con la que cuenta la empresa, además de que le adeudan desde el año 2013.</p> <p><b>Recomendación:</b>  Se le deberá enviar un reporte mensual al Gerente General para que tenga conocimiento sobre que clientes nos adeudan.</p>							
<table border="1"> <tr> <td style="text-align: center;"><b>Elaborado Por:</b></td> <td data-bbox="1145 1771 1374 1809" rowspan="3" style="text-align: center;"><b>Fecha:</b></td> </tr> <tr> <td>David Cárdenas / Stephanie Navarrete</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;"><b>Revisado Por:</b></td> </tr> <tr> <td>Jorge Zapata</td> <td data-bbox="1145 1809 1374 1957" style="text-align: center;"><b>8-Jan-15</b></td> </tr> </table>	<b>Elaborado Por:</b>	<b>Fecha:</b>	David Cárdenas / Stephanie Navarrete	<b>Revisado Por:</b>	Jorge Zapata	<b>8-Jan-15</b>	
<b>Elaborado Por:</b>	<b>Fecha:</b>						
David Cárdenas / Stephanie Navarrete							
<b>Revisado Por:</b>							
Jorge Zapata	<b>8-Jan-15</b>						

<b>Aerostarsabco S.A.</b> <b>Hoja de hallazgos</b> <b>Componente: Inventarios</b> <b>Al 31-12-2014</b>	<b>SCI-8</b>
	<b>2 de 4</b>

**1) Observación:**

Podemos darnos cuenta por medio de la matriz de confianza y riesgo en el área de inventarios que presenta un riesgo alto y de confianza bajo debido a que no existe un control de la mercadería que ingresa al almacén

**Recomendación:**

La compañía debe contar con un archivo permanente en donde se detalle todos los procesos de compra y contratos si existieran, las tomas físicas realizadas deben contener las fechas específicas de cuando se las realizó además del asiento contable que se realizó dentro de cada proceso y otro asiento en el caso de que exista algún ajuste ya sea por devoluciones o ajuste de inventario.

**2) Observación:**

Podemos darnos cuenta que en las listas de chequeo en el área de inventarios no siempre el inventario que muestra nuestro sistema contable es igual al físico.

**Recomendación:**

La compañía tendrá que realizar las respectivas tomas físicas y retroalimentar, ajustar al sistema contable

**3) Observación:**

En la lista de chequeo en el área de inventarios no se encuentran asegurados sus productos terminados ni sus inventarios.

**Recomendación:**

La compañía debería generar una póliza de todo riesgo para que tanto el inventario como los bienes de la compañía estén protegidos contra cualquier eventualidad.

<b>Elaborado Por:</b>	<b>Fecha:</b>
David Cárdenas / Stephanie Navarrete	<b>8-Jan-15</b>
<b>Revisado Por:</b>	
Jorge Zapata	

<b>Aerostarsabco S.A.</b> <b>Hoja de hallazgos</b> <b>Componente: Cuentas por pagar</b> <b>Al 31-12-2014</b>	<b>SCI-8</b>
	<b>3 de 4</b>

**1)Observación:**

Podemos darnos cuenta por medio de la matriz de confianza y riesgo en el área de cuentas por pagar que presenta un riesgo alto y de confianza bajo debido a que en general no existe un control sobre el cumplimiento de límites de pago ni se respetan dichas fechas.

**Recomendación:**

La persona encargada de pagos debe estar pendiente de las obligaciones que tiene que cumplir; además deberá elaborar un cronograma de pagos semanal el cual ayudara a que no tenga una cartera tan vencida y que pueda cumplir con todos sus proveedores y respetando las políticas que tiene la empresa.

**2)Observación:**

Podemos darnos cuenta que en la lista de chequeo de cuentas por pagar algunas facturas de compras no son ingresadas al sistema contable

**Recomendación:**

La persona que se encuentra encargada de ingresar las facturas de compras debe solicitar a los distintos proveedores que les entreguen a tiempo ya que esto nos sirve para las declaraciones mensuales, además las personas que entreguen fuera del tiempo estipulado simplemente ya no se contabilizara.

**3)Observación:**

Podemos darnos cuenta que en la lista de chequeo de cuentas por pagar no existe un cronograma de pagos.

**Recomendación:**

La persona encargada del área de pagos tiene la responsabilidad de crear un cronograma en el cual se estipule las fechas, los montos y las facturas que se cancelaran semanalmente de acuerdo a la liquidez que tiene la compañía.

<b>Elaborado Por:</b>	<b>Fecha:</b>
David Cárdenas / Stephanie Navarrete	<b>8-Jan-15</b>
<b>Revisado Por:</b>	
Jorge Zapata	

<b>Aerostarsabco S.A.</b> <b>Hoja de hallazgos</b> <b>Componente: Nómina</b> <b>Al 31-12-2014</b>	<b>SCI-8</b>
	<b>4 de 4</b>

**1) Observación :**

Podemos darnos cuenta por medio de la matriz de confianza y riesgo en al área de nómina que presenta un riesgo alto y de confianza bajo debido a que en general no existe un control en algunos procesos como en la contratación del personal, las autorizaciones para permisos, vacaciones, aumento de sueldos y actividades que se les designan.

**Recomendación:**

La compañía deberá fijar en cada carpeta de empleado sus actividades, además deberá constatar por escrito los permisos, vacaciones y aumentos de sueldos para que no existan problemas posteriormente.

**2) Observación :**

En la lista de chequeo de nómina nos pudimos dar cuenta que los roles de pago tanto globales como individuales no son firmados por parte de los empleados ni del gerente.

**Recomendación:**

El encargado de nómina deberá responsabilizarse en hacerles firmar los roles globales como los individuales ya que esto es una constancia para la empresa en donde se indica que si se les cancelo.

**3) Observación :**

Dentro de la lista de chequeo de nómina pudimos darnos cuenta que no existen en los contratos de trabajo detalladas las funciones.

**Recomendación:**

Las personas encargadas de nómina al momento de realizar los contratos de los empleados deberán detallar que funciones van a desempeñar y en que departamentos se encontrarán.

<b>Elaborado Por:</b>	<b>Fecha:</b>
David Cárdenas / Stephanie Navarrete	<b>8-Jan-15</b>
<b>Revisado Por:</b>	
Jorge Zapata	

### 3.3 Análisis áreas críticas

<b>AEROSTARSABCO S.A</b>				<b>AC</b>
<b>Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014</b>				<b>1 de 1</b>
<b>Procedimiento:</b> Programa de auditoria				
<b>Programa de auditoría</b>				
N	Procedimientos	Cédula	Fecha	Auditor
A	<b>Aplicables en la etapa de áreas críticas</b>			
<b>AC.01</b>	<p><b>Pasos para definir un indicador de gestión</b>                      Se presentan los siguientes pasos que se deben seguir para formular un indicador:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nombre del indicador</li> <li>2. Procedimiento de cálculo</li> <li>3. Fuente de información</li> <li>4. Frecuencia en la toma de datos</li> <li>5. Que mide el indicador de gestión</li> <li>6. Mínimo o máximo requerido</li> <li>7. Es verificable el indicador</li> <li>8. Plazo o periodo de ejecución estimado</li> <li>9. Responsable del análisis</li> <li>10. Cuál es el porcentaje mínimo que debe tener el indicador de gestión y que soluciones se darán.</li> <li>11. Medidas de Corrección</li> </ol>	<b>AC-1</b>	<b>07/01/2015</b>	<b>Cárdenas Navarrete</b>
<b>AC.02</b>	Preparar la matriz hoja de hallazgos	<b>AC-2</b>	<b>17/01/2015</b>	<b>Cárdenas Navarrete</b>
		<b>Elaborado Por:</b>		<b>Fecha:</b>
		David Cárdenas / Stephanie Navarrete		<b>6-Dec-14</b>
		<b>Revisado Por:</b>		
		Jorge Zapata		

### 3.3.1 Implementación de indicadores de gestión

AEROSTARSABCO S.A.							AC-1
Indicadores de gestión: Cuentas por cobrar							1 de 40
Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014							
<b>Nombre del indicador:</b>	Llamada telefónicas - Atención al Cliente			<b>Fuente de información:</b>			Área de cobranzas
<b>Responsable del análisis:</b>	David Cárdenas / Stephanie Navarrete			<b>Frecuencia:</b>			Mensual
Procedimiento de cálculo							
Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Resolución		Mínimo requerido	Tipo de indicador	Verificable	Periodo ejecución
Atención al Cliente	$\frac{\text{Número de llamadas atendidas}}{\text{Total de llamadas}}$	$\frac{35}{50}$	70%	80%	Eficiencia	Sí	mar-15
Medidas de corrección							
Podemos establecer que de acuerdo al indicador presenta una eficiencia del 70% esto quiere decir que la empresa no resuelve los problemas e inquietudes de los clientes, se debe poner mayor atención al cumplimiento de las necesidades de cada persona para que así sigan adquiriendo los productos y no se pierda ventas.							
<b>Elaborado Por:</b>						<b>Fecha:</b>	
David Cárdenas / Stephanie Navarrete						7-Jan-15	
<b>Revisado Por:</b>							
Jorge Zapata							

AEROSTARSABCO S.A.							AC-1
Indicadores de gestión: Cuentas por cobrar							2 de 40
Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014							
<b>Nombre del indicador:</b> Cartera cobrada			<b>Fuente de información:</b> Área de cobranzas				
<b>Responsable del análisis:</b> David Cárdenas / Stephanie Navarrete			<b>Frecuencia:</b> Semanal				
Procedimiento de cálculo							
Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Resolución		Mínimo requerido	Tipo de indicador	Verificable	Periodo de ejecución
Cartera cobrada	$\frac{\text{Total de cartera cobrada}}{\text{Total de cartera vencida}}$	56.500	43%	90%	Eficacia	Sí	ene-15
		130.000					
Medidas de corrección							
Podemos establecer que de acuerdo al indicador presenta una eficacia del 43% indicándonos que estamos bajo el nivel requerido ya que la persona encargada de cobros no está cumpliendo de manera constante, y por esta razón la empresa no puede generar mayor liquidez, se pide un mayor control dentro del cobro de clientes, mayor presión por parte del encargado para recaudar un mayor valor semanal.							
<b>Elaborado Por:</b>					<b>Fecha:</b>		
David Cárdenas / Stephanie Navarrete					7-Jan-15		
<b>Revisado Por:</b>							
Jorge Zapata							

AEROSTARSABCO S.A.							AC-1
Indicadores de gestión: Cuentas por cobrar							3 de 40
Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014							
<b>Nombre del indicador:</b> Eficiencia de cobros			<b>Fuente de información:</b> Área de cobranzas				
<b>Responsable del análisis:</b> David Cárdenas / Stephanie Navarrete			<b>Frecuencia:</b> Semanal				
Procedimiento de cálculo							
Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Resolución		Mínimo requerido	Tipo indicador	Verificable	Periodo ejecución
Eficiencia de cobros	$\frac{\text{Número de cobros obtenidos por el mensajero}}{\text{Total de visitas realizadas por el mensajero}}$	9	60%	90%	Eficiencia	Sí	ene-15
<p style="text-align: center;"><b>Medidas de corrección</b></p> <p>Podemos establecer que de acuerdo al indicador presenta una eficiencia del 60% que representa un nivel menor al requerido, se debe fijar una meta mayor de recaudación, claro está que el mensajero cumple con su trabajo sin embargo hay empresas que no tienen listos los pagos y produce una menor meta cumplida por el empleado.</p>							
<b>Elaborado Por:</b>					<b>Fecha:</b>		
David Cárdenas / Stephanie Navarrete					7-Jan-15		
<b>Revisado Por:</b>							
Jorge Zapata							

<b>AEROSTARSABCO S.A.</b>							<b>AC-1</b>
<b>Indicadores de gestión: Cuentas por cobrar</b>							<b>4 de 40</b>
<b>Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014</b>							
<b>Nombre del indicador:</b>	Eficiencia de cobros llamadas telefónicas			<b>Fuente de información:</b> Área de cobranzas			
<b>Responsable del análisis:</b>	David Cárdenas / Stephanie Navarrete			<b>Frecuencia:</b> Semanal			
<b>Procedimiento de Cálculo</b>							
Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Resolución		Mínimo requerido	Tipo de indicador	Verificable	Periodo ejecución
Eficiencia de cobros	$\frac{\text{Número de cobros obtenidos por llamadas telefónicas}}{\text{Total de llamadas realizadas}}$	18	82%	90%	Eficiencia	Sí	ene-15
		22					
<b>Medidas de corrección</b>							
<p>Podemos establecer que de acuerdo al indicador presenta una eficiencia del 82% que representa un nivel bajo dentro del requerido, claro está que la meta propuesta es llegar a un 100% de eficiencia con este proceso, se recomienda mayor implementación de tiempo para realizar esta actividad.</p>							
					<b>Elaborado Por:</b>	<b>Fecha:</b>	
					David Cárdenas / Stephanie Navarrete		<b>7-Jan-15</b>
					<b>Revisado Por:</b>		
					Jorge Zapata		

AEROSTARSABCO S.A.							AC-1
Indicadores de gestión: Cuentas por cobrar							5 de 40
Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014							
<b>Nombre del indicador:</b>	Ingreso a concursos de contratación pública			<b>Fuente de información:</b>	Ventas		
<b>Responsable del análisis:</b>	David Cárdenas / Stephanie Navarrete			<b>Frecuencia:</b>	Mensual		
Procedimiento de cálculo							
Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Resolución		Mínimo requerido	Tipo indicador	Verificable	Periodo ejecución
Ingreso a concursos de contratación pública	$\frac{\text{Número de contratos obtenidos}}{\text{Total de contratos postulados}}$	$\frac{4}{7}$	57%	80%	Eficiencia	Sí	ene-15
Medidas de corrección							
Podemos establecer que de acuerdo al indicador presenta una eficiencia del 57% que representa un nivel bajo dentro del requerido, la persona encargada de contratación pública debe estar más pendiente de los procesos que se realizan dentro de la aplicación y reunir todos los requisitos necesarios para ingresar al proceso							
<b>Elaborado Por:</b>					<b>Fecha:</b>		
David Cárdenas / Stephanie Navarrete					7-Jan-15		
<b>Revisado Por:</b>							
Jorge Zapata							

AEROSTARSABCO S.A.							AC-1
Indicadores de gestión: cuentas por cobrar							6 de 40
Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014							
<b>Nombre del indicador:</b> Paquetes ofertados			<b>Fuente de información:</b> Ventas				
<b>Responsable del análisis:</b> David Cárdenas / Stephanie Navarrete			<b>Frecuencia:</b> Mensual				
Procedimiento de cálculo							
Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Resolución		Mínimo requerido	Tipo de indicador	Verificable	Periodo de ejecución
Paquetes ofertados	$\frac{\text{Total de paquetes contratados}}{\text{Total de paquetes ofertados}}$	$\frac{18}{25}$	72%	70%	Eficacia	Sí	ene-15
Medidas de corrección							
<p>Podemos establecer que de acuerdo al indicador presenta una eficacia del 72% que representa un nivel bueno dentro del mínimo requerido, los paquetes ofertados están siendo vendidos regularmente, claro está que para obtener un nivel excelente se necesita mejorar los paquetes con mejores precios que sean convenientes para los clientes.</p>							
<b>Elaborado Por:</b>					<b>Fecha:</b>		
David Cárdenas / Stephanie Navarrete					7-Jan-15		
<b>Revisado Por:</b>							
Jorge Zapata							

