



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**VIII SEMINARIO DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CPA.**

**TRABAJO DE GRADUACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA.**

Tema:

**“LA PLANIFICACIÓN FINANCIERA Y SU INCIDENCIA EN
LA TOMA DE DECISIONES DE SPECIALSSEG
SEGURIDAD PRIVADA CIA. LTDA. EN EL AÑO 2010”**

Autora: Fanny Elizabeth Marcial Ulloa

Tutor: Dr. Klever Palma

AMBATO – ECUADOR

2011

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Klever Hernán Palma Vallejo, con C.I. # 180169167-4 en calidad de tutor del Trabajo de Graduación sobre el tema "LA PLANIFICACIÓN FINANCIERA Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES DE SPECIALSSEG SEGURIDAD PRIVADA CÍA. LTDA. EN EL AÑO 2010" desarrollado por Fanny Elizabeth Marcial Ulloa, estudiante del VIII Seminario de Graduación de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, considero que dicho Trabajo de Graduación reúne los requisitos tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el Reglamento de Graduación de Pregrado, modalidad Seminario de la Universidad Técnica de Ambato y en el normativo para la presentación de Trabajos de Graduación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

Por lo tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por la Comisión de Calificador designada por el H. Concejo Directivo.

Ambato, 23 de julio de 2011

EL TUTOR

Klever Hernán Palma Vallejo

AUTORÍA DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN

Yo, Fanny Elizabeth Marcial Ulloa, con C.I. # 180424367-1, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el Trabajo de Graduación: "LA PLANIFICACIÓN FINANCIERA Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES DE SSEG SEGURIDAD PRIVADA CÍA. LTDA. EN EL AÑO 2010", es original, autentico y personal, en tal virtud la responsabilidad del contenido de esta investigación, para efectos legales y académicos son de exclusiva responsabilidad del autor (a) y el patrimonio intelectual de la misma de la Universidad Técnica de Ambato; por lo que autorizo a la biblioteca de la Facultad de Contabilidad y Auditoría para que haga de esta tesis un documento disponible para su lectura y publicación según las normas de la Universidad.

Ambato, 04 de agosto de 2011

AUTOR(A)

Fanny Elizabeth Marcial Ulloa

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

El Tribunal de Grado, aprueba el Trabajo de Graduación, sobre el tema: "LA PLANIFICACIÓN FINANCIERA Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES DE SPECIALSSEG SEGURIDAD PRIVADA CÍA. LTDA. EN EL AÑO 2010" "elaborado por Fanny Elizabeth Marcial Ulloa, estudiante del VII Seminario de Graduación, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, 14 de Noviembre de 2011

Para constancia firman

Ing. Mario Rubio

Eco. Carlos Saltos

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

DEDICATORIA

El presente trabajo lo dedico a Dios, mis Padres, mi hermana, mis abuelitos y en especial a Renato una persona muy especial en mi vida, quienes a lo largo de mi existencia han estado a mi lado apoyando, animándome con sus sabios consejos, los mismos que me han servido para terminar con éxito mi carrera profesional.

Elizabeth Marcial.

AGRADECIMIENTO

Agradecimiento especial a los directivos y al personal de SPECIALSSEG SEGURIDAD PRIVADA Cía. Ltda., a la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato, a sus docentes y a todas aquellas personas que de una u otra forma han contribuido en mi formación como profesional y persona, impartíendome todos sus valiosos conocimientos y amistad.

Elizabeth Marcial.

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

CONTENIDOS	PÁGINA
PORTADA	i
APROBACIÓN DEL TUTOR	ii
AUTORÍA DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
ÍNDICE GENERAL	vii
ÍNDICE DE TABLAS	x
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xi
RESUMEN EJECUTIVO	xii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	
EL PROBLEMA	2
1.1 TEMA	2
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.2.1 Contextualización del problema	2
1.2.2 Análisis crítico	5
1.2.3 Prognosis	6
1.2.4 Formulación del problema	6

1.2.5 Preguntas directrices	7
1.2.6 Delimitación	7
1.3 JUSTIFICACION	7
1.4 OBJETIVOS	8
1.4.1 Objetivo general	8
1.4.2 Objetivos específicos	8
CAPÍTULO II	
MARCO TEORICO	10
2.1 ANTECEDENTES	10
2.1.2 Fundamentaciones	10
2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA	11
2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL	12
2.4 CATEGORIAS FUNDAMENTACIONES	14
2.4.1 Super – ordinación conceptual	14
2.4.2 Sub – ordinación conceptual	23
2.4.2.2 Sub - ordinación conceptual de la variable independiente	35
2.4.2.3 Sub - ordinación conceptual de la variable dependiente	36
2.5 HPÓTESIS	38
2.6 IDENTIFICACIÓN DE LAS VARIABLES	38