AEROSTARSABCO S.A.							AC-1
Indicadores de gestión: Cuentas por cobrar							7 de 40
Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014							
<b>Nombre del indicador:</b> Ventas realizadas por visita			<b>Fuente de información:</b> Ventas				
<b>Responsable del análisis:</b> David Cárdenas / Stephanie Navarrete			<b>Frecuencia:</b> Semanal				
Procedimiento de cálculo							
Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Resolución		Mínimo requerido	Tipo de indicador	Verificable	Periodo de ejecución
Ventas Realizadas por visita	$\frac{\text{Ventas obtenidas}}{\text{Total de visitas realizadas}}$	$\frac{6}{8}$	75%	70%	Eficiencia	Sí	ene-15
Medidas de corrección							
Podemos establecer que de acuerdo al indicador presenta una eficiencia del 72% que representa un nivel óptimo dentro del requerido, las personas encargadas de ventas deben seguir con la misma constancia, pero se necesita mostrar más beneficios mejorar el nivel de ventas en un 100% para ello se debe ofrecer valores competitivos en relación al mercado para mejorar.							
<b>Elaborado Por:</b>					<b>Fecha:</b>		
David Cárdenas / Stephanie Navarrete					7-Jan-15		
<b>Revisado Por:</b>							
Jorge Zapata							

AEROSTARSABCO S.A.							AC-1
Indicadores de gestión: Cuentas por cobrar							8 de 40
Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014							
<b>Nombre del indicador:</b> Anulación de facturas por error			<b>Fuente de información:</b> Facturación				
<b>Responsable del análisis:</b> David Cárdenas / Stephanie Navarrete			<b>Frecuencia:</b> Mensual				
Procedimiento de cálculo							
Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Resolución		Máximo requerido	Tipo de indicador	Verificable	Periodo de ejecución
Anulación de facturas por error	$\frac{\text{Facturas anuladas}}{\text{Total de facturas emitidas}}$	$\frac{6}{30}$	20%	5%	Eficiencia	Sí	ene-15
Medidas de corrección							
Podemos establecer que de acuerdo al indicador presenta una eficiencia del 20% que representa un nivel alto ya que el máximo es del 5% dentro de este proceso, ya que el objetivo es no anular facturas, por cuestiones tributarias, se debe mejorar y llegar a un nivel menor para que este problema no sea común dentro de la compañía							
<b>Elaborado Por:</b>					<b>Fecha:</b>		
David Cárdenas / Stephanie Navarrete					7-Jan-15		
<b>Revisado Por:</b>							
Jorge Zapata							

AEROSTARSABCO S.A.							AC-1
Indicadores de gestión: Cuentas por cobrar							9 de 40
Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014							
<b>Nombre del indicador:</b> Metas alcanzadas			<b>Fuente de información:</b> Ventas				
<b>Responsable del análisis:</b> David Cárdenas / Stephanie Navarrete			<b>Frecuencia:</b> Mensual				
Procedimiento de cálculo							
Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Resolución		Mínimo requerido	Tipo de indicador	Verificable	Periodo de ejecución
Ventas	$\frac{\text{Metas alcanzadas ventas}}{\text{Total de ventas proyectadas}}$	$\frac{26.800}{38.000}$	71%	90%	Eficacia	Sí	ene-15
Medidas de corrección							
<p>Podemos establecer que de acuerdo al indicador presenta una eficacia del 71% que representa un nivel bueno dentro del mínimo requerido, las personas encargadas de ventas deben seguir con la misma constancia, se deben realizar más visitas con los clientes, enviar mayores proformas con precios que sean convenientes para los posibles compradores, buscar nuevos clientes que necesiten de los productos</p>							
<b>Elaborado Por:</b>					<b>Fecha:</b>		
David Cárdenas / Stephanie Navarrete					7-Jan-15		
<b>Revisado Por:</b>							
Jorge Zapata							

<b>AEROSTARSABCO S.A.</b>							<b>AC-1</b>
<b>Indicadores de gestión: Cuentas por cobrar</b>							<b>10 de 40</b>
<b>Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014</b>							
<b>Nombre del indicador:</b> Capacidad de pago por cliente				<b>Fuente de información:</b> Área de cobranzas			
<b>Responsable del análisis:</b> David Cárdenas / Stephanie Navarrete				<b>Frecuencia:</b> Mensual			
<b>Procedimiento de cálculo</b>							
Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Resolución		Máximo requerido	Tipo indicador	Verificable	Periodo ejecución
Capacidad de pago por cliente	$\frac{\text{Número de facturas pagados por el cliente}}{\text{Total de facturas adeudadas}}$	$\frac{6}{10}$	60%	100%	Eficiencia	Sí	ene-15
<b>Medidas de corrección</b>							
Podemos establecer que de acuerdo al indicador presenta una eficiencia del 60% que representa un nivel regular dentro del máximo requerido, se debe establecer un mayor control dentro del área de pagos, se debe ajustar y observar la capacidad de pago de cada cliente para saber hasta qué nivel de ventas podemos otorgarle y no perder liquidez							
<b>Elaborado Por:</b>					<b>Fecha:</b>		
David Cárdenas / Stephanie Navarrete					<b>7-Jan-15</b>		
<b>Revisado Por:</b>							
Jorge Zapata							

AEROSTARSABCO S.A.							AC-1
Indicadores de gestión: Inventarios							11 de 40
Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014							
<b>Nombre del indicador:</b> Adquisiciones				<b>Fuente de información:</b> Inventario			
<b>Responsable del análisis:</b> David Cárdenas / Stephanie Navarrete				<b>Frecuencia:</b> Mensual			
Procedimiento de cálculo							
Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Resolución		Mínimo requerido	Tipo de indicador	Verificable	Periodo de ejecución
Adquisiciones	$\frac{\text{Número de adquisiciones realizadas}}{\text{Total de adquisiciones programadas}}$	$\frac{17}{20}$	85%	90%	Eficiencia	Sí	ene-15
Medidas de corrección							
Podemos establecer que de acuerdo al indicador presenta una eficiencia del 85% que representa un nivel bueno dentro del mínimo requerido pero la compañía debe ser constante con las compras ya que se debe mantener un stock ante las posibles producciones de artículos terminados y las ventas que se realizan de manera diaria							
<b>Elaborado Por:</b>					<b>Fecha:</b>		
David Cárdenas / Stephanie Navarrete					7-Jan-15		
<b>Revisado Por:</b>							
Jorge Zapata							

AEROSTARSABCO S.A.							AC-1
Indicadores de gestión: Inventarios							12 de 40
Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014							
<b>Nombre del indicador:</b> Almacenaje				<b>Fuente de información:</b> Inventario			
<b>Responsable del análisis:</b> David Cárdenas / Stephanie Navarrete				<b>Frecuencia:</b> Mensual			
Procedimiento de cálculo							
Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Resolución		Mínimo requerido	Tipo de indicador	Verificable	Periodo de ejecución
Almacenaje	$\frac{\text{Almacenes propios}}{\text{Total de almacenes}}$	$\frac{6}{10}$	60%	90%	Eficacia	Sí	ene-15
Medidas de corrección							
Podemos establecer que de acuerdo al indicador presenta una eficacia del 60% que representa un nivel regular dentro del mínimo requerido ya que puede ocurrir a terminación de contrato de arriendo o una mala adecuación de los almacenes que son arrendados, generando luego una falta de condiciones para guardar los productos y generar una pérdida para la compañía							
<b>Elaborado Por:</b>					<b>Fecha:</b>		
David Cárdenas / Stephanie Navarrete					7-Jan-15		
<b>Revisado Por:</b>							
Jorge Zapata							

AEROSTARSABCO S.A.							AC-1
Indicadores de gestión: Inventarios							13 de 40
Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014							
<b>Nombre del indicador:</b> Tomas físicas			<b>Fuente de información:</b> Inventario				
<b>Responsable del análisis:</b> David Cárdenas / Stephanie Navarrete			<b>Frecuencia:</b> Bimensual				
Procedimiento de cálculo							
Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Resolución		Mínimo requerido	Tipo de indicador	Verificable	Periodo de ejecución
Tomas físicas	$\frac{\text{Tomas físicas realizadas}}{\text{Total de tomas físicas planificadas}}$	$\frac{5}{6}$	83%	95%	Eficiencia	Sí	feb-15
Medidas de corrección							
Podemos establecer que de acuerdo al indicador presenta una eficiencia del 83% que representa un nivel bueno dentro del mínimo requerido pero que se debe llegar al 100% ya que el mismo representa una operación muy importante dentro de la empresa para saber el número de stock que tiene la compañía							
<b>Elaborado Por:</b>					<b>Fecha:</b>		
David Cárdenas / Stephanie Navarrete					7-Jan-15		
<b>Revisado Por:</b>							
Jorge Zapata							

AEROSTARSABCO S.A.							AC-1
Indicadores de gestión: Inventarios							14 de 40
Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014							
<b>Nombre del indicador:</b> Importaciones realizadas				<b>Fuente de información:</b> Inventario			
<b>Responsable del análisis:</b> David Cárdenas / Stephanie Navarrete				<b>Frecuencia:</b> Trimestral			
Procedimiento de cálculo							
Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Resolución		Mínimo requerido	Tipo de indicador	Verificable	Periodo de ejecución
Importaciones realizadas	$\frac{\text{Tomas importaciones realizadas}}{\text{Total de importaciones programadas}}$	$\frac{6}{8}$	75%	90%	Eficiencia	Sí	mar-15
Medidas de corrección							
Podemos establecer que de acuerdo al indicador presenta una eficiencia del 75% que representa un nivel bueno dentro del nivel requerido ya que se está produciendo de manera productiva, pero para la empresa es cumplir con las importaciones para ofrecer productos de manera óptima							
<b>Elaborado Por:</b>					<b>Fecha:</b>		
David Cárdenas / Stephanie Navarrete					7-Jan-15		
<b>Revisado Por:</b>							
Jorge Zapata							

AEROSTARSABCO S.A.							AC-1
Indicadores de gestión: Inventarios							15 de 40
Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014							
<b>Nombre del indicador:</b>	Procedimientos de manejo de almacén			<b>Fuente de información:</b> Inventario			
<b>Responsable del análisis:</b>	David Cárdenas / Stephanie Navarrete			<b>Frecuencia:</b> Mensual			
Procedimiento de cálculo							
Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Resolución		Mínimo requerido	Tipo de indicador	Verificable	Periodo ejecución
Procedimientos de manejo de almacén	<u>Procedimientos de manejo de almacén</u> <u>llevadas a cabo</u> Total de procedimientos de almacén	<u>16</u> 20	80%	95%	Eficiencia	Sí	ene-15
Medidas de corrección							
Podemos establecer que de acuerdo al indicador presenta una eficiencia del 80% que representa un nivel bueno dentro del requerido pero se debe alcanzar el 100% para que no existan errores dentro del manejo de productos, las reglas de almacenamiento, el conteo físico y demás procesos que debe realizar el bodeguero							
<b>Elaborado Por:</b>					<b>Fecha:</b>		
David Cárdenas / Stephanie Navarrete					7-Jan-15		
<b>Revisado Por:</b>							
Jorge Zapata							

<b>AEROSTARSABCO S.A.</b>							<b>AC-1</b>
<b>Indicadores de gestión: Inventarios</b>							<b>16 de 40</b>
<b>Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014</b>							
<b>Nombre del indicador:</b> Productos dañados				<b>Fuente de información:</b> Inventario			
<b>Responsable del análisis:</b> David Cárdenas / Stephanie Navarrete				<b>Frecuencia:</b> Mensual			
<b>Procedimiento de cálculo</b>							
Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Resolución		Máximo requerido	Tipo de indicador	Verificable	Periodo de ejecución
Productos dañados	$\frac{\text{Productos dañados}}{\text{Total de productos}}$	$\frac{6}{50}$	12%	5%	Eficiencia	Sí	ene-15
<b>Medidas de corrección</b>							
<p>Podemos establecer que de acuerdo al indicador presenta una eficiencia del 12% que representa un alto dentro máximo requerido ya que no debe existir productos que se dañen o se desechen y que se debe aprovechar al máximo los productos que se compran ya que si la compañía no tiene cuidado con los mismo puede generar una pérdida</p>							
<b>Elaborado Por:</b>						<b>Fecha:</b>	
David Cárdenas / Stephanie Navarrete						<b>7-Jan-15</b>	
<b>Revisado Por:</b>							
Jorge Zapata							

AEROSTARSABCO S.A.							AC-1
Indicadores de gestión: Inventarios							17 de 40
Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014							
<b>Nombre del indicador:</b> Inspecciones realizadas				<b>Fuente de información:</b> Inventario			
<b>Responsable del análisis:</b> David Cárdenas / Stephanie Navarrete				<b>Frecuencia:</b> Trimestrales			
Procedimiento de cálculo							
Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Resolución		Mínimo requerido	Tipo de indicador	Verificable	Periodo ejecución
Inspecciones realizadas	$\frac{\text{Total de Inspecciones Realizadas}}{\text{Total de Inspecciones a Bodega Programadas}}$	7	70%	90%	Eficiencia	Sí	ene-15
10							
Medidas de corrección							
Podemos establecer que de acuerdo al indicador presenta una eficiencia del 70% que representa un nivel regular dentro del mínimo requerido, esto quiere decir que existe un nivel medio manejo dentro de las inspecciones pero se debe conseguir un porcentaje de exelencia del 100% para que no existan fallas dentro de los procesos							
<b>Elaborado Por:</b>					<b>Fecha:</b>		
David Cárdenas / Stephanie Navarrete					7-Jan-15		
<b>Revisado Por:</b>							
Jorge Zapata							

AEROSTARSABCO S.A.							AC-1
Indicadores de gestión: Inventarios							18 de 40
Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014							
<b>Nombre del indicador:</b> Ajuste de inventarios (unidades)			<b>Fuente de información:</b> Inventario				
<b>Responsable del análisis:</b> David Cárdenas / Stephanie Navarrete			<b>Frecuencia:</b> Mensual				
Procedimiento de cálculo							
Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Resolución		Máximo requerido	Tipo de indicador	Verificable	Periodo de ejecución
Ajuste de inventarios (Unidades)	$\frac{\text{Total de inventario ajustado}}{\text{Total de inventario}}$	$\frac{180}{3.400}$	5%	5%	Eficiencia	Sí	ene-15
Medidas de corrección							
Podemos establecer que de acuerdo al indicador presenta una eficiencia del 5% que representa el máximo requerido, esto quiere decir que existe una cantidad relevante para el ajuste de inventarios, pero se debe realizar tomas físicas y constatación de mercaderías para que el costo de ventas que se refleja en los balances sea el adecuado para la venta posterior de los productos							
<b>Elaborado Por:</b>					<b>Fecha:</b>		
David Cárdenas / Stephanie Navarrete					7-Jan-15		
<b>Revisado Por:</b>							
Jorge Zapata							

AEROSTARSABCO S.A.							AC-1
Indicadores de gestión: inventarios							19 de 40
Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014							
<b>Nombre del indicador:</b>	Existencias necesarias para elaborar Productos			<b>Fuente de información:</b>	Inventario		
<b>Responsable del análisis:</b>	David Cárdenas / Stephanie Navarrete			<b>Frecuencia:</b>	Mensual		
Procedimiento de cálculo							
Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Resolución		Mínimo requerido	Tipo indicador	Verificable	Periodo ejecución
Existencias necesarias para elaborar productos	$\frac{\text{Total de existencias para elaborar productos}}{\text{Total de Existencias}}$	27.000	82%	90%	Eficacia	Sí	ene-15
<p style="text-align: center;"><b>Medidas de corrección</b></p> <p>Podemos establecer que de acuerdo al indicador presenta una eficacia del 82% que representa un nivel bueno del mínimo requerido ya que se está usando el inventario para cubrir nuestra producción y poder venderlo, pero se debe alcanzar una excelencia aprovechando al máximo los bienes que posee la compañía y venderlos de manera inmediata</p>							
<b>Elaborado Por:</b>					<b>Fecha:</b>		
David Cárdenas / Stephanie Navarrete					7-Jan-15		
<b>Revisado Por:</b>							
Jorge Zapata							