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 MODALIDAD BÁSICA DE LA INFORMACIÓN	39
3.2 NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN	40
3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA	41
3.3.1 Población	41
3.3.2 Muestra	42
3.4 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	45
3.4.1 Operacionalización de la variable independiente	45
3.4.2 Operacionalización de la variable dependiente	46
3.5 RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	47
3.5.1 Plan de recolección de información	47
3.6 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS	48

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	50
4.1 ENCUESTA APLICADA A LOS EMPLEADOS	50
4.2 ENCUESTA APLICADA	51
4.3 COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS	71

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	77
5.1 CONCLUSIONES	77
5.2 RECOMENDACIONES	78

CAPÍTULO VI

PROPUESTA	79
6.1 DATOS INFORMATIVOS	79
6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA	80
6.3 JUSTIFICACIÓN	80
6.4 OBJETIVOS	81
6.4.1 Objetivo general	81
6.4.2 Objetivos específicos	81
6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD	81
6.6 FUNDAMENTACIÓN	82
6.7 METODOLOGÍA DE LA PROPUESTA	101
6.8 ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA	204
6.9 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN	204

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA	PÁGINA
Tabla 1. Unidades de Observación	42
Tabla 2. Tamaño de la Muestra	44
Tabla 3. Variable Independiente	45
Tabla 4. Variable Dependiente	46
Tabla 5. Variable Dependiente	48
Tabla 6. Rentabilidad real	51
Tabla 7. Planificación financiera basada en información real	52
Tabla 8. Frecuencia de revisión del presupuesto	53
Tabla 9. Inversión adecuada	54
Tabla 10. Variación de la gestión económica	55
Tabla 11. Planificación financiera en la toma de decisiones	56
Tabla 12. Necesidad de tomar una decisión	57
Tabla 13. Decisiones basadas en la información contable	58
Tabla 14. Decisiones globales	59
Tabla 15. Frecuencia de toma de decisiones	60
Tabla 16. Instrucción de Seguridad privada	61
Tabla 17. Capacitaciones frecuentes	62
Tabla 18. Incentivos	63
Tabla 19. Sueldo proporcional al trabajo	64
Tabla 20. Incremento del salario	65

Tabla 21. Eventualidades	66
Tabla 22. Recursos financieros	67
Tabla 23. Toma de decisiones	68
Tabla 24. Renovación de accesorios	69
Tabla 25. Calidad del servicio	70
Tabla 26. Frecuencias observadas	71
Tabla 27. Frecuencias esperadas	72
Tabla 28. Tabla de cálculo	72
Tabla 29. Frecuencias observadas	74
Tabla 30. Frecuencias esperadas	74
Tabla 31. Tabla de cálculo	75
Tabla 32. Equipo técnico	202
Tabla 33. Matriz de evaluación	203

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICOS	PÁGINA
Gráfico 1. Objetivos de la Gestión Financiera	16
Gráfico 2. Rentabilidad real	51
Gráfico 3. Planificación financiera basada en información real	52
Gráfico 4. Frecuencia de revisión de presupuesto	53
Gráfico 5. Inversión adecuada	54
Gráfico 6. Variación de la gestión económica	55
Gráfico 7. Planificación financiera en la toma de decisiones	56

Gráfico 8. Necesidad de tomar una decisión	57
Gráfico 9. Decisiones basadas en la información contable	58
Gráfico 10. Decisiones globales	59
Gráfico 11. Frecuencia de toma de decisiones	60
Gráfico 12. Instrucción de seguridad privada	61
Gráfico 13. Capacitaciones frecuentes	62
Gráfico 14. Incentivos	63
Gráfico 15. Sueldo proporcional	64
Gráfico 16. Incremento de salario	65
Gráfico 17. Eventualidades	66
Gráfico 18. Recursos financieros	67
Gráfico 19. Toma de decisiones	68
Gráfico 20. Renovación de accesorios	69
Gráfico 21. Calidad del servicio	70
Gráfico 22. Comprobación de hipótesis	73
Gráfico 23. Comprobación de hipótesis	75
Gráfico 24. Metodología – Modelo Operativo	101

RESUMEN EJECUTIVO

Para la presente investigación se ha formulado por el cambio de las leyes en el servicio de seguridad privada con el apareamiento del mandato 8 y sus repercusiones en el servicio laboral en las tercerizadoras ahora llamadas empresas de servicios complementarios.

Dentro de los motivos principales para realizar la presente investigación, son: los cambios que la compañía ha sufrido por la renovación de la Carta Magna del Ecuador. Además, el motivo de escoger la empresa fue a que se tuvo la apertura suficiente por parte de sus directivos y también porque presenta ciertos conflictos en su manejo financiero y de alguna manera se aportara para su mejoramiento.

La empresa escogida tiene una trascendente vida económica en la ciudad de Ambato por más de nueve años en el mercado laboral, contando así con su renombre en el servicio prestado y ayudando así a la sociedad ambateña.

En general, como investigador del problema, se pretende aportar a la administración con una auditoría de gestión que ayude a detectar y contrarrestar falencias existentes dentro del control interno de la empresa.

Para la realización del presente trabajo se agradece a la compañía por la apertura en su institución y la colaboración brindada, los recursos humanos, materiales, y datos de la empresa.

Es importante saber el concepto de vigilante de seguridad es una persona que ejerce, en la mayoría de los casos, al servicio de una empresa privada de seguridad, funciones de vigilancia y custodia de personas o el patrimonio público o privado, transporte de fondos en vehículos blindados, y vigila centros privados comerciales.

INTRODUCCIÓN

El propósito de la presente investigación es mejorar la planificación financiera mediante la aplicación de una auditoría de gestión que ayude a detectar las deficiencias en el control interno y socializar los resultados obtenidos mediante la presentación de un informe y así contribuir al crecimiento de la empresa Specialsseg Seguridad Privada Cía. Ltda.

El trabajo de investigación está organizado en seis capítulos

Capítulo I: Determinamos el problema, el motivo de estudio, analizaremos sus causas y efectos, para luego establecer el objetivo general y específico.

Capítulo II: Se investiga cada uno de los temas relacionados con el estudio. Es así que se presenta temas como la planificación financiera y sus elementos como también la toma de decisiones.

Capítulo III: Se establece la metodología que se va a utilizar, se determina la población y muestra y la Operacionalización de las variables.

Capítulo IV: Se detallará el análisis de resultados obtenidos de la aplicación de encuestas, de igual forma se realizará la interpretación de los mismo y además se comprobará la hipótesis planteada mediante la aplicación de un método estadístico.

Capítulo V: Se emitirán conclusiones y recomendaciones en base al análisis de resultados elaborados en el capítulo anterior.

Capítulo VI: Desarrollo metodológico y práctico de la propuesta planteada por el investigador para dar solución al problema de la empresa.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN

“La planificación financiera y su incidencia en la toma de decisiones de SPECIALSSEG SEGURIDAD PRIVADA Cía. Ltda. en el año 2010.”

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1 Contextualización

1.2.1.1 Macro contextualización

El Ecuador, es notablemente productivo que cada día va creciendo con pasos firmes y agigantados en todos los campos especialmente en el de la comercialización. Podemos citar el caso de Efectyveseg Cía. Ltda., Simboram security international Cía. Ltda., Ambaseg Cía. Ltda., Specialsseg Seguridad Privada Cía. Ltda. Entre otras Compañías de Seguridad y Guardianía Privada, quienes buscan las diferentes formas de seguir creciendo, dejando a un lado los problemas que afectan directa o indirectamente a la empresa pública o privada.

El inicio de la actividad de guardianías privadas nace a raíz del año 2005, que viene determinado por una crisis general del sistema de seguridad pública, la cual obedece a factores como la baja credibilidad de los policías, y el crecimiento del temor e inseguridad ciudadana, es por esto que las compañías deben ofrecer un servicio de calidad con responsabilidad, y no considerar solamente como un acto mercantil sin prestar atención a lo importante que es brindar un buen servicio, cabe

recalcar que a medida que crecen los delitos, aumenta la tendencia de creación de Compañías de seguridad privada.

Las empresas sean grandes o pequeñas que se dedican particularmente a la prestación del servicio de guardianía privada como factor principal es que no cuentan con el suficiente y necesario dinero en efectivo debido a varios factores, por lo que recurren a las fuentes de financiamiento llamados préstamos o créditos en instituciones financieras, debido a la limitación de la planificación financiera no se ha podido obtener la liquidez suficiente para ser competitivo en el mercado.

1.2.1.2 Meso contextualización

En la provincia de Tungurahua, según la Cámara de Comercio de Ambato (2010) existen 15 compañías de seguridad privada y 21 según la Superintendencia de Compañías, que se dedican a la prestación de servicios de Seguridad y Guardianía privada, podemos realizar brevemente un análisis en términos generales que existen varias empresas que se dedican a la prestación de este servicio, las cuales tienen como denominador común el gran problema de contar con un deficiente control interno por la limitada planificación financiera adjuntando la mala toma de decisiones, el no cumplimiento de objetivos planteados que conlleva a una inestabilidad financiera generando utilidades mínimas respectivamente.