AEROSTARSABCO S.A.							AC-1
Indicadores de gestión: Inventarios							20 de 40
Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014							
<b>Nombre del indicador:</b> Despachos realizados a tiempo			<b>Fuente de información:</b> Inventario				
<b>Responsable del análisis:</b> David Cárdenas / Stephanie Navarrete			<b>Frecuencia:</b> Mensual				
Procedimiento de cálculo							
Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Resolución		Mínimo requerido	Tipo de indicador	Verificable	Periodo de ejecución
Despachos realizados a tiempo	$\frac{\text{Despachos cumplidos a tiempo}}{\text{Total de despachos requeridos}}$	43 56	77%	100%	Eficiencia	Sí	ene-15
Medidas de corrección							
<p>Podemos establecer que de acuerdo al indicador presenta una eficiencia del 77% que representa un nivel bueno dentro del mínimo requerido, ya que el bodeguero está cumpliendo con las actividades que se asigna, pero también debe cumplir con todos los requerimientos, la compañía debe fijarle como meta que debe cumplir en el tiempo específico los despachos, con la posible sanción si no los cumple</p>							
<b>Elaborado Por:</b>					<b>Fecha:</b>		
David Cárdenas / Stephanie Navarrete					7-Jan-15		
<b>Revisado Por:</b>							
Jorge Zapata							

AEROSTARSABCO S.A.							AC-1
Indicadores de gestión: Cuentas por pagar							21 de 40
Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014							
<b>Nombre del indicador:</b> Retenciones emitidas			<b>Fuente de información:</b> Compras				
<b>Responsable del análisis:</b> David Cárdenas / Stephanie Navarrete			<b>Frecuencia:</b> Mensual				
Procedimiento de cálculo							
Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Resolución		Mínimo requerido	Tipo de indicador	Verificable	Periodo de ejecución
Retenciones Emitidas	$\frac{\text{Número de retenciones emitidas}}{\text{Total de facturas de compras}}$	$\frac{120}{150}$	80%	100%	Eficiencia	Sí	ene-15
Medidas de corrección							
Podemos establecer que de acuerdo al indicador presenta una eficiencia del 80% que representa un nivel regular al mínimo requerido, debido a que esto se emiten la mayoría de las retenciones sin embargo se debe conseguir emitir el total de las retenciones de todas las facturas de compras de todos los meses.							
<b>Elaborado Por:</b>					<b>Fecha:</b>		
David Cárdenas / Stephanie Navarrete					7-Jan-15		
<b>Revisado Por:</b>							
Jorge Zapata							

AEROSTARSABCO S.A.							AC-1
Indicadores de gestión: Cuentas por pagar							22 de 40
Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014							
<b>Nombre del indicador:</b> Cartera pagada				<b>Fuente de información:</b> Área de pagos			
<b>Responsable del análisis:</b> David Cárdenas / Stephanie Navarrete				<b>Frecuencia:</b> Semanal			
Procedimiento de cálculo							
Nombre del Indicador	Fórmula de Cálculo	Resolución		Mínimo requerido	Tipo de indicador	Verificable	Periodo de ejecución
Cartera pagada	$\frac{\text{Total de cartera pagada}}{\text{Total de cartera vencida}}$	$\frac{15.000}{25.000}$	60%	80%	Eficacia	Sí	ene-15
Medidas de corrección							
Podemos establecer que de acuerdo al indicador presenta una eficacia del 60% arrojándonos un nivel bueno sin embargo semanalmente no se puede pagar la cartera vencida que se encuentra proyectada pagar semanalmente debido a que no tienen la suficiente liquidez.							
<b>Elaborado Por:</b>					<b>Fecha:</b>		
David Cárdenas / Stephanie Navarrete					7-Jan-15		
<b>Revisado Por:</b>							
Jorge Zapata							

AEROSTARSABCO S.A.							AC-1
Indicadores de gestión: Cuentas por pagar							23 de 40
Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014							
<b>Nombre del indicador:</b> Compras ingresadas al sistema				<b>Fuente de información:</b> Compras			
<b>Responsable del análisis:</b> David Cárdenas / Stephanie Navarrete				<b>Frecuencia:</b> Mensual			
<b>Procedimiento de cálculo</b>							
Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Resolución		Mínimo requerido	Tipo indicador	Verificable	Periodo ejecución
Compras ingresadas al sistema	$\frac{\text{Número de facturas de compras ingresadas al sistema}}{\text{Total de facturas de compras recibidas}}$	85 100	85%	100%	Eficiencia	Sí	ene-15
<b>Medidas de corrección</b>							
Podemos establecer que de acuerdo al indicador presenta una eficiencia del 85% que representa un nivel bueno, sin embargo todavía hay un porcentaje del 15% de facturas que no se están ingresando y debemos indicar que nos deben entregar las facturas a tiempo ya que dichas facturas son importantes para las declaraciones además de cumplir con sus presupuestos fijados.							
<b>Elaborado Por:</b>					<b>Fecha:</b>		
David Cárdenas / Stephanie Navarrete					7-Jan-15		
<b>Revisado Por:</b>							
Jorge Zapata							

<b>AEROSTARSABCO S.A.</b>							<b>AC-1</b>
<b>Indicadores de gestión: Cuentas por pagar</b>							<b>24 de 40</b>
<b>Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014</b>							
<b>Nombre del indicador:</b>	Facturas Pagadas			<b>Fuente de información:</b>	Área de Pagos		
<b>Responsable del análisis:</b>	David Cárdenas / Stephanie Navarrete			<b>Frecuencia:</b>	Semanal		
<b>Procedimiento de cálculo</b>							
Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Resolución		Mínimo requerido	Tipo indicador	Verificable	Periodo ejecución
Facturas pagadas	Total de facturas Pagadas	15	50%	80%	Eficiencia	Sí	ene-15
	Número de llamadas recibidas para cobrar facturas	30					
<b>Medidas de corrección</b>							
Podemos establecer que de acuerdo al indicador presenta una eficiencia del 50% que representa un nivel regular dentro del mínimo requerido, debido a que tienen una cartera bastante vencida, además que los proveedores no respetan los tiempos de pago y llaman a la semana a cobrar las facturas.							
<b>Elaborado Por:</b>					<b>Fecha:</b>		
David Cárdenas / Stephanie Navarrete					<b>7-Jan-15</b>		
<b>Revisado Por:</b>							
Jorge Zapata							

AEROSTARSABCO S.A.							AC-1
Indicadores de gestión: Cuentas por pagar							25 de 40
Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014							
<b>Nombre del indicador:</b> Pagos no cobrados				<b>Fuente de información:</b> Área de pagos			
<b>Responsable del análisis:</b> David Cárdenas / Stephanie Navarrete				<b>Frecuencia:</b> Semanal			
Procedimiento de cálculo							
Nombre del indicador	Fórmula de Cálculo	Resolución		Mínimo requerido	Tipo de indicador	Verificable	Periodo de ejecución
Pagos no cobrados	$\frac{\text{Número de pagos no cobrados}}{\text{Total de pagos generados}}$	$\frac{7}{20}$	35%	5%	Eficiencia	Sí	ene-15
Medidas de corrección							
Podemos establecer que de acuerdo al indicador presenta una eficiencia del 35% que es malo debido a que se sobrepasa del porcentaje mínimo requerido, además esto nos indica que de los cheques que se emiten semanalmente no vienen a recogerlos, sin embargo esto es malo ya que nos quedan cheques girados pero no cobrados.							
<b>Elaborado Por:</b>						<b>Fecha:</b>	
David Cárdenas / Stephanie Navarrete						7-Jan-15	
<b>Revisado Por:</b>							
Jorge Zapata							

AEROSTARSABCO S.A.							AC-1
Indicadores de gestión: Cuentas por pagar							26 de 40
Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014							
<b>Nombre del indicador:</b>	Cheques rebotados por inconformidad de firmas			<b>Fuente de información:</b>	Área de pagos		
<b>Responsable del análisis:</b>	David Cárdenas / Stephanie Navarrete			<b>Frecuencia:</b>	Mensual		
Procedimiento de cálculo							
Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Resolución		Máximo requerido	Tipo de indicador	Verificable	Periodo ejecución
Cheques rebotados	$\frac{\text{Número de cheques rebotados}}{\text{Total de cheques emitidos}}$	$\frac{2}{80}$	3%	1%	Eficiencia	Sí	ene-15
Medidas de corrección							
<p>Podemos establecer que de acuerdo al indicador presenta una eficiencia del 3%, esto quiere decir que sobrepasa el mínimo requerido y es malo debido a que en el total de cheques que se emiten 2 son rebotados debido a la inconformidad de firmas.</p>							
<b>Elaborado Por:</b>					<b>Fecha:</b>		
David Cárdenas / Stephanie Navarrete					7-Jan-15		
<b>Revisado Por:</b>							
Jorge Zapata							

AEROSTARSABCO S.A.							AC-1
Indicadores de gestión: Cuentas por pagar							27 de 40
Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014							
<b>Nombre del indicador:</b> Compras realizadas			<b>Fuente de información:</b> Compras				
<b>Responsable del análisis:</b> David Cárdenas / Stephanie Navarrete			<b>Frecuencia:</b> Mensual				
Procedimiento de cálculo							
Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Resolución		Mínimo requerido	Tipo de indicador	Verificable	Periodo de ejecución
Compras realizadas	$\frac{\text{Total de compras realizadas}}{\text{Total de presupuesto mensual}}$	$\frac{30.000}{40.000}$	75%	85%	Eficacia	Sí	ene-15
Medidas de corrección							
Podemos establecer que de acuerdo al indicador presenta una eficacia del 75% que representa un nivel bueno, ya que se utiliza la mayoría del presupuesto mensual, sin embargo las personas encargadas deberían gastarse dicho presupuesto sino la empresa nos va a realizar un recorte.							
<b>Elaborado Por:</b>					<b>Fecha:</b>		
David Cárdenas / Stephanie Navarrete					7-Jan-15		
<b>Revisado Por:</b>							
Jorge Zapata							

AEROSTARSABCO S.A.							AC-1
Indicadores de gestión: Cuentas por pagar							28 de 40
Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014							
<b>Nombre del indicador:</b> Cheques aprobados				<b>Fuente de información:</b> Área de compras			
<b>Responsable del análisis:</b> David Cárdenas / Stephanie Navarrete				<b>Frecuencia:</b> Semanal			
Procedimiento de cálculo							
Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Resolución		Mínimo requerido	Tipo de indicador	Verificable	Periodo de ejecución
Cheques aprobados	Total de cheques aprobados por la gerencia	15	75%	90%	Eficiencia	Sí	ene-15
	Número de cheques emitidos	20					
Medidas de corrección							
Podemos establecer que de acuerdo al indicador presenta una eficiencia del 75% que representa un nivel bueno ya que de la lista que se le presenta al gerente está de acuerdo con nosotros en la mayoría sin embargo hay un porcentaje en el cual no coincide con nosotros y debemos tratar de que para próximas emisiones de cheques llegue por lo menos a un 90%.							
<b>Elaborado Por:</b>						<b>Fecha:</b>	
David Cárdenas / Stephanie Navarrete						7-Jan-15	
<b>Revisado Por:</b>							
Jorge Zapata							

AEROSTARSABCO S.A.							AC-1
Indicadores de gestión: Cuentas por pagar							29 de 40
Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014							
<b>Nombre del indicador:</b> Metas alcanzadas			<b>Fuente de información:</b> Compras				
<b>Responsable del análisis:</b> David Cárdenas / Stephanie Navarrete			<b>Frecuencia:</b> Mensual				
Procedimiento de cálculo							
Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Resolución		Mínimo requerido	Tipo de indicador	Verificable	Periodo de ejecución
Compras	$\frac{\text{Compras obtenidas}}{\text{Total de compras proyectadas}}$	$\frac{25.000}{35.000}$	71%	80%	Eficacia	Sí	ene-15
Medidas de corrección							
Podemos establecer que de acuerdo al indicador presenta una eficacia del 71% que representa un nivel bueno, esto quiere decir que se compra un 26% menos de lo proyectado, sin embargo esto es una ventaja ya que tenemos menos gastos y solo se compra lo que necesitamos.							
<b>Elaborado Por:</b>					<b>Fecha:</b>		
David Cárdenas / Stephanie Navarrete					7-Jan-15		
<b>Revisado Por:</b>							
Jorge Zapata							

AEROSTARSABCO S.A.							AC-1
Indicadores de gestión: Cuentas por pagar							30 de 40
Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014							
<b>Nombre del indicador:</b> Capacidad de pago			<b>Fuente de información:</b> Área de pagos				
<b>Responsable del análisis:</b> David Cárdenas / Stephanie Navarrete			<b>Frecuencia:</b> Mensual				
Procedimiento de cálculo							
Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Resolución		Mínimo requerido	Tipo de indicador	Verificable	Periodo de ejecución
Capacidad de pago	$\frac{\text{Número de facturas pagadas}}{\text{Total de facturas por pagar}}$	$\frac{60}{150}$	40%	80%	Eficiencia	Sí	ene-15
Medidas de corrección							
Podemos establecer que de acuerdo al indicador presenta una eficiencia del 40% que representa un nivel malo dentro de los niveles de medición, esto quiere decir que no tienen la suficiente liquidez ya que no alcanzan a pagar todas las facturas presupuestadas.							
<b>Elaborado Por:</b>					<b>Fecha:</b>		
David Cárdenas / Stephanie Navarrete					7-Jan-15		
<b>Revisado Por:</b>							
Jorge Zapata							

<b>AEROSTARSABCO S.A.</b> <b>Indicadores de gestión: Nómina</b> <b>Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014</b>							<b>AC-1</b> <b>31 de 40</b>
<b>Nombre del indicador:</b> Ausentismo			<b>Fuente de información:</b> Recursos humanos				
<b>Responsable del análisis:</b> David Cárdenas / Stephanie Navarrete			<b>Frecuencia:</b> Mensual				
<b>Procedimiento de cálculo</b>							
Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Resolución		Máximo requerido	Tipo de indicador	Verificable	Periodo de ejecución
Ausentismo	$\frac{\text{Número de horas ausentes}}{\text{Número de horas efectivas trabajadas}}$	$\frac{360}{61200}$	1%	1%	Eficiencia	Sí	mar-15
<b>Medidas de corrección</b>							
<p>Podemos establecer que de acuerdo al indicador presenta una eficiencia del 1% esto quiere decir que presenta un nivel de medición bueno, ya que no existe un ausentismo tan importante por parte de los empleados.</p>							
<b>Elaborado Por:</b>					<b>Fecha:</b>		
David Cárdenas / Stephanie Navarrete					7-Jan-15		
<b>Revisado Por:</b>							
Jorge Zapata							

AEROSTARSABCO S.A.							AC-1
Indicadores de gestión: Nómina							32 de 40
Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014							
<b>Nombre del indicador:</b> Ascensos				<b>Fuente de información:</b> Recursos humanos			
<b>Responsable del análisis:</b> David Cárdenas / Stephanie Navarrete				<b>Frecuencia:</b> Anual			
Procedimiento de cálculo							
Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Resolución		Mínimo requerido	Tipo de indicador	Verificable	Periodo de ejecución
Ascensos	$\frac{\text{Número de ascensos}}{\text{Número de cargos}}$	$\frac{10}{64}$	16%	60%	Eficiencia	Sí	ene-15
Medidas de corrección							
Podemos establecer que de acuerdo al indicador presenta una eficiencia del 16% arrojándonos un nivel malo esto quiere decir que si se realizan ascensos sin embargo no son significativos por cada año de trabajo.							
<b>Elaborado Por:</b>					<b>Fecha:</b>		
David Cárdenas / Stephanie Navarrete					7-Jan-15		
<b>Revisado Por:</b>							
Jorge Zapata							