También se puede observar la deficiente aplicación de las políticas existentes y el deficiente análisis y control de sus recursos económicos, además el monto de obligaciones financieras son muy altas, consecuencia de la información financiera errónea que presenta, además cabe resaltar que el prestigio y la imagen de una empresa se mantiene debido a la calidad del servicio y al eficaz seguimiento a posibles fallos que pudieren existir dentro de la misma, asegurando un cliente satisfecho,

permitiendo la captación de nuevos clientes lo que ayudaría a un mejor posicionamiento en el mercado.

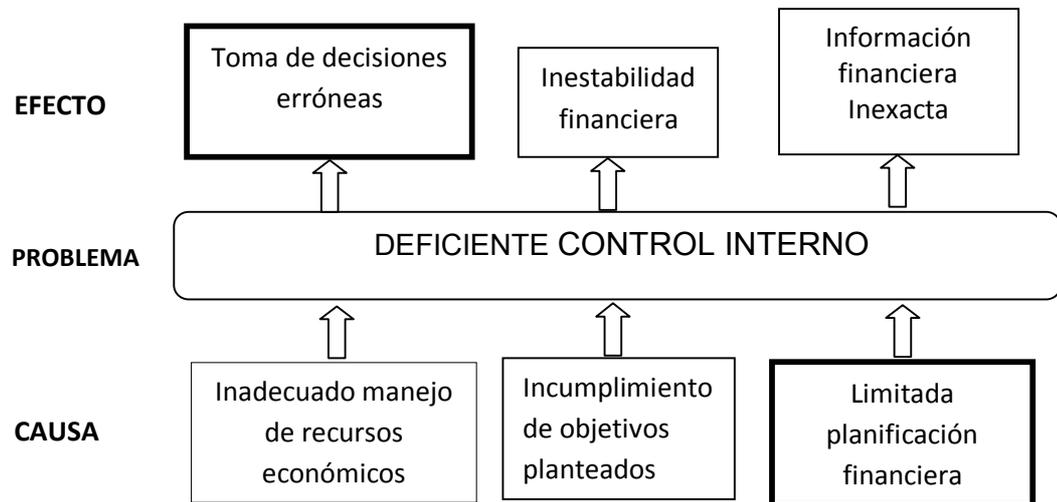
1.2.1.3 Micro contextualización

Speialsseg Seguridad Privada Cía. Ltda. representada por el señor Gabriel Gaibort se inicia en el año 2002 dedicada a la actividad de vigilancia y protección a través de guardianes para edificios, además cabe recalcar que según Alicia Salazar contadora de la compañía, se cambio el objeto social de la misma debido a lo que establece la Asamblea Constituyente, Mediante Mandato Constituyente número 8 en el que se resolvió eliminar la tercerización de servicios complementarios y la intermediación laboral generalizada y la contratación por horas, que estuvieron reguladas en la Ley Reformatoria al Código de Trabajo, publicada en el Suplemento del Registro Oficial No. 298 del 23 de Junio del año 2006.

Por la gran demanda en sus servicios Speialsseg Seguridad Privada Cía. Ltda. Presenta un problema en el aspecto de toma de decisiones erróneas mismas que son provocadas por causas como la limitada planificación financiera, incumplimiento de objetivos, inadecuado manejo de recursos económicos y efectos tales como la revelación de información financiera inexacta, y una inestabilidad económica, en términos generales se aprecia la deficiente control interno que presenta dicha empresa.

1.2.2 Análisis Crítico

1.2.2.1 Árbol de problema



1.2.2.2 Relación causa - efecto

Specialsseg Seguridad Privada Cía. Ltda. es una empresa que presenta un deficiente control interno debido a falencias que existen dentro de ella entre las que podemos citar:

Principalmente presenta un inadecuado manejo de recursos económicos, provocando gastos innecesarios.

Su incumplimiento de los objetivos planteados conlleva a la inestabilidad financiera de la compañía y así como el incumplimiento de las políticas existentes dentro de la empresa causando inestabilidad.

También la limitada planificación financiera hace que la información financiera sea errónea dando como consecuencia la mala toma de decisiones y por último el cierre de líneas de financiamiento que afecta a

la rentabilidad de la empresa.