<b>AEROSTARSABCO S.A.</b>							<b>AC-1</b>
<b>Indicadores de gestión: Nómina</b>							<b>33 de 40</b>
<b>Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014</b>							
<b>Nombre del indicador:</b> Retiros de empleados			<b>Fuente de información:</b> Recursos humanos				
<b>Responsable del análisis:</b> David Cárdenas / Stephanie Navarrete			<b>Frecuencia:</b> Anual				
<b>Procedimiento de cálculo</b>							
Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Resolución		Máximo requerido	Tipo de indicador	Verificable	Periodo de ejecución
Retiros de empleados	$\frac{\text{Número de retiros}}{\text{Número de empleados}}$	$\frac{20}{173}$	12%	5%	Eficiencia	Sí	ene-15
<b>Medidas de corrección</b>							
Podemos establecer que de acuerdo al indicador presenta una eficiencia del 12% que representa un nivel malo, ya que quiere decir que mucha gente renuncia de la compañía SAB.							
<b>Elaborado Por:</b>					<b>Fecha:</b>		
David Cárdenas / Stephanie Navarrete					<b>7-Jan-15</b>		
<b>Revisado Por:</b>							
Jorge Zapata							

AEROSTARSABCO S.A.							AC-1
Indicadores de gestión: Nómina							34 de 40
Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014							
<b>Nombre del indicador:</b>	Cargos ocupados por mujeres			<b>Fuente de información:</b>	Recursos humanos		
<b>Responsable del análisis:</b>	David Cárdenas / Stephanie Navarrete			<b>Frecuencia:</b>	Anual		
Procedimiento de cálculo							
Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Resolución		Mínimo requerido	Tipo de indicador	Verificable	Periodo ejecución
Cargos ocupados por mujeres	$\frac{\text{Cargos ocupados por mujeres}}{\text{Número total de cargos}}$	$\frac{35}{64}$	55%	50%	Eficiencia	Sí	ene-15
Medidas de corrección							
Podemos establecer que de acuerdo al indicador presenta una eficiencia del 55% que representa un nivel bueno dentro de los niveles de medición, claro está que predomina por diferencia pequeña el sexo femenino al momento de desarrollar distintos puestos.							
<b>Elaborado Por:</b>					<b>Fecha:</b>		
David Cárdenas / Stephanie Navarrete					7-Jan-15		
<b>Revisado Por:</b>							
Jorge Zapata							

AEROSTARSABCO S.A.							AC-1
Indicadores de gestión: Nómina							35 de 40
Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014							
<b>Nombre del indicador:</b> Salarios mínimos				<b>Fuente de información:</b> Recursos humanos			
<b>Responsable del análisis:</b> David Cárdenas / Stephanie Navarrete				<b>Frecuencia:</b> Anual			
Procedimiento de cálculo							
Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Resolución		Mínimo requerido	Tipo de indicador	Verificable	Periodo de ejecución
Salarios mínimos	$\frac{\text{Número de personas con salarios mínimos}}{\text{Número de empleados totales}}$	10	6%	5%	Eficiencia	Sí	ene-15
174							
Medidas de corrección							
Podemos establecer que de acuerdo al indicador presenta una eficiencia del 6% que representa un nivel malo dentro de los niveles de medición, esto quiere decir que a pesar de que existe un porcentaje que gana un sueldo básico, no significa que los otros sueldos de los demás empleados sean buenos.							
<b>Elaborado Por:</b>						<b>Fecha:</b>	
David Cárdenas / Stephanie Navarrete						7-Jan-15	
<b>Revisado Por:</b>							
Jorge Zapata							

AEROSTARSABCO S.A.							AC-1
Indicadores de gestión: Nómina							36 de 40
Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014							
<b>Nombre del indicador:</b> Capacitación de empleados				<b>Fuente de información:</b> Recursos humanos			
<b>Responsable del análisis:</b> David Cárdenas / Stephanie Navarrete				<b>Frecuencia:</b> Anual			
Procedimiento de cálculo							
Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Resolución		Mínimo requerido	Tipo de indicador	Verificable	Periodo de ejecución
Capacitación de empleados	<u>Presupuesto de Capacitación</u> Salarios Pagados	<u>100.000</u> 14.067.327	1%	40%	Eficacia	Sí	ene-15
Medidas de corrección							
Podemos establecer que de acuerdo al indicador presenta una eficacia del 1% que representa un nivel malo, debido a que tienen un presupuesto demasiado bajo para capacitar a sus empleados, y debería darse cuenta que la capacitación es un beneficio para la empresa de manera directa.							
<b>Elaborado Por:</b>						<b>Fecha:</b>	
David Cárdenas / Stephanie Navarrete						7-Jan-15	
<b>Revisado Por:</b>							
Jorge Zapata							

AEROSTARSABCO S.A.							AC-1
Indicadores de gestión: Nómina							37 de 40
Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014							
<b>Nombre del indicador:</b> Reclutamiento de Personal				<b>Fuente de información:</b> Recursos humanos			
<b>Responsable del análisis:</b> David Cárdenas / Stephanie Navarrete				<b>Frecuencia:</b> Anual			
Procedimiento de cálculo							
Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Resolución		Mínimo requerido	Tipo de indicador	Verificable	Periodo de ejecución
Reclutamiento de personal	$\frac{\text{Número de aspirantes}}{\text{Número de vacantes}}$	$\frac{2}{5}$	40%	60%	Eficiencia	Sí	ene-15
Medidas de corrección							
Podemos establecer que de acuerdo al indicador presenta una eficiencia del 40% que representa un nivel regular, ya que del número de aspirantes que se esperan que se postulen no lo hacen y esos vacantes quedan libres varios meses.							
<b>Elaborado Por:</b>					<b>Fecha:</b>		
David Cárdenas / Stephanie Navarrete					7-Jan-15		
<b>Revisado Por:</b>							
Jorge Zapata							

AEROSTARSABCO S.A.							AC-1
Indicadores de gestión: Nómina							38 de 40
Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014							
<b>Nombre del indicador:</b> Sanciones disciplinarias				<b>Fuente de información:</b> Recursos humanos			
<b>Responsable del análisis:</b> David Cárdenas / Stephanie Navarrete				<b>Frecuencia:</b> Mensual			
Procedimiento de cálculo							
Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Resolución		Máximo requerido	Tipo de indicador	Verificable	Periodo de ejecución
Sanciones disciplinarias	$\frac{\text{Sanciones aplicadas}}{\text{Número de empleados}}$	30	17%	10%	Eficiencia	Sí	ene-15
174							
Medidas de corrección							
Podemos establecer que de acuerdo al indicador presenta una eficiencia del 17% que representa un nivel malo, debido a que supera el mínimo requerido, esto quiere decir que los empleados incurren en muchos problemas con la empresa.							
<b>Elaborado Por:</b>					<b>Fecha:</b>		
David Cárdenas / Stephanie Navarrete					7-Jan-15		
<b>Revisado Por:</b>							
Jorge Zapata							

AEROSTARSABCO S.A. Indicadores de gestión: Nómina Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014							AC-1 39 de 40
<b>Nombre del indicador:</b> Accidentalidad				<b>Fuente de información:</b> Recursos humanos			
<b>Responsable del análisis:</b> David Cárdenas / Stephanie Navarrete				<b>Frecuencia:</b> Anual			
Procedimiento de cálculo							
Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Resolución		Máximo requerido	Tipo de indicador	Verificable	Periodo de ejecución
Accidentalidad	$\frac{\text{Accidentes con incapacidad}}{\text{Total de accidentes}}$	$\frac{3}{40}$	8%	1%	Eficiencia	Sí	ene-15
Medidas de corrección							
Podemos establecer que de acuerdo al indicador presenta una eficiencia del 8% que representa un nivel malo ya que sobrepasa el mínimo requerido, sin embargo es muy bueno ya que para el número de accidentes que se presentan anualmente en la compañía solo 3 han dejado alguna incapacidad.							
<b>Elaborado Por:</b>					<b>Fecha:</b>		
David Cárdenas / Stephanie Navarrete					7-Jan-15		
<b>Revisado Por:</b>							
Jorge Zapata							

AEROSTARSABCO S.A. Indicadores de gestión: Nómina Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014							AC-1 40 de 40	
<b>Nombre del indicador:</b> Bienestar de empleados			<b>Fuente de información:</b> Recursos humanos					
<b>Responsable del análisis:</b> David Cárdenas / Stephanie Navarrete			<b>Frecuencia:</b> Anual					
Procedimiento de cálculo								
Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Resolución		Mínimo requerido	Tipo de indicador	Verificable	Periodo de ejecución	
Bienestar de empleados	$\frac{\text{Costo de los programas de bienestar}}{\text{Total de salarios pagados}}$	200.000	14.067.327	1%	40%	Eficacia	Sí	ene-15
Medidas de corrección								
Podemos establecer que de acuerdo al indicador presenta una eficacia del 1% que representa un nivel malo, ya que no ofrecen muchos beneficios privados aparte de los obligatorios que nos da la ley.								
<b>Elaborado Por:</b>					<b>Fecha:</b>			
David Cárdenas / Stephanie Navarrete					7-Jan-15			
<b>Revisado Por:</b>								
Jorge Zapata								

### 3.3.2 Hoja de hallazgos áreas críticas

<b>AEROSTARSABCO S.A.</b> <b>Hoja de hallazgos</b> <b>Componente: Cuentas por cobrar</b> <b>Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014</b>		<b>AC-2</b> <b>1 de 18</b>
<b>Condición</b>	Dentro de los procesos de cobro existe una deficiencia del 10% por debajo del mínimo requerido, ya que existe una gran cantidad de cartera vencida que debería ser cobrada en los tiempos estimados	
<b>Criterio</b>	Las políticas de buen gobierno corporativo sugieren que se verifique y se cumpla con cada actividad, según como se establece dentro de los procesos que posee la compañía; esto ayudará a que el personal cumpla sus obligaciones correctamente.	
<b>Causas</b>	<p>Las personas encargadas de cobros no tienen en mucho de los casos el conocimiento del tiempo que se han excedido los clientes. El sistema contable no tiene parametrizado los tiempos de vencimiento de cada cliente.</p> <p>La persona que da de baja cartera no lo realiza a tiempo.</p>	
<b>Efectos</b>	<p>No se tiene una constatación de cuáles son las facturas ya vencidas que generan mora.</p> <p>No se genera veracidad de saldos al no bajar diariamente las facturas canceladas. No se obtiene el dinero establecido por cobranza semanalmente.</p>	
<b>Naturaleza del error</b>	Integridad	
<b>Tipo de error</b>	Cumplimiento	
<b>Recomendaciones</b>	<p>En relación a los procesos de cobro recomendamos que los encargados de cartera deberán ejecutar nuevas medidas o maneras para lograr su objetivo, los tiempos estimados de recaudación deben realizarse al día siguiente de la fecha máxima de pago, para que de esta manera no se generen incobrables. Se recomienda bajar la cartera diariamente que se detalle la forma de pago, para cualquier requerimiento, y que se pida una parametrización del sistema la cual detalle los días vencidos.</p>	
	<b>Elaborado Por:</b> David Cárdenas / Stephanie Navarrete	<b>Fecha:</b> 3-Jan-15
	<b>Revisado Por:</b> Jorge Zapata	

<b>AEROSTARSABCO S.A.</b>		<b>AC-2</b>							
<b>Hoja de hallazgos</b>		<b>2 de 18</b>							
<b>Componente: Cuentas por cobrar</b>									
<b>Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014</b>									
<b>Condición</b>	Deficiencia por parte de los vendedores, ya que no se ha cumplido con los requisitos para que las contrataciones públicas se hayan aplicado en todos los procesos postulados durante el año.								
<b>Criterio</b>	Se debe dar seguimiento dentro de los procesos de contratación, que se cumpla cada requisito, dentro de las fechas previstas, esto beneficiará a que no se pierdan los contratos.								
<b>Causas</b>	Desconocimiento de las autoridades, por esta razón no existe un control adecuado y no se verifica el cumplimiento de los vendedores. El encargado no realiza la revisión del proceso de manera frecuente dentro del sistema de compras públicas. Además no se realiza a tiempo la carga de información de pliegos y subastas.								
<b>Efectos</b>	No se cumplen con los objetivos de ventas mensuales planificados, se aplican pocas sanciones por el incumplimiento de metas establecidas. Algunos contratos no se realizan porque se pasan de las fechas previstas de ingreso de pujas o subastas. Pérdida de clientes por parte del Estado.								
<b>Naturaleza del error</b>	Integridad								
<b>Tipo de error</b>	Cumplimiento								
<b>Recomendaciones</b>	Se recomienda que la empresa capacite de mejor manera a sus empleados para así lograr dichas metas en el área de ventas, se debe implementar un curso de contratación pública, para que el personal tenga un mejor conocimiento y se aprovechen mejor las postulaciones que realiza la compañía dentro de este sistema. Revisar de manera constante los contratos postulados, estar pendiente de las fechas de concurso, pujas y subastas inversas, ingresar la información requerida días antes de la fecha máxima.								
		<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 70%;"><b>Elaborado Por:</b></td> <td style="width: 30%;"><b>Fecha:</b></td> </tr> <tr> <td>David Cárdenas / Stephanie Navarrete</td> <td rowspan="2" style="text-align: center; vertical-align: middle;"><b>3-Jan-15</b></td> </tr> <tr> <td><b>Revisado Por:</b></td> </tr> <tr> <td>Jorge Zapata</td> <td></td> </tr> </table>	<b>Elaborado Por:</b>	<b>Fecha:</b>	David Cárdenas / Stephanie Navarrete	<b>3-Jan-15</b>	<b>Revisado Por:</b>	Jorge Zapata	
<b>Elaborado Por:</b>	<b>Fecha:</b>								
David Cárdenas / Stephanie Navarrete	<b>3-Jan-15</b>								
<b>Revisado Por:</b>									
Jorge Zapata									

<b>AEROSTARSABCO S.A.</b>		<b>AC-2</b>
<b>Hoja de hallazgos</b>		<b>3 de 18</b>
<b>Componente: Cuentas por cobrar</b>		
<b>Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014</b>		
<b>Condición</b>	Existe un porcentaje elevado dentro de las facturas anuladas con un 20% del total facturado mes a mes. No se realiza una evaluación del desempeño de la persona encargada.	
<b>Criterio</b>	En relación a las políticas de la compañía, se debe verificar el proceso de facturación que todo este correcto antes de realizar las facturas y que ningún dato sea erróneo para la emisión.	
<b>Causas</b>	No existe un control por parte de la persona encargada de facturación no constata los ítems o datos que estén bien ingresados al sistema para posterior impresión. Existe un error de digitación por parte de los facturadores. Al momento de entregar las facturas nos encontramos fuera del tiempo estipulado, ya que nuestros clientes ya han hecho cierre de mes.	
<b>Efectos</b>	Genera un gasto innecesario al momento de anular varias facturas. Esto causa problemas dentro de las declaraciones de impuestos, ya que se deberían realizar notas de crédito o a su vez sustitutivas si ya se declararon las mismas. Existen facturas que no son anuladas de inmediato generando inconsistencias dentro del inventario.	
<b>Naturaleza del error</b>	Integridad	
<b>Tipo de error</b>	Cumplimiento	
<b>Recomendaciones</b>	Se recomienda que se aplique una sanción contra la persona que es encargada de la facturación ya que no puede seguir esta situación, esto nos ayudará a sentar un precedente y que no vuelva ocurrir dicho evento. Se recomienda tener una fecha máxima de facturación, la cual podría ser hasta el 25 de cada mes, para que no existan anulaciones por cambios de fecha.	
		<b>Elaborado Por:</b>
		<b>Fecha:</b>
		David Cárdenas / Stephanie Navarrete
		<b>Revisado Por:</b>
		Jorge Zapata
		<b>3-Jan-15</b>

<b>AEROSTARSABCO S.A.</b>		<b>AC-2</b>						
<b>Hoja de hallazgos</b>		<b>4 de 18</b>						
<b>Componente: Inventarios</b>								
<b>Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014</b>								
<b>Condición</b>	Podemos observar dentro del área de inventarios que las adquisiciones realizadas tuvieron un nivel de eficiencia del 85% cinco puntos menor al requerido.							
<b>Criterio</b>	Se debe verificar el proceso de adquisiciones, corroborar que cada una de las existencias que tenga la empresa sean las necesarias que pueda operar con su capacidad normal.							
<b>Causas</b>	<p>No existe un control por parte del área de compras y logística, se debe llevar un inventario constante de las unidades con un alto nivel de stock. No se cuenta con la liquidez necesaria para adquirir mayor cantidad de unidades.</p> <p>No llegan pronto las órdenes de producción por parte de ventas.</p>							
<b>Efectos</b>	<p>Esto puede ocasionar que la empresa no cuente con el stock suficiente al momento de realizar sus ventas. La producción que sea requerida se detenga y genere inconvenientes con los clientes.</p> <p>Afectarse las ventas y quedar mal con los productos que se necesitan de manera inmediata su pedido.</p>							
<b>Naturaleza del error</b>	Integridad							
<b>Tipo de error</b>	Cumplimiento							
<b>Recomendaciones</b>	<p>Dentro de los procesos de inventarios se recomienda en relación a las adquisiciones realizadas que se debe mantener un excedente dentro del stock por cualquier eventualidad, ya que esto generará ventas inmediatas, producción frecuente, mayor rentabilidad.</p> <p>Fijar periodos de compras para que cada área tenga conocimiento del mismo y busque liquidez y así adquirir la mercadería.</p>							
		<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 60%;"><b>Elaborado Por:</b></td> <td style="width: 40%;"><b>Fecha:</b></td> </tr> <tr> <td>David Cárdenas / Stephanie Navarrete</td> <td rowspan="3" style="text-align: center; vertical-align: middle;"><b>3-Jan-15</b></td> </tr> <tr> <td><b>Revisado Por:</b></td> </tr> <tr> <td>Jorge Zapata</td> </tr> </table>	<b>Elaborado Por:</b>	<b>Fecha:</b>	David Cárdenas / Stephanie Navarrete	<b>3-Jan-15</b>	<b>Revisado Por:</b>	Jorge Zapata
<b>Elaborado Por:</b>	<b>Fecha:</b>							
David Cárdenas / Stephanie Navarrete	<b>3-Jan-15</b>							
<b>Revisado Por:</b>								
Jorge Zapata								

<b>AEROSTARSABCO S.A.</b>		<b>AC-2</b>
<b>Hoja de hallazgos</b>		<b>5 de 18</b>
<b>Componente: Inventarios</b>		
<b>Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014</b>		
<b>Condición</b>	La compañía no cuenta con la totalidad de bodegas propias, se cuenta con algunas que son de arriendo, las mismas que son pagadas mensualmente, algunas se encuentran almacenando la materia prima y otras artículos terminados.	
<b>Criterio</b>	Se deben verificar los contratos de cada una de las bodegas que han sido arrendadas, su tiempo, el valor, las condiciones que fueron implantadas por el arrendador.	
<b>Causas</b>	<p>No existe la liquidez necesaria para adquirir una bodega propia.</p> <p>No se cuenta con el espacio necesario dentro de las oficinas de la compañía</p>	
<b>Efectos</b>	<p>Puede generarse una inestabilidad de las bodegas arrendadas, se puede perder dichos lugares y que los productos de la compañía no tengan un lugar de almacenamiento óptimo.</p> <p>El arrendador puede exceder el costo de arriendo.</p>	
<b>Naturaleza del error</b>	Integridad	
<b>Tipo de error</b>	Cumplimiento	
<b>Recomendaciones</b>	<p>Se debe establecer un periodo específico de arriendo y a su vez un valor fijo dentro del contrato de arriendo, para de esta manera mantener estabilidad de la mercadería. Se debe planificar la adquisición de un nuevo lugar de almacenaje.</p>	
		<b>Elaborado Por:</b>
		David Cárdenas / Stephanie Navarrete
		<b>Revisado Por:</b>
		Jorge Zapata
		<b>Fecha:</b>
		<b>3-Jan-15</b>

<b>AEROSTARSABCO S.A.</b>		<b>AC-2</b>
<b>Hoja de hallazgos</b>		<b>6 de 18</b>
<b>Componente: Inventarios</b>		
<b>Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014</b>		
<b>Condición</b>	Las tomas físicas no se están realizando a tiempo y tampoco se están llevando a cabo dentro de la cantidad planificada dentro del año	
<b>Criterio</b>	Se debe aplicar el proceso de tomas físicas, en relación a las políticas contables, para saber con exactitud las existencias de las bodegas y siempre tener un stock regular dentro de las mismas.	
<b>Causas</b>	Incumplimiento dentro de cada una de las actividades del bodeguero en relación a la toma física y al manejo de los productos. El asistente contable encargado de registrar la toma físicas dentro del sistema contable no realiza el llamado de atención para que este proceso sea realizado a tiempo. Se dispone otras tareas al encargado y no da importancia a este proceso	
<b>Efectos</b>	Unidades dentro del sistema contable erróneas, mal conocimiento de los vendedores sobre las cantidades reales de los productos. No se puede llegar a adquirir más unidades ya que se desconoce las existencias reales. Se pierden ventas al no conocer el inventario existente.	
<b>Naturaleza del error</b>	Integridad	
<b>Tipo de error</b>	Cumplimiento	
<b>Recomendaciones</b>	Las tomas físicas deben realizarse de manera trimestral para que no existan variaciones relevantes. La persona encargada de realizar toma física debe cumplirlas al 100% ya que la compañía debe contar con cada uno de sus productos cuadrados y ajustados dentro del sistema contable.	
		<b>Elaborado Por:</b>
		David Cárdenas / Stephanie Navarrete
		<b>Revisado Por:</b>
		Jorge Zapata
		<b>Fecha:</b>
		<b>3-Jan-15</b>

<b>AEROSTARSABCO S.A.</b>		<b>AC-2</b>						
<b>Hoja de hallazgos</b>		<b>7 de 18</b>						
<b>Componente: Inventarios</b>								
<b>Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014</b>								
<b>Condición</b>	El bodeguero no está cumpliendo con las reglas o procedimientos de almacenamiento de los productos							
<b>Criterio</b>	Según las políticas de la compañía se debe aplicar los procesos de almacenaje que tiene la mercadería al momento de ser adquirida y cuando se han convertido en productos terminados para la venta.							
<b>Causas</b>	<p>Incumplimiento al momento de descargue de materia primera cuando se realizan compras.</p> <p>Incorrecto manejo de las mercaderías al momento de transportar el inventario.</p> <p>El bodeguero manipula de manera errónea la mercadería al momento de almacenar y enviar los despachos.</p>							
<b>Efectos</b>	<p>Exceso de cajas apiladas que pueden maltratarse o hacer que los productos se dañen y generen pérdida.</p> <p>Productos terminados que necesitan ser despachados se encuentra almacenado en lugares de difícil acceso. Productos que se encuentren en la bodega pero que las personas de logística no tengan conocimiento del mismo, expresando falta de veracidad.</p>							
<b>Naturaleza del error</b>	Integridad							
<b>Tipo de error</b>	Cumplimiento							
<b>Recomendaciones</b>	<p>Se debe realizar revisiones permanentes de la bodega que los procesos se realicen de manera correcta.</p> <p>El bodeguero debe verificar que cada producto esté debidamente ubicado, también se debe generar una sanción en caso que no se cumplan con las obligaciones que tiene el bodeguero.</p>							
<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 60%;"><b>Elaborado Por:</b></td> <td><b>Fecha:</b></td> </tr> <tr> <td>David Cárdenas / Stephanie Navarrete</td> <td rowspan="3" style="text-align: center;"><b>3-Jan-15</b></td> </tr> <tr> <td><b>Revisado Por:</b></td> </tr> <tr> <td>Jorge Zapata</td> </tr> </table>			<b>Elaborado Por:</b>	<b>Fecha:</b>	David Cárdenas / Stephanie Navarrete	<b>3-Jan-15</b>	<b>Revisado Por:</b>	Jorge Zapata
<b>Elaborado Por:</b>	<b>Fecha:</b>							
David Cárdenas / Stephanie Navarrete	<b>3-Jan-15</b>							
<b>Revisado Por:</b>								
Jorge Zapata								

<b>AEROSTARSABCO S.A.</b> <b>Hoja de hallazgos</b> <b>Componente: Inventarios</b> <b>Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014</b>		<b>AC-2</b> <b>8 de 18</b>						
<b>Condición</b>	Se determinó que los productos dañados tienen un exceso dentro del máximo requerido que es el 5%							
<b>Criterio</b>	Las políticas de la compañía sugieren que los productos que están a punto de caducarse o dañarse deben ser manejados de manera adecuada, aprovechando al máximo los recursos.							
<b>Causas</b>	<p>Incumplimiento de las actividades que debe realizar el bodeguero el cual debe informar a producción sobre este inconveniente para tratar de que estos productos sean utilizados lo más pronto posible. Se utilizan los productos que están más accesibles, no se fijan en las fechas de caducidad.</p> <p>Los productos son apilados en lugares donde los mismos tienden a dañarse por su ubicación.</p>							
<b>Efectos</b>	<p>Los productos no son aprovechados al máximo generando una pérdida para la empresa.</p> <p>Genera un valor mayor en cada uno de los productos existentes.</p> <p>Aumenta el costo de ventas del inventario.</p>							
<b>Naturaleza del error</b>	Integridad							
<b>Tipo de error</b>	Cumplimiento							
<b>Recomendaciones</b>	<p>Se debe establecer un control de cada producto para evitar que los mismos se dañen, que todos los artículos próximos a caducarse sean aprovechados.</p> <p>Los productos que no se venden de manera recurrente no deben ser adquiridos en exceso para que no exista tanto inventario que tenga que ser desechado y genere pérdida.</p>							
		<table border="1"> <tr> <td><b>Elaborado Por:</b></td> <td><b>Fecha:</b></td> </tr> <tr> <td>David Cárdenas / Stephanie Navarrete</td> <td rowspan="3" style="text-align: center;"><b>3-Jan-15</b></td> </tr> <tr> <td><b>Revisado Por:</b></td> </tr> <tr> <td>Jorge Zapata</td> </tr> </table>	<b>Elaborado Por:</b>	<b>Fecha:</b>	David Cárdenas / Stephanie Navarrete	<b>3-Jan-15</b>	<b>Revisado Por:</b>	Jorge Zapata
<b>Elaborado Por:</b>	<b>Fecha:</b>							
David Cárdenas / Stephanie Navarrete	<b>3-Jan-15</b>							
<b>Revisado Por:</b>								
Jorge Zapata								

<b>AEROSTARSABCO S.A.</b>		<b>AC-2</b>						
<b>Hoja de hallazgos</b>		<b>9 de 18</b>						
<b>Componente: Inventarios</b>								
<b>Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014</b>								
<b>Condición</b>	El mensajero debe realizar a tiempo los despachos planificados ya que no se está cumpliendo con el 100% requerido, razón por la cual no se está generando una satisfacción a todos los clientes.							
<b>Criterio</b>	El manual de funciones establece que el mensajero debe tener en claro sus funciones y responsabilidades para que no existan problemas entre los clientes							
<b>Causas</b>	Desconocimiento de las autoridades sobre las entregas que no se realizan los días establecidos. Incumplimiento del despacho del producto en la fecha estipulada dentro de los contratos. El mensajero tiene otras actividades, por lo cual retrasa sus entregas.							
<b>Efectos</b>	Pérdida de clientes al no generarse una satisfacción completa. El producto puede maltratarse o a su vez que no se entregue un producto fresco, razón por la cual puede darse una pérdida para la compañía.							
<b>Naturaleza del error</b>	Integridad							
<b>Tipo de error</b>	Cumplimiento							
<b>Recomendaciones</b>	Se deben planificar hojas de rutas diarias para el mensajero para que todos los despachos de los productos sean llevados a cabo y no haya ningún inconveniente con los clientes. El mensajero debe dar como prioridad los envíos de productos, o a su vez contratar otra persona destinada solo para despachos y otra para los trámites de la compañía.							
<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 70%;"><b>Elaborado Por:</b></td> <td style="width: 30%;"><b>Fecha:</b></td> </tr> <tr> <td>David Cárdenas / Stephanie Navarrete</td> <td rowspan="3" style="text-align: center;"><b>3-Jan-15</b></td> </tr> <tr> <td><b>Revisado Por:</b></td> </tr> <tr> <td>Jorge Zapata</td> </tr> </table>			<b>Elaborado Por:</b>	<b>Fecha:</b>	David Cárdenas / Stephanie Navarrete	<b>3-Jan-15</b>	<b>Revisado Por:</b>	Jorge Zapata
<b>Elaborado Por:</b>	<b>Fecha:</b>							
David Cárdenas / Stephanie Navarrete	<b>3-Jan-15</b>							
<b>Revisado Por:</b>								
Jorge Zapata								

<b>AEROSTARSABCO S.A.</b>		<b>AC-2</b>						
<b>Hoja de hallazgos</b>		<b>10 de 18</b>						
<b>Componente: Cuentas por pagar</b>								
<b>Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014</b>								
<b>Condición</b>	Podemos observar dentro del proceso de cuentas por pagar que las retenciones no son emitidas dentro del tiempo estipulado.							
<b>Criterio</b>	En relación a las políticas contables, se debe dar el seguimiento de que lleguen las facturas de cada mes al departamento de contabilidad en el tiempo estipulado.							
<b>Causas</b>	No llegan las facturas a tiempo al departamento de contabilidad. Se olvidan de emitir las retenciones. Las facturas que emiten los proveedores contienen algunos errores.							
<b>Efectos</b>	Podemos recibir una sanción por parte del SRI debido a que estamos cometiendo una falta reglamentaria. Al momento de declarar los impuestos estaríamos evadiendo valores. No se lleva una contabilidad de manera correcta							
<b>Naturaleza del error</b>	Integridad							
<b>Tipo del error</b>	Cumplimiento							
<b>Recomendaciones</b>	Los proveedores deben hacer llegar sus facturas hasta una fecha estimada ya que así podremos emitir su retención en el tiempo estipulado. Se recomienda que al momento de recibir las facturas de los proveedores se revisen bien los datos y los valores para que no tengan ninguna equivocación.							
		<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="text-align: center;"><b>Elaborado Por:</b></td> <td style="text-align: center;"><b>Fecha:</b></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">David Cárdenas / Stephanie Navarrete</td> <td rowspan="3" style="text-align: center; vertical-align: middle;"><b>3-Jan-15</b></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;"><b>Revisado Por:</b></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Jorge Zapata</td> </tr> </table>	<b>Elaborado Por:</b>	<b>Fecha:</b>	David Cárdenas / Stephanie Navarrete	<b>3-Jan-15</b>	<b>Revisado Por:</b>	Jorge Zapata
<b>Elaborado Por:</b>	<b>Fecha:</b>							
David Cárdenas / Stephanie Navarrete	<b>3-Jan-15</b>							
<b>Revisado Por:</b>								
Jorge Zapata								