1.2.3 Prognosis

Specialsseg Seguridad Privada Cía. Ltda. sino encuentra solución a su problema de deficiente control interno teniendo como consecuencia una toma de decisiones erróneas , podría llevar a tomar la decisión de cerrar la empresa junto con esta vendrían otros factores como desempleo tanto para el dueño y sus empleados afectando indirectamente a las familias, migración, y pobreza restringiéndoles de una digna calidad de vida.

Para evitar esta decisión se requiere de una solución inmediata para aplicar a las falencias enunciadas y buscar mecanismos correctos y necesarios para contrarrestar la decisión de cesar su ejercicio económico.

La búsqueda y creación de posibles soluciones ayudaría a Speialsseg Seguridad Privada Cía. Ltda. a reactivarse permitiéndole contar con una planificación financiera eficiente y de esta manera la empresa pueda continuar en el campo comercial y no se detenga, convirtiéndose en una entidad competitiva en el mercado.

1.2.4 Formulación del problema

¿Es el inadecuado control interno, provocada por la planificación financiera lo que incide en la toma de decisiones en SPECIALSSEG SEGURIDAD PRIVADA Cía. Ltda. en el año 2010?

1.2.4.1 Variable Independiente

Planificación financiera

1.2.4.2 Variable Dependiente

Toma de decisiones

1.2.5 Preguntas directrices

¿Cuáles son las causas de tener una planificación financiera limitada?

¿Cómo afecta a la empresa la toma de decisiones erróneas?

¿Por qué realizar una auditoría de gestión a la planificación financiera de Speialsseg Seguridad Privada Cía. Ltda.?

1.2.6 Delimitación del problema

Campo:	Auditoria
Área:	Auditoria de gestión
Aspecto:	Control Interno
Espacial:	La investigación se realizará Speialsseg Seguridad Privada Cía. Ltda.
Temporal:	El tiempo del problema a investigar es el Segundo semestre del año 2010.
Tiempo de estudio:	Enero – julio 2011

1.3 JUSTIFICACIÓN

Esta investigación es importante porque justifica su desarrollo que permite resolver el problema de toma de decisiones erróneas y mejorar la calidad de vida y el bienestar de la empresa ayudando a la contribución del sector comercial. Además cuenta con suficiente material bibliográfico de consulta y el investigador dispone de los recursos financieros, para

solventar los gastos que demanda la presente, teniendo el apoyo de los funcionarios y demás trabajadores de la empresa por lo que permite que la investigación sea factible para su desarrollo.

La presente investigación será de gran beneficio y se verá reflejada en los resultados obtenidos en el trabajo investigativo dentro y fuera de la empresa, la misma que podrá hacer cambios en las áreas que sean convenientes, de esta manera permitirá mejorar la limitada planificación financiera y reducir falencias en la toma de decisiones por ende su situación económica mejorará y se podrá decir que la empresa cuenta con una liquidez razonable por consecuencia se verá favorecido todo el personal de la empresa.

La investigación tendrá un impacto positivo ya que se obtendrán grandes beneficios como la buena planificación financiera que va a presentar la empresa y saber que se puede disminuir el deficiente control interno, lo que ayudaría a obtener ingresos razonables para cubrir los diferentes gastos que incurre la empresa y como consecuencia el porcentaje de la rentabilidad será mayor.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo General

Estudiar la planificación financiera en la toma de decisiones de Speialsseg Seguridad Privada Cía. Ltda. Con la finalidad de disminuir el deficiente control interno.

1.4.2 Objetivos Específicos

1. Evaluar la planificación financiera con la finalidad de obtener una liquidez razonable.

2. Analizar la toma de decisiones con la finalidad de contribuir a la presentación de una información financiera real.
3. Proponer una auditoría de gestión aplicable a los procesos del departamento financiero y de talento humano mediante controles establecidos para corregir el deficiente control interno.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Para la elaboración de este trabajo se realizó una investigación bibliográfica a través de la cual se ha podido determinar que existe varios trabajos de investigación referidos a la planificación financiera, así como otros varios referidos a la toma de decisiones, sin embargo se puede apreciar que los mismos son de carácter general, no habiendo ninguno referido directamente a la “Planificación Financiera y su incidencia en la toma de decisiones de SPECIALSSEG SEGURIDAD PRIVADA CÍA. LTDA.”

Sin embargo, los trabajos que existen aportan algunos puntos importantes a la presente investigación.

La mayor parte de las empresas realizan cierto tipo de planificación a largo plazo, y su proceso formal se ha utilizado durante más de 30 años.

Uno de los primeros trabajos revisados es el de **Salazar, A. Y Salazar, M., (2006)** argumenta que: “El principal objetivo de la planificación financiera actual es generar eficiencia en la asignación de recursos”

Otro trabajo revisado es el de **Terán, A., (2010)** comenta que: Para la ejecución de la planificación operativa, se ha propuesto una herramienta que permita obtener una estructura organizacional definida que aproveche todos los recursos disponibles en especial el recurso humano a fin de hacer creíble, sostenible y funcional a la empresa en el tiempo.

De lo antes indicado, se puede deducir, que los antecedentes que se han

determinado, están constituidos por aspectos eminentemente normativos y doctrinarios, los que serán conocidos, comprendidos, analizados e interpretados adecuadamente para luego ser utilizados en la presente investigación.

En conclusión si los controles se aplican de una forma ordenada y organizada, ayudarían a obtener una planificación financiera efectiva aportando de esa manera con una herramienta que permita a los responsables de la administración tomar decisiones para alcanzar los objetivos propuestos en beneficio de la entidad.

Hoy por hoy, la organización que desconozca la planificación financiera se verá impedida de establecer un sistema racional de objetivos, estrategias y políticas que respondan a la filosofía, misión y visión de la misma.

2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

La presente investigación ha desarrollarse se realizará en base a la normativa del paradigma propositivo, que permitirá formular soluciones para alcanzar los objetivos y metas de la organización con el apoyo de los directivos y el personal de la institución, que trabajando conjuntamente se llegará al logro de los mismos.

Además esta investigación se basó en la filosofía administrativa ya que ha sido esencial para asegurar la coordinación de los esfuerzos individuales los cuales fundamenta este estudio, ya que al darnos cuenta de que el pilar fundamental está contemplada en la información que puede presentar grupos de trabajo en la organización.

En la investigación se aplicarán criterios de calidad con fines de credibilidad, confirmación y transferibilidad, que permitan aplicar técnicas e instrumentos de investigación cualitativos que facilitarán el análisis de

datos y triangulación.

2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

Todo proyecto de investigación para su desarrollo debe respaldarse en leyes o normas legales que determinan las instituciones; así el trabajo investigativo propuesto se desarrollará tomando como base la normativa que se detalla a continuación:

En la Constitución Política del Ecuador publicado en el Registro Oficial número 449 del 20 de octubre de 2008; en el Título VI de Régimen de Desarrollo, Capítulo sexto de Trabajo y Producción, Sección tercera de Formas de Trabajo y su Retribución:

“Art. 327.- La relación laboral entre personas trabajadoras y empleadoras será bilateral y directa. Se prohíbe toda forma de precarización en las actividades propias y habituales de la empresa o persona empleadora, la contratación laboral de horas, o cualquier otra que afecte los derechos de las personas trabajadoras en forma individual y colectiva.”

“Art. 328.- La remuneración será justa, con un salario digno que cubra al menos las necesidades básicas de la persona trabajadora, así como las de la familia; será inembargable, salvo para el pago de pensiones por alimentos”

En el Mandato 8 aprobado en el Registro Oficial número 353 expedido en Quito el 5 de junio del 2008, en el Capítulo II De La Contratación De Actividades Complementarias, nos manifiesta lo siguiente:

“Art. 3.- Se podrá celebrar contratos con personas naturales o jurídicas autorizadas como prestadores de actividades complementarias por el Ministerio de Trabajo y Empleo, cuyo objeto exclusivo sea la realización de actividades complementarias de: vigilancia, seguridad, alimentación,

mensajería y limpieza, ajenas a las labores propias o habituales del proceso productivo de la usuaria.”

En la Ley de Compañías publicada en el Registro Oficial número 312 del 5 de noviembre de 1999; en el Marco Legal II, Sección 5ª de la Compañía de Responsabilidad Limitada:

“**Art. 92.-** La compañía de responsabilidad limitada es en la que se contrae entre dos o más personas, que es solamente responsable por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen el comercio bajo la razón social o denominación objetiva”

“**Art. 94.-** La compañía de responsabilidad limitada podrá tener como finalidad la realización de toda clase de actos civiles o de comercio y operaciones mercantiles permitidos por la ley, excepción hecha de operaciones de bancos, seguros, capitalización y ahorro.”

En la Ley de Vigilancia y Seguridad Privada N° 12, publicada en el Registro Oficial N° 130 del 22 de julio de 2003, en el Capítulo II De las Compañías de Vigilancia y Seguridad Privada, disponen lo siguiente:

“**Art. Modalidades.-** Los servicios de vigilancia y seguridad podrán prestarse en las siguientes modalidades:

1.- **Vigilancia Fija.-** Es la que presta a través de un puesto de seguridad fijo por medio similar, con el objeto de brindar protección permanente a las personas naturales y jurídicas, bienes muebles e inmuebles y valores en un lugar o área determinado.