<b>AEROSTARSABCO S.A.</b>		<b>AC-2</b>
<b>Hoja de hallazgos</b>		<b>11 de 18</b>
<b>Componente: Cuentas por pagar</b>		
<b>Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014</b>		
<b>Condición</b>	Podemos observar dentro del proceso de cuentas por pagar que la compañía cuenta una cartera vencida la cual no ha sido cancelada en su totalidad.	
<b>Criterio</b>	Basándonos en las políticas se debe dar el seguimiento dentro de los procesos de cuentas por pagar, que las personas responsables se encarguen de que se cumpla cada proceso para que no haya ningún inconveniente a futuro.	
<b>Causas</b>	La compañía no cuenta con la suficiente liquidez para cubrir los pagos. No tiene la suficiente apertura en el mercado y por lo tanto no tiene los clientes suficientes. Cuando la compañía tiene dinero cubre pagos que ni siquiera se encuentran vencidos.	
<b>Efectos</b>	No cuenta con el dinero para el giro de su negocio. El crédito de la compañía se ve reducido en los mercados financieros con consecuencias negativas. La imagen de la empresa se ve perjudicada por lo tanto en la mayoría de las ocasiones no podría calificar como un proveedor.	
<b>Naturaleza del error</b>	Integridad	
<b>Tipo del error</b>	Cumplimiento	
<b>Recomendaciones</b>	Se recomienda que se realice un cronograma de pagos semanal en el cual conste los nombres de los proveedores que se les cancelara además del monto y del número de facturas. La compañía debe expandirse más a nivel de mercado ya que así conseguirá nuevos clientes.	
		<b>Elaborado Por:</b>
		<b>Fecha:</b>
		David Cárdenas / Stephanie Navarrete
		<b>Revisado Por:</b>
		Jorge Zapata
		<b>3-Jan-15</b>

<b>AEROSTARSABCO S.A.</b> <b>Hoja de hallazgos</b> <b>Componente: Cuentas por pagar</b> <b>Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014</b>		<b>AC-2</b> <b>12 de 18</b>						
<b>Condición</b>	Podemos observar dentro del proceso de cuentas por pagar que existen cheques rebotados que sobrepasan el máximo requerido en relación a los cheques emitidos.							
<b>Criterio</b>	Basándonos en la ley de cheques se deben establecer los procedimientos al momento de emitir dicho documento.							
<b>Causas</b>	Inconformidad de firmas. El mal endoso por parte de los proveedores. Muchas veces se deben cambiar cheques debido a que contiene algún error.							
<b>Efectos</b>	Nos acarrea un gasto innecesario debido al costo que tiene cada cheque. Existe un desperdicio de tiempo. Existe discordia con las personas firmantes.							
<b>Naturaleza del error</b>	Integridad							
<b>Tipo del error</b>	Cumplimiento							
<b>Recomendaciones</b>	Se recomienda que las personas que son encargadas de firmar los cheques emitidos fijen bien sus rasgos en ese momento. Revisar bien la información antes de imprimir dichos cheques.							
		<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="text-align: center;"><b>Elaborado Por:</b></td> <td style="text-align: center;"><b>Fecha:</b></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">David Cárdenas / Stephanie Navarrete</td> <td rowspan="3" style="text-align: center; vertical-align: middle;"><b>3-Jan-15</b></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;"><b>Revisado Por:</b></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Jorge Zapata</td> </tr> </table>	<b>Elaborado Por:</b>	<b>Fecha:</b>	David Cárdenas / Stephanie Navarrete	<b>3-Jan-15</b>	<b>Revisado Por:</b>	Jorge Zapata
<b>Elaborado Por:</b>	<b>Fecha:</b>							
David Cárdenas / Stephanie Navarrete	<b>3-Jan-15</b>							
<b>Revisado Por:</b>								
Jorge Zapata								

<b>AEROSTARSABCO S.A.</b>		<b>AC-2</b>						
<b>Hoja de hallazgos</b>		<b>13 de 18</b>						
<b>Componente: Cuentas por pagar</b>								
<b>Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014</b>								
<b>Condición</b>	Existen presupuestos mensuales, los cuales no son respetados.							
<b>Criterio</b>	Basándonos en las normas de buen gobierno corporativo, las personas responsables deben encargarse de que se cumpla cada proceso y que se respete cada presupuesto para que no haya ningún inconveniente a futuro.							
<b>Causas</b>	Los presupuestos no son respetados. Se aceptan facturas pero no se controla con el presupuesto. Muchas veces se designan costos los cuales no son reales.							
<b>Efectos</b>	Si no se respetan los presupuestos nos puede acarrear que no exista una utilidad real. Existirán pérdidas al momento de facturar al cliente. Puede haber distintos gastos los cuales no habíamos contemplado.							
<b>Naturaleza del error</b>	Integridad							
<b>Tipo del error</b>	Cumplimiento							
<b>Recomendaciones</b>	Se sugiere que cuando se tiene un presupuesto se debe respetar. Llevar un seguimiento y control de que hayan llegado las facturas que pertenezcan a cada presupuesto.							
		<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="text-align: center;"><b>Elaborado Por:</b></td> <td style="text-align: center;"><b>Fecha:</b></td> </tr> <tr> <td>David Cárdenas / Stephanie Navarrete</td> <td rowspan="3" style="text-align: center; vertical-align: middle;"><b>3-Jan-15</b></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;"><b>Revisado Por:</b></td> </tr> <tr> <td>Jorge Zapata</td> </tr> </table>	<b>Elaborado Por:</b>	<b>Fecha:</b>	David Cárdenas / Stephanie Navarrete	<b>3-Jan-15</b>	<b>Revisado Por:</b>	Jorge Zapata
<b>Elaborado Por:</b>	<b>Fecha:</b>							
David Cárdenas / Stephanie Navarrete	<b>3-Jan-15</b>							
<b>Revisado Por:</b>								
Jorge Zapata								

<b>AEROSTARSABCO S.A.</b>		<b>AC-2</b>						
<b>Hoja de hallazgos</b>		<b>14 de 18</b>						
<b>Componente: Cuentas por pagar</b>								
<b>Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014</b>								
<b>Condición</b>	Existen cheques que han sido emitidos pero no han sido aprobados por el gerente de la empresa.							
<b>Criterio</b>	El gerente de la empresa debe respetar los procesos que tiene el departamento de contabilidad al momento de emitir un cheque.							
<b>Causas</b>	No existe un acuerdo entre el departamento de contabilidad y el gerente de la empresa. Solo se aprueban cheques de proveedores que cree el gerente que son relevantes. Muchas veces el gerente se olvida de aprobar algunos pagos.							
<b>Efectos</b>	Genera una insatisfacción entre nuestros proveedores. Además genera que la cartera de pago sea elevada. La compañía luego no puede cubrir los pagos que tenía previstos.							
<b>Naturaleza del error</b>	Integridad							
<b>Tipo del error</b>	Cumplimiento							
<b>Recomendaciones</b>	Se recomienda que el departamento de contabilidad y el gerente se reúnan para acordar que proveedores se les va a cancelar. Entregar al gerente un mayor de cuentas por pagar ya que así conocerá las obligaciones que tiene pendientes.							
<table border="1" style="margin-left: auto;"> <tr> <td style="text-align: center;"><b>Elaborado Por:</b></td> <td style="text-align: center;"><b>Fecha:</b></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">David Cárdenas / Stephanie Navarrete</td> <td rowspan="3" style="text-align: center; vertical-align: middle;"><b>3-Jan-15</b></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;"><b>Revisado Por:</b></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Jorge Zapata</td> </tr> </table>			<b>Elaborado Por:</b>	<b>Fecha:</b>	David Cárdenas / Stephanie Navarrete	<b>3-Jan-15</b>	<b>Revisado Por:</b>	Jorge Zapata
<b>Elaborado Por:</b>	<b>Fecha:</b>							
David Cárdenas / Stephanie Navarrete	<b>3-Jan-15</b>							
<b>Revisado Por:</b>								
Jorge Zapata								

<b>AEROSTARSABCO S.A.</b> <b>Hoja de hallazgos</b> <b>Componente: Nómina</b> <b>Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014</b>		<b>AC-2</b> <b>15 de 18</b>						
<b>Condición</b>	En relación a los indicadores implantados en la compañía podemos observar que existe un nivel bajo de ascensos.							
<b>Criterio</b>	En relación a los procesos de nómina, se debe verificar que el personal se cumpla cada proceso para que no haya ningún inconveniente a futuro, además de que se establezcan procesos para las actividades que no las tienen.							
<b>Causas</b>	No cuentan con recursos suficientes. No existen plazas de trabajo. Se encuentran ya definidos los jefes de cada área.							
<b>Efectos</b>	Los empleados se encuentran desmotivados. No hay una oportunidad de crecer profesionalmente. Existen problemas interpersonal por desacuerdos en los valores que son asignados a cada empleado.							
<b>Naturaleza del error</b>	Integridad							
<b>Tipo del error</b>	Procedimiento							
<b>Recomendaciones</b>	Se recomienda brindar mayor oportunidad de crecer profesionalmente, generando ascensos hacia a sus empleados ya que así es una manera de motivarlos a que realicen el trabajo día a día de mejor manera. Se recomienda abrir nuevos plazos de trabajo.							
		<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="text-align: center;"><b>Elaborado Por:</b></td> <td style="text-align: center;"><b>Fecha:</b></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">David Cárdenas / Stephanie Navarrete</td> <td rowspan="3" style="text-align: center; vertical-align: middle;"><b>3-Jan-15</b></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;"><b>Revisado Por:</b></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Jorge Zapata</td> </tr> </table>	<b>Elaborado Por:</b>	<b>Fecha:</b>	David Cárdenas / Stephanie Navarrete	<b>3-Jan-15</b>	<b>Revisado Por:</b>	Jorge Zapata
<b>Elaborado Por:</b>	<b>Fecha:</b>							
David Cárdenas / Stephanie Navarrete	<b>3-Jan-15</b>							
<b>Revisado Por:</b>								
Jorge Zapata								

<b>AEROSTARSABCO S.A.</b> <b>Hoja de hallazgos</b> <b>Componente: Nómina</b> <b>Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014</b>		<b>AC-2</b> <b>16 de 18</b>						
<b>Condición</b>	En relación a los indicadores implantados en la compañía existe un alto número de empleados que renuncian.							
<b>Criterio</b>	Basándose en las políticas de RRHH, se debe crear nuevos incentivos y ofrecer distintos beneficios apartes de los que ofrece la ley, para que las personas no renuncien y se mantengan en la compañía.							
<b>Causas</b>	No existen buenos salarios. No existen incentivos. No ofrecen otros beneficios aparte de los que da la ley.							
<b>Efectos</b>	Los puestos se quedan vacíos. No es fácil conseguir nuevo personal. La producción puede detenerse.							
<b>Naturaleza del error</b>	Integridad							
<b>Tipo del error</b>	Procedimiento							
<b>Recomendaciones</b>	Se recomienda que existan mayores incentivos hacia los empleados. Revisar los sueldos de los empleados una vez al año.							
		<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 70%;"><b>Elaborado Por:</b></td> <td><b>Fecha:</b></td> </tr> <tr> <td>David Cárdenas / Stephanie Navarrete</td> <td rowspan="3" style="text-align: center; vertical-align: middle;"><b>3-Jan-15</b></td> </tr> <tr> <td><b>Revisado Por:</b></td> </tr> <tr> <td>Jorge Zapata</td> </tr> </table>	<b>Elaborado Por:</b>	<b>Fecha:</b>	David Cárdenas / Stephanie Navarrete	<b>3-Jan-15</b>	<b>Revisado Por:</b>	Jorge Zapata
<b>Elaborado Por:</b>	<b>Fecha:</b>							
David Cárdenas / Stephanie Navarrete	<b>3-Jan-15</b>							
<b>Revisado Por:</b>								
Jorge Zapata								

<b>AEROSTARSABCO S.A.</b> <b>Hoja de hallazgos</b> <b>Componente: Nómina</b> <b>Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014</b>		<b>AC-2</b> <b>17 de 18</b>						
<b>Condición</b>	En relación a los indicadores implantados en la compañía podemos darnos cuenta que la empresa no capacita a sus empleados.							
<b>Criterio</b>	Las políticas de buen gobierno corporativo sugieren que para que las actividades se desarrollen de mejor manera se capacite al personal, ya que así se obtiene un valor agregado para los empleados.							
<b>Causas</b>	No cuenta con un presupuesto que sea destinado para la capacitación de los empleados. No les interesa que haya un crecimiento personal. No existen los recursos para capacitar a los empleados.							
<b>Efectos</b>	Los empleados no se encuentran al día con la normativa vigente. No se encuentran actualizados frente a cambios tecnológicos. Caen en la obsolescencia							
<b>Naturaleza del error</b>	Integridad							
<b>Tipo del error</b>	Procedimiento							
<b>Recomendaciones</b>	Se recomienda que la compañía establezca un presupuesto para capacitaciones. Se implemente un curso de contratación pública para que el personal se encuentre actualizado y así desarrollar y vender un servicio de calidad.							
<table border="1" style="margin-left: auto;"> <tr> <td style="text-align: center;"><b>Elaborado Por:</b></td> <td style="text-align: center;"><b>Fecha:</b></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">David Cárdenas / Stephanie Navarrete</td> <td rowspan="3" style="text-align: center; vertical-align: middle;"><b>3-Jan-15</b></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;"><b>Revisado Por:</b></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Jorge Zapata</td> </tr> </table>			<b>Elaborado Por:</b>	<b>Fecha:</b>	David Cárdenas / Stephanie Navarrete	<b>3-Jan-15</b>	<b>Revisado Por:</b>	Jorge Zapata
<b>Elaborado Por:</b>	<b>Fecha:</b>							
David Cárdenas / Stephanie Navarrete	<b>3-Jan-15</b>							
<b>Revisado Por:</b>								
Jorge Zapata								

<b>AEROSTARSABCO S.A.</b> <b>Hoja de hallazgos</b> <b>Componente: Nómina</b> <b>Auditoría del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014</b>		<b>AC-2</b> <b>18 de 18</b>						
<b>Condición</b>	Existe un valor alto que supera al requerido en relación a los accidentes que se presentan en la compañía.							
<b>Criterio</b>	En base a la normativa de seguridad industrial se sugiere que cada empleado realice sus actividades con los implementos necesarios para precautelar su integridad física.							
<b>Causas</b>	No se usan las protecciones que le provee la compañía. Existe descuido por parte de los empleados. No toman las medidas necesarias.							
<b>Efectos</b>	Pérdidas humanas. Incapacidades. Perdidas económicas.							
<b>Naturaleza del error</b>	Integridad							
<b>Tipo del error</b>	Cumplimiento							
<b>Recomendaciones</b>	Se recomienda tener mayores normas de seguridad, además de proveer a los empleados del debido equipo. Presentar charlas sobre seguridad industrial constantemente para que se realice una concientización.							
		<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 70%;"><b>Elaborado Por:</b></td> <td><b>Fecha:</b></td> </tr> <tr> <td>David Cárdenas / Stephanie Navarrete</td> <td rowspan="3" style="text-align: center; vertical-align: middle;"><b>3-Jan-15</b></td> </tr> <tr> <td><b>Revisado Por:</b></td> </tr> <tr> <td>Jorge Zapata</td> </tr> </table>	<b>Elaborado Por:</b>	<b>Fecha:</b>	David Cárdenas / Stephanie Navarrete	<b>3-Jan-15</b>	<b>Revisado Por:</b>	Jorge Zapata
<b>Elaborado Por:</b>	<b>Fecha:</b>							
David Cárdenas / Stephanie Navarrete	<b>3-Jan-15</b>							
<b>Revisado Por:</b>								
Jorge Zapata								

### 3.4 Informe de auditoría

IA-1

1 de 13

#### Opinión de los resultados

Quito, 15 de Enero del 2015

Señor

**Rodrigo Jarrín**

Tnte. General

AEROSTARSABCO SERVICIOS COMPLEMENTARIOS DE ALIMENTACION S.A.