2.- **Vigilancia móvil.-** Es la que se presta a través de puestos de seguridad móviles o guardias, con el objeto de brindar protección a personas, bienes y valores en sus desplazamientos; y,

3.-Investigación privada.- Es la indagación del estado y situación de personas naturales y jurídicas; y, bienes con estricta sujeción a lo previsto en la Constitución Política de la República y la ley.”

En el Reglamento de la Ley de Vigilancia y Seguridad Privada N° 12, publicada en el Registro Oficial N° 383 del 17 de julio de 2008, en el Capítulo I Generalidades, nos disponen lo siguiente:

“**Art. 1.-** Compañías de Vigilancia y Seguridad Privada.- Son compañías de vigilancia y seguridad privada aquellas sociedades, que tengan como objeto social proporcionar servicios de seguridad y vigilancia en las modalidades de vigilancia fija, móvil e investigación privada.”

“**Art. 12.-** Inscripción de Compañías de Vigilancia y Seguridad Privada.- Las compañías de vigilancia y seguridad legalmente constituidas e inscritas en el registro Mercantil, previo a la obtención del permiso de operación, se deberán inscribir en el registro especial que establezca el Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas y la Comandancia General de la Policía, previa notificación de la Superintendencia de Compañías.”

2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

2.4.1 Visión dialéctica de las conceptualizaciones

2.4.1.1 Planificación Financiera

Finanzas

Según **Guillermo L. Dumrauf (2003, 2)** “Las finanzas representan aquella rama de la ciencia económica que se ocupa de todo lo concerniente al valor. Se ocupan de cómo tomar las mejores decisiones para aumentar la riqueza de los accionistas, esto es, el valor de sus acciones”

Objetivo de las Finanzas

Según **Guillermo L. Dumrauf (2003, 2)** “El objetivo de las finanzas es maximizar la riqueza de los accionistas. De esta forma, las decisiones de inversión y las decisiones de financiamiento deben agregar a la empresa tanto valor como sea posible.”

El ámbito de las finanzas empresariales

Existe un vínculo entre la planeación y las finanzas, ayuda a reducir la incertidumbre, sentar bases sólidas para lograr los objetivos comerciales, financieros, fabriles y sociales. Esto significa que siempre estarán enfrentadas a las interrogantes: ¿por qué?, ¿en qué?, ¿cuándo?, ¿con qué? Y ¿cuánto invertir?

Gestión financiera

Según **Lluis Cuatrecasas (2000, 173)** “La Gestión financiera hace referencia a las operaciones destinadas a controlar los costes y beneficios, y en definitiva la rentabilidad de la empresa.”

Objetivos de la Gestión financiera

La gestión financiera se cimenta en decisiones para ayudar a un efectivo flujo monetario, además la gestión debe propender la eficiencia de recursos.

Objetivos de la Gestión Financiera

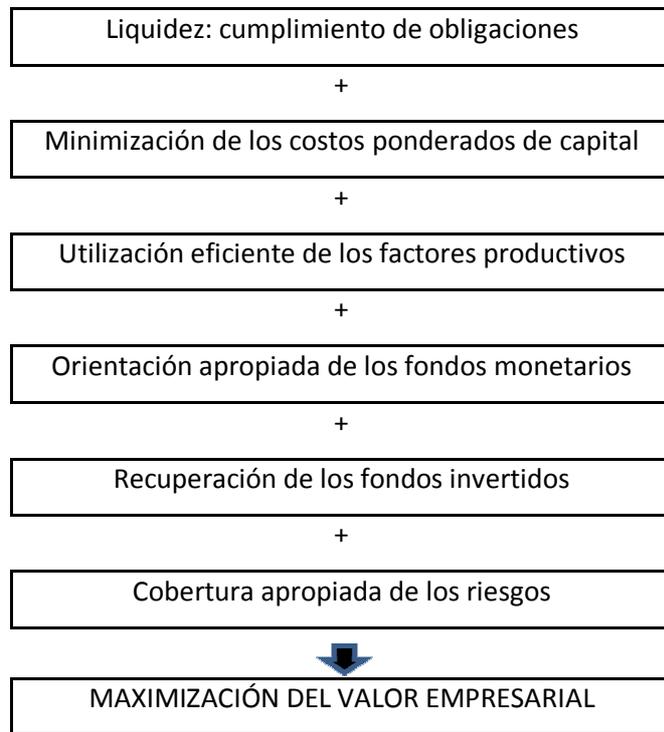


GRÁFICO 01

Fuente: Alberto Ortiz (2005, 13)

Sistema de Información Financiera

Los estados financieros proporcionan elementos de juicio a la dirección, para ayudar a una visualización financiera de la compañía, y en base a esto tomar decisiones.