“Hemos practicado una auditoría de gestión a la compañía AEROSTARSABCO SERVICIOS COMPLEMENTARIOS DE ALIMENTACION S.A. para el año 2014. La administración es responsable de la elaboración y ejecución del plan de gestión, para que de esta manera se mantenga dentro de la entidad una estructura efectiva de control interno, que se cumplan con los objetivos de la sociedad relacionados con la información dentro de los procesos, para así obtener una operación eficiente del negocio. Nuestra obligación es la de expresar opiniones y conclusiones sobre el cumplimiento de los objetivos, metas y programas dentro del plan operativo y estratégico de la compañía para su ejecución eficiente”. (Luna, 2005)

La auditoría ha sido orientada hacia el cumplimiento de la normativa legal vigente, eficacia en el logro de los objetivos planteados, la eficiencia y economía en el uso de recursos utilizados en las acciones relativas a los procesos de elaboración, ejecución y evaluación de los procedimientos de las áreas de cuentas por cobrar, inventarios, cuentas por pagar y nómina de la compañía AEROSTARSABCO SERVICIOS COMPLEMENTARIOS DE ALIMENTACION S.A.; y el grado de cumplimiento y satisfacción de la visión de la

compañía, en la cual se establecen los criterios, indicadores, características y modelos para la evaluación de la gestión que se desarrolla en la compañía. Las normas de auditoría requieren que el trabajo se planifique y se lleve a cabo de tal manera que se obtenga una seguridad razonable si la compañía se ha conducido de manera ordenada en el logro de las metas y objetivos propuestos; si se ha cumplido con los objetivos y metas y programas de manera eficiente, efectiva y económica; y si es confiable la información que sirvió de base para el cálculo de los indicadores de gestión.

En las dependencias relacionadas con las áreas de Finanzas y Recursos Humanos, se analizó y evaluó los siguientes componentes:

- Planificación
- Sistema de Control Interno
- Áreas Críticas

En consecuencia podemos determinar que para el desarrollo y análisis de la auditoría de gestión de la compañía AEROSTARSABCO SERVICIOS COMPLEMENTARIOS DE ALIMENTACION S.A., del periodo comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2014, se implementaron indicadores de gestión que relacionan variables y cifras con los objetivos, metas cuantitativas, cualitativas, reglamento interno, planificación estratégica y plan operativo anual; se determina dentro de las áreas de revisión incumplimiento de los métodos que se implantaron en la compañía, además la falta de procesos dentro de algunas actividades.

### **Procesos de cobros**

Hemos detectado que existe una deficiencia dentro de los procesos de cobro existe una deficiencia del 10% por debajo del mínimo requerido, ya que existe una gran cantidad de cartera vencida que debería ser cobrada en los tiempos estimados; las políticas de buen

gobierno corporativo sugiere que se verifique y se cumpla con cada actividad, según como se establece dentro de los procesos que posee la compañía; esto ayudará a que el personal cumpla sus obligaciones correctamente.

Esta situación ocurre, a nuestro criterio porque las personas encargadas de cobros no tienen en mucho de los casos el conocimiento del tiempo que se han excedido los clientes, el sistema contable no tiene parametrizado los tiempos de vencimiento de cada cliente, la persona que da de baja cartera no lo realiza a tiempo; debido a esto la empresa podría enfrentar que no se tiene una constatación de cuáles son las facturas ya vencidas que generan mora, no se observa veracidad de saldos al no bajar diariamente la facturas canceladas y no se obtiene el dinero establecido por cobranzas semanalmente; por ello sugerimos que los encargados de cartera deberán ejecutar nuevas medidas o maneras para lograr su objetivo, los tiempos estimados de recaudación deben realizarse al día siguiente de la fecha máxima de pago, para que de esta manera no se generen incobrables, además se recomienda bajar la cartera diariamente que se detalle la forma de pago, para cualquier requerimiento, y que se pida una parametrización del sistema la cual detalle los días vencidos.

### **Ventas por contrataciones públicas**

Hemos detectado que existe una deficiencia por parte de los vendedores, ya que no se ha cumplido con los requisitos para que las contrataciones públicas se hayan aplicado en todos los procesos postulados durante el año; se debe dar seguimiento dentro de los procesos de contratación, que se cumpla cada requisito, dentro de las fechas previstas, esto beneficiará a que no se pierdan los contratos.

Esta situación ocurre, a nuestro criterio por el desconocimiento de las autoridades, por esta razón no existe un control adecuado y no se verifica el cumplimiento de los vendedores, el encargado no realiza la revisión del proceso de manera frecuente dentro del sistema de compras públicas, además no se realiza a tiempo la carga de información de pliegos y subastas; debido a esto la empresa podría enfrentarse al incumplimiento con los objetivos

de ventas mensuales planificados, algunos contratos no se realizan porque se pasan de las fechas previstas de ingreso de pujas o subastas, pérdida de clientes por parte del estado; por ello sugerimos que la empresa capacite de mejor manera a sus empleados para así lograr dichas metas en el área de ventas, se debe implementar un curso de contratación pública, para que el personal tenga un mejor conocimiento y se aprovechen mejor las postulaciones que realiza la compañía dentro de este sistema, además revisar de manera constante los contratos postulados, estar pendiente de las fechas de concurso, pujas y subastas inversas, ingresar la información requerida días antes de la fecha máxima.

### **Facturas anuladas**

Hemos detectado que existe una deficiencia ya que existe un porcentaje elevado dentro de las facturas anuladas con un 20% del total facturado mes a mes, no se realiza una evaluación del desempeño de la persona encargada.; en relación a las políticas de la compañía, se debe verificar el proceso de facturación que todo este correcto antes de realizar las facturas y que ningún dato sea erróneo para la emisión.

Esta situación ocurre, a nuestro criterio ya que no existe un control por parte de la persona encargada de facturación no constata los ítems o datos que estén bien ingresados al sistema para posterior impresión, existe un error de digitación por parte de los facturadores, al momento de entregar las facturas nos encontramos fuera del tiempo estipulado ya que nuestros clientes ya han hecho cierre de mes; debido a esto la empresa podría enfrentar un gasto innecesario al momento de anular varias facturas, esto causa problemas dentro de las declaraciones de impuestos, ya que se deberían realizar notas de crédito o a su vez substitutivas si ya se declararon las mismas, existen facturas que no son anuladas de inmediato generando inconsistencias dentro del inventario; por ello sugerimos que se aplique una sanción contra la persona que es encargada de la facturación ya que no puede seguir esta situación, esto nos ayudará a sentar un precedente y que no vuelva ocurrir dicho evento, además se recomienda tener una fecha máxima de facturación, la cual podría ser hasta el 25 de cada mes, para que no existan anulaciones por cambios de fecha.

## **Adquisiciones**

Hemos detectado que existe una deficiencia dentro del área de inventarios que las adquisiciones realizadas tuvieron un nivel de eficiencia del 85%, cinco puntos menor al requerido; se debe verificar el proceso de adquisiciones, corroborar que cada una de las existencias que tenga la empresa sean las necesarias que pueda operar con su capacidad normal.

Esta situación ocurre, a nuestro criterio porque no existe un control por parte del área de compras y logística, se debe llevar un inventario constante de las unidades con un alto nivel de stock, no se cuenta con la liquidez necesaria para adquirir mayor cantidad de unidades, no llegan pronto las órdenes de producción por parte de ventas; debido a esto la empresa podría enfrentar que la empresa no cuente con el stock suficiente al momento de realizar sus ventas, que la producción que sea requerida se detenga y genere inconvenientes con los clientes, afectarse las ventas y quedar mal con los clientes necesitan de manera inmediata su pedido; por ello sugerimos dentro de los procesos que se debe mantener un excedente dentro del stock por cualquier eventualidad, ya que esto generará ventas inmediatas, producción frecuente, mayor rentabilidad, además fijar periodos de compras para que cada área tenga conocimiento del mismo y busque liquidez y así adquirir la mercadería.

## **Bodegas**

Hemos detectado que existe una deficiencia ya que la compañía no cuenta con la totalidad de bodegas propias, se cuenta con algunas que son de arriendo, las mismas que son pagadas mensualmente, algunas se encuentran almacenando la materia prima y otros artículos terminados; se deben verificar los contratos de cada una de las bodegas que han sido arrendadas, su tiempo, el valor, las condiciones que fueron implantadas por el arrendador.

Esta situación ocurre, a nuestro criterio ya que no existe la liquidez necesaria para adquirir una bodega propia, además no se cuenta con el espacio necesario dentro de las oficinas de la compañía; debido a esto la empresa podría enfrentar una inestabilidad de las bodegas arrendadas, se puede perder dichos lugares y que los productos de la compañía no tengan un lugar de almacenamiento óptimo, además el arrendador puede exceder el costo de arriendo; por ello sugerimos que se debe establecer un periodo específico de arriendo y a su vez un valor fijo dentro del contrato de arriendo, para de esta manera mantener estabilidad de la mercadería; además se debe planificar la adquisición de un nuevo lugar de almacenaje.

### **Tomas físicas**

Hemos detectado que existe una deficiencia dentro de las tomas físicas no se están realizando a tiempo y tampoco se están llevando a cabo dentro de la cantidad planificada dentro del año; se debe aplicar el proceso de tomas físicas, en relación a las políticas contables, para saber con exactitud las existencias de las bodegas y siempre tener un stock regular dentro de las mismas.

Esta situación ocurre, a nuestro criterio por incumplimiento del bodeguero en relación a las tomas físicas y al manejo de los productos, el asistente contable encargado de registrar las tomas físicas dentro del sistema contable no realiza el llamado de atención para que este proceso sea realizado a tiempo, se dispone otras tareas al encargado y no da importancia a este proceso; debido a esto la empresa podría enfrentar unidades dentro del sistema contable erróneas, mal conocimiento de los vendedores sobre las cantidades reales de los productos, no se puede llegar a adquirir más unidades ya que se desconoce las existencias reales, además se otorga sanciones al bodeguero por el incumplimiento de sus funciones; por ello sugerimos que las tomas físicas deben realizarse de manera trimestral para que no

existan variaciones relevantes, además la persona encargada de realizar tomas físicas debe cumplirlas al 100% ya que la compañía debe contar con cada uno de sus productos cuadrados y ajustados dentro del sistema contable.

### **Procedimientos de almacenamiento**

Hemos detectado que existe una deficiencia, ya que el bodeguero no está cumpliendo con las reglas o procedimientos de almacenamiento de los productos; según las políticas de la compañía se debe aplicar los procesos de almacenaje que tiene la mercadería al momento de ser adquirida y cuando se han convertido en productos terminados para la venta.

Esta situación ocurre, a nuestro criterio por incumplimiento al momento de descargue de materia primera cuando se realizan compras, incorrecto manejo de las mercaderías al momento de transportar el inventario, además el bodeguero manipula de manera errónea la mercadería al momento de almacenar y enviar los despachos; debido a esto la empresa podría enfrentar que si existe un exceso de cajas apiladas pueden maltratarse o hacer que los productos se dañen y generen pérdida, los productos terminados que necesitan ser despachados se encuentran en almacenados en lugares de difícil acceso, además pude haber existencias que se encuentren en la bodega pero que las personas de logística no tengan conocimiento del mismo, expresando falta de veracidad, por ello sugerimos que se debe realizar revisiones permanentes de la bodega que los procesos se realicen de manera correcta, además el bodeguero debe verificar que cada producto esté debidamente ubicado, también se debe generar una sanción en caso que no se cumplan con las obligaciones.

### **Productos dañados**

Hemos detectado que existe una deficiencia dentro de los productos dañados ya que tienen un exceso dentro del máximo requerido que es el 5%; las políticas de la compañía sugieren que los productos que están a punto de caducarse o dañarse deben ser manejados de manera adecuada, aprovechando al máximo los recursos.

Esta situación ocurre, a nuestro criterio por el incumplimiento de las actividades que debe realizar el bodeguero el cual debe informar a producción sobre este inconveniente para tratar de que estos productos sean utilizados lo más pronto posible, se utilizan los productos que están más accesibles, no se fijan en las fechas de caducidad, los productos son apilados en lugares donde los mismos tienden a dañarse por su ubicación; debido a esto la empresa podría enfrentar que los productos no se aprovechen al máximo generando una pérdida para la empresa, genera un valor mayor en cada uno de los productos existentes, además se aumenta el costo de ventas del inventario; por ello sugerimos establecer un control de cada producto para evitar que los mismos se dañen, que todos los artículos próximos a caducarse sean aprovechados, además los productos que no se venden de manera recurrente no deben ser adquiridos en exceso para que no exista tanto inventario que tenga que ser desechado y genere pérdida.

### **Despachos**

Hemos detectado que existe una deficiencia ya que el mensajero debe efectuar a tiempo los despachos planificados ya que no se está cumpliendo con el 100% requerido, razón por la cual no se está generando una satisfacción a todos los clientes; el manual de funciones establece que el mensajero debe tener en claro sus funciones y responsabilidades para que no existan problemas entre los clientes.

Esta situación ocurre, a nuestro criterio por el desconocimiento de las autoridades sobre las entregas que no se realizan los días establecidos, incumplimiento del despacho del producto en la fecha estipulada dentro de los contratos, además el mensajero tiene otras actividades, por lo cual retrasa sus entregas; debido a esto la empresa podría enfrentar una pérdida de clientes al no generarse satisfacción completa, que el producto se maltrate y no se entregue un producto fresco, razón por la cual puede darse una pérdida para la compañía; por ello sugerimos que se deben planificar hojas de rutas diarias para el mensajero para que todos los despachos de los productos sean llevados a cabo y no haya ningún inconveniente con los clientes, además el mensajero debe dar como prioridad los envíos de productos, o a su

vez contratar otra persona destinada solo para despachos y otra para los trámites de la compañía.

### **Retenciones emitidas**

Hemos detectado que existe una deficiencia ya que las retenciones no son emitidas dentro del tiempo estipulado razón por la cual se está generando una insatisfacción a los proveedores; en relación a las políticas contables se debe dar el seguimiento de que lleguen las facturas de cada mes al departamento de contabilidad en el tiempo estipulado.

Esta situación ocurre, a nuestro criterio ya que no llegan las facturas a tiempo al departamento de contabilidad, muchas veces se olvidan de emitir las retenciones o las facturas que emiten los proveedores contienen algunos errores; debido a esto la compañía puede recibir una sanción por parte del SRI debido a que estamos cometiendo una falta reglamentaria, se estaría evadiendo valores y no se lleva una contabilidad de manera correcta; por ello sugerimos que los proveedores deben hacer llegar sus facturas hasta una fecha estimada ya que así podremos emitir su retención en el tiempo estipulado además que al momento de recibir las facturas de los proveedores se revise bien los datos y los valores para que no tengan ninguna equivocación.

### **Capacidad de pago**

Hemos detectado que la compañía cuenta una cartera vencida la cual no ha sido cancelada en su totalidad; basándonos en las políticas se debe seguir el seguimiento dentro de los procesos de cuentas por pagar que las personas responsables se encarguen de que se cumpla cada proceso para que no haya ningún inconveniente.

Esta situación ocurre, a nuestro criterio ya que la compañía no cuenta con la suficiente liquidez para cubrir los pagos, no tiene la suficiente apertura en el mercado y por lo tanto no tiene los clientes suficientes además cuando la compañía tiene dinero cubre pagos que

ni siquiera se encuentran vencidos; debido a esto no cuenta con el dinero para el giro de su negocio, el crédito de la compañía se ve reducido en los mercados financieros con consecuencias negativa y la imagen de la empresa se ve perjudicada por lo tanto en la mayoría de las ocasiones no podría calificar como un proveedor; por ello se recomienda que se realice un cronograma de pagos semanal en el cual conste los nombres de los proveedores que se les cancelará además del monto y del número de facturas, la compañía debe expandirse más a nivel de mercado ya que así conseguirá nuevos clientes.

### **Cheques rebotados**

Hemos detectado que en la compañía existen cheques rebotados que sobrepasan el máximo requerido en relación a los cheques emitidos; basándonos en la ley de cheque se deben establecer los procedimientos al momento de emitir dicho documento.

Esta situación ocurre, a nuestro criterio porque se presenta inconformidad de firmas, el mal endoso por parte de los proveedores y muchas veces se deben cambiar cheques debido a que contiene algún error; debido a esto se acarrea un gasto innecesario debido al costo que tiene cada cheque existe un desperdicio de tiempo y discordia con las personas firmantes; por ello se recomienda que las personas que son encargadas de firmar los cheques emitidos fijen bien sus rasgos en ese momento y revisar bien la información antes de imprimir dichos cheques.

### **Compras realizadas**

Hemos detectado que en la compañía existe un presupuesto mensual el cual no es respetado; basándonos en las normas de buen gobierno corporativo, las personas responsables deben encargarse de que se cumpla cada proceso y que se respete cada presupuesto para que no haya ningún inconveniente a futuro.

Esta situación ocurre, a nuestro criterio porque los presupuestos no son respetados, se aceptan facturas pero no se controla con el presupuesto y muchas veces se designan costos los cuales no son reales; debido a esto si no se respetan los presupuestos nos puede acarrear que no exista una utilidad real, existirán pérdidas al momento de facturar al cliente y pueden haber distintos gastos los cuales no habíamos contemplado; por ello se sugiere que cuando se tiene un presupuesto se debe respetar y llevar un seguimiento y control de que hayan llegado las facturas que pertenezcan a cada presupuesto.

### **Cheques aprobados**

Hemos detectado que en la compañía existen cheques que han sido emitidos pero no han sido aprobados por el gerente de la empresa; se debe respetar los procesos normados en el departamento de contabilidad al momento de emitir un cheque.

Esta situación ocurre, a nuestro criterio ya que no existe un acuerdo entre el departamento de contabilidad y el gerente de la empresa, solo se aprueban cheques de proveedores que cree el gerente que son relevantes y muchas veces el gerente se olvida de aprobar algunos pagos; debido a esto genera una insatisfacción entre nuestros proveedores, genera que la cartera de pago sea elevada, la compañía luego no puede cubrir los pagos que tenía previstos; por ello se recomienda que el departamento de contabilidad y el gerente se reúnan para acordar que proveedores se les va a cancelar, entregar al gerente un mayor de cuentas por pagar ya que así conocerá las obligaciones que tiene pendientes.

### **Ascensos**

Hemos detectado que existe un nivel bajo de ascensos; en relación a los procesos de nómina se debe verificar que el personal cumpla cada proceso para que no haya ningún inconveniente a futuro, además que se establezcan procesos para las actividades que no las tienen.

Esta situación ocurre, a nuestro criterio ya que no cuentan con recursos suficientes, no existen plazas de trabajo, se encuentran ya definidos los jefes de cada área; debido a esto los empleados se encuentran desmotivados, no hay una oportunidad de crecer profesionalmente y existen problemas interpersonales por desacuerdo en los valores que son asignados a cada empleado; por ello se recomienda brindar mayor oportunidad de crecer profesionalmente, generando ascensos hacia a sus empleados ya que así es una manera de motivarlos a que realicen el trabajo día a día de mejor manera y aperturar nuevos plazas de trabajo.

### **Retiros de empleados**

Hemos detectado en la compañía existe un alto número de empleados que renuncian; basándonos en las políticas de RRHH, se debe crear nuevos incentivos y ofrecer distintos beneficios aparte de los que ofrece la ley para que las personas no renuncien y se mantengan en la compañía.

Esta situación ocurre, a nuestro criterio ya que no existen buenos salarios, no existen incentivos y no ofrecen otros beneficios aparte de los que te da la ley; debido a esto los puestos se quedan vacíos, no es fácil conseguir nuevo personal y la producción puede detenerse; por ello se recomienda que existan mayores incentivos hacia los empleados y se revisen los sueldos de los empleados una vez al año.

### **Capacitación de empleados**

Hemos detectado en la compañía que la empresa no capacita a sus empleados; las políticas de buen gobierno corporativo sugieren que para que las actividades se desarrollen de mejor manera se capacite al personal, ya que así se obtiene un valor agregado para los empleados.

Esta situación ocurre, a nuestro criterio ya que no cuenta con un presupuesto que sea destinado para la capacitación de los empleados, no les interesa que haya un crecimiento

personal, no existen los recursos para capacitar a los empleados; debido a esto los empleados no se encuentran al día con la normativa vigente, no se encuentran actualizados frente a cambios tecnológicos y caen en la obsolescencia; por ello se recomienda que la compañía establezca un presupuesto para capacitaciones, se implemente un curso de contratación pública para que el personal se encuentre actualizado y así desarrollar y vender un servicio de calidad.

### **Accidentalidad**

Hemos detectado en la compañía que existe un valor alto que supera al requerido en relación a los accidentes que se presentan; en base a la normativa de seguridad industrial se sugiere que cada empleado realice sus actividades con los implementos necesarios para precautelar su integridad física.

Esta situación ocurre, a nuestro criterio ya que no se usa las protecciones que le provee la compañía, existen descuido por parte de los empleados, no toman las medidas necesarias; debido a esto se presentan pérdidas humanas, incapacidades, pérdidas económicas; por ello se recomienda tener mayores normas de seguridad, además de proveer a los empleados del debido equipo, presentar charlas sobre seguridad industrial constantemente para que se realice una concientización.

Atentamente,



**David Cárdenas**

**Encargado de Auditoría**



**Stephanie Navarrete**

**Encargado de Auditoría**

## CONCLUSIONES

- La auditoría de gestión es un análisis que nos ayuda a corregir los problemas de carácter administrativo, las deficiencias que cada área de la compañía debe mejorar, este examen se lo realiza para que los jefes de los diferentes departamentos en conjunto con el gerente apliquen nuevos procesos, políticas para que la empresa utilice de mejor manera todos sus recursos y funcione de manera eficiente.
- Cuando se implanta un proceso en la compañía o ya se tiene uno se debe medir el costo-beneficio de este ya que tiene ventajas las cuales beneficiarán directamente a la compañía pero también debemos tomar en cuenta que se presentaran riesgos de fallo al momento de aplicar dicho proceso.
- La compañía Aerostarsabco S.A. no tiene el conocimiento suficiente sobre la Auditoria de Gestión ya que muchos de sus procesos no se cumplen con lo establecido dentro de sus políticas y debido a esto tienen muchas deficiencias las cuales afectan directamente a la compañía y en el futuro puede acarrear más problemas al momento de desarrollar sus actividades.

## **RECOMENDACIONES**

- Se recomienda realizar la auditoría de gestión en las distintas áreas, ya que es una técnica para evaluar el grado de eficiencia y eficacia en los distintos procesos que tienen las compañías por lo cual es importante aplicarlo y realizar dicho examen.
- Se recomienda que los jefes de cada área responsable genere nuevas propuestas, para que los empleados realicen los procesos de manera pertinente, que no existan mayores errores y que los mismos sean arreglados de manera inmediata, la auditoría de gestión, permitirá una mejor decisión dentro de los parámetros que están siendo incumplidos y así se obtendrá mayor productividad.
- Se recomienda que la entidad a la cual se realizó la auditoría de gestión ponga en práctica las propuestas, ya que este es el resultado de todos los análisis que hemos hecho de las actividades y procesos que tiene la compañía.

## LISTA DE REFERENCIAS

- Araujo, P. (18 de 08 de 2014). Información de la Empresa. (S. N. David Cárdenas, Entrevistador)
- Auditool*. (16 de 02 de 2014). Recuperado el 02 de 11 de 2014, de <http://www.auditool.org/blog/auditoria-externa/287-los-riesgos-en-el-proceso-de-auditoria>
- Auditoria, E. y. (2013). *la etica y la auditora*. Recuperado el 29 de 01 de 2014, de la etica y la auditoria: <http://fccea.unicauca.edu.co/old/tgarf/tgarfse83.html>
- Beltrán Pardo, L. C. (2006). *Univerisdad Nacional de Colombia*. Recuperado el 10 de 18 de 2014, de Univerisdad Nacional de Colombia: <http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/economicas/2006838/html/cap05/cont01.html>
- Clements, J. (2009). Obtenido de [http://www.ehowenespanol.com/cuales-son-objetivos-especificos-auditoria-info\\_192577/](http://www.ehowenespanol.com/cuales-son-objetivos-especificos-auditoria-info_192577/)
- Correa, C. (2011). <http://es.slideshare.net/Dicaco87/control-interno-7629464>. Obtenido de <http://es.slideshare.net/Dicaco87/control-interno-7629464>: <http://es.slideshare.net/Dicaco87/control-interno-7629464>
- Duran, R. D.-X.-D. (1996). *AUDITORIA DE GESTION*. Recuperado el 18 de 10 de 2014, de AUDITORIA DE GESTION: <http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/13223/1/Auditoria%20de%20gesti%C3%B3n.pdf>
- Durán, R. R. (2006). Recuperado el 23 de 09 de 2014, de <http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/13223/1/Auditoria%20de%20gesti%C3%B3n.pdf>
- Elika. (2013). Recuperado el 03 de 08 de 2014, de [http://www.elika.net/datos/formacion\\_documentos/Archivo55/3.1.alcance%20de%20la%20auditor%C3%ADa.pdf](http://www.elika.net/datos/formacion_documentos/Archivo55/3.1.alcance%20de%20la%20auditor%C3%ADa.pdf)
- EMPRESARIO, C. E. (17 de 09 de 2013). *PORTAL DE EL ECONOMISTA*. Obtenido de PORTAL DE EL ECONOMISTA: <http://www.soyconta.mx/la-importancia-del-control-interno-en-la-empresa/>

Estado, C. G. (2007). Manual de Auditoría de Gestión. En C. G. Estado, *Manual de Auditoría de Gestión*.

Gerencie.com. (25 de 03 de 2012). *GERENCIE.COM*. Recuperado el 09 de 09 de 2014, de <http://www.gerencie.com/tipos-de-riesgos-de-auditoria.html>

GERENCIE.COM. (10 de 09 de 2013). Obtenido de <http://www.gerencie.com/auditoria-operativa.html>

GERENCIE.COM. (10 de 09 de 2013). Obtenido de <http://www.gerencie.com/auditoria-operativa.html>

Gestiopolis. (s.f.). *Gestiopolis*. Recuperado el 18 de 10 de 2014, de Gestiopolis: <http://www.gestiopolis.com/canales6/fin/compras-manejo-y-conceptos.htm>

Gómez, G. E. (2010). *Gestiopolis*. Recuperado el 03 de 08 de 2014, de <http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/17/evaluacionsci.htm>

González, G. (2010). <http://fccea.unicauca.edu.co/old/tgarf/tgarfse84.html>. Obtenido de <http://fccea.unicauca.edu.co/old/tgarf/tgarfse84.html>: <http://fccea.unicauca.edu.co/old/tgarf/tgarfse84.html>

HOLM, H. (2012). Obtenido de <http://www.hansen-holm.com/v3/index.php/servicios/auditoria-operativa.html>

<http://fccea.unicauca.edu.co/old/tgarf/tgarfse2.html>. (s.f.). Obtenido de <http://fccea.unicauca.edu.co/old/tgarf/tgarfse2.html>

<http://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/coso>. (2013). <http://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/coso>. Recuperado el 08 de 10 de 2014, de <http://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/coso>: <http://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/coso>

<http://www.auditool.org/blog/control-interno/290-el-informe-coso-i-y-ii>. (25 de 10 de 2011). *Auditool*. Recuperado el 08 de 10 de 2014, de <http://www.auditool.org/blog/control-interno/290-el-informe-coso-i-y-ii>

León, U. A. (2006). [http://cdigital.dgb.uanl.mx/la/1080123399/1080123399\\_021.pdf](http://cdigital.dgb.uanl.mx/la/1080123399/1080123399_021.pdf). Recuperado el 18 de 10 de 2014, de [http://cdigital.dgb.uanl.mx/la/1080123399/1080123399\\_021.pdf](http://cdigital.dgb.uanl.mx/la/1080123399/1080123399_021.pdf): [http://cdigital.dgb.uanl.mx/la/1080123399/1080123399\\_021.pdf](http://cdigital.dgb.uanl.mx/la/1080123399/1080123399_021.pdf)

- Luna, Y. B. (2005). *Normas y Procedimientos de la Auditoría Integral*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- NIA315. (s.f.). *Norma de Auditoría 315*. Recuperado el 18 de 10 de 2014, de Norma de Auditoría 315: <http://www.icac.meh.es/NIAS/NIA%20315%20p%20def.pdf>
- Norma Internacional de Auditoría N° 6 Evaluación del Riesgo y Control Interno*. (s.f.).
- PUERRES, I. (s.f.). *Auditoria Financiera*. Recuperado el 18 de 10 de 2014, de Auditoria Financiera: [http://drupal.puj.edu.co/files/OI112\\_ivan\\_puerres\\_0.pdf](http://drupal.puj.edu.co/files/OI112_ivan_puerres_0.pdf)
- Quality, E. (2007). Recuperado el 25 de 10 de 2014
- Republica, C. G. (07 de 2009). *Guia de Evaluacion del Control Interno*. Recuperado el 18 de 10 de 2014, de Guia de Evaluacion del Control Interno: <file:///C:/Users/Stefy/Downloads/MAG%20PARTE%20X-%20GUIA%20DE%20EVALUACION%20CONTROL%20INTERNO.pdf>
- Revollar, C. S. (10 de 09 de 2013). Obtenido de <http://www.gerencie.com/auditoria-operativa.html>
- Serna, H. (2007). *Gerencia Estratégica*. Bogotá: 3er editores.
- UNAD. (2007). *Universidad Nacional Abierta y a Distancia*. Recuperado el 18 de 10 de 2014, de Universidad Nacional Abierta y a Distancia: [http://datateca.unad.edu.co/contenidos/358033/358033\\_CORE/leccin\\_17\\_\\_definicion\\_de\\_objetivos\\_alcance\\_de\\_la\\_auditoria\\_criterios\\_de\\_la\\_auditoria\\_equipo\\_auditor.html](http://datateca.unad.edu.co/contenidos/358033/358033_CORE/leccin_17__definicion_de_objetivos_alcance_de_la_auditoria_criterios_de_la_auditoria_equipo_auditor.html)