Balance General

Este estado contiene información sobre la estructura del financiamiento y de la inversión en una fecha determinada.

Además el balance registra la forma que están invertidos los recursos, permite conocer el grado de cobertura de las deudas a corto plazo.

Estado de Resultados

Según **Alberto Ortiz (2005,29)** “Representa un componente del sistema de información financiera que refleja el dinamismo de la actividad empresarial durante un período, al contener la expresión monetaria de las realizaciones asociadas con el ejercicio comercial, de la utilización de los factores productivos.”

Los datos que contiene el estado de resultados ayuda a medir la eficiencia en el manejo de ingresos y gastos.

Flujo de Caja

Es un estado que se diferencia del estado de resultados por el hecho de contemplar la verdadera situación de ingresos, egresos y excedentes o déficits. Este estado ayuda al desarrollo de la liquidez, ayuda a anticipar problemas de insolvencia.

Estado de cambios en la posición financiera

Refleja la acción empresarial expresada en el cuantifica las fuentes de financiamiento y de la aplicación de recursos percibidos durante un período.

Es importante recalcar que este estado ayuda a la evaluación de la gestión, y es realizado con información consolidada entre el balance general y el estado de resultados, es importante para el análisis de las transacciones financieras.

Análisis Financiero

Según **Héctor Ortiz (2004, 31)** “Se puede definir como un proceso que

comprende la recopilación, interpretación, comparación y estudio de los estados financieros y los datos operacionales de un negocio. Esto implica el cálculo e interpretación de porcentajes, tasas, tendencias, indicadores y estados financieros, complementarios o auxiliares, los cuales sirven para evaluar el desempeño financiero y operacional de la firma, lo que ayuda de manera decisiva a los administradores, inversionistas y acreedores a tomar sus respectivas decisiones.”

Herramientas del análisis

Esto se refiere a la información que sirve como punto de partida para el análisis financiero.

Para una mejor comprensión se enunciarán las siguientes herramientas:

- 1.- Los Estados Financieros básicos suministrados o publicados por la empresa.
- 2.- La información complementaria sobre sistemas contables y políticas financieras, especialmente en lo referente a: a. Estructuras de costos; b. Discriminación de costos fijos y variables; c. Sistema de valuación de inventarios; d. Forma de amortización de diferidos; e. Costo y forma de pago de cada uno de los pasivos; y f. Métodos utilizados en la depreciación.
- 3.- La información adicional que suministre la empresa sobre diferentes fases del mercado, la producción y la organización.
- 4.- Las herramientas de la administración financiera, tales como: a. Evaluación de proyectos; b. Análisis del costo de capital, o c. Análisis del capital de trabajo.
- 5.- Las matemáticas financieras como disciplina básica en toda decisión de tipo financiero o crediticio.
- 6.- La información de tipo sectorial que se tenga por estudios especializados o por el análisis de otras empresas similares.

7.- El análisis macroeconómico sobre aspectos como producción nacional, política monetaria, sector externo, sector público, etc.

Planificación Financiera

La planificación financiera es un factor muy importante con que cuentan las organizaciones en los procesos de toma de decisiones. Por esta razón las empresas toman en serio esta herramienta y le dedican abundantes recursos.

Objetivo

El objetivo de la planificación financiera es detallar y describir la cualidad financiera de la empresa, además se hacen previsiones al futuro basados en los diferentes estados contables y financieros de la misma.

Requisitos para una planificación efectiva

1. Previsión:

Se debe prever lo probable y lo improbable, sea de beneficio o desmedro para la empresa.

2. Financiación óptima:

No existe un plan óptimo, los planificadores financieros deben hacer frente a los asuntos sin resolver y arreglárselas lo mejor que puedan, basándose en su criterio. Balancear deuda, ingresos, costos, costo de capital, tasa de retorno, etc.,

3. Mirar el desarrollo del plan:

Observar si ha sido viable el camino que se ha tomado y si no es así tratar de hacer las modificaciones que sean necesarias, los planes de largo plazo sirven como puntos de referencia para juzgar el comportamiento.

Como no existe una teoría que lleve al óptimo plan financiero, la planificación se realiza mediante procesos de prueba y error, antes de inclinarse por un plan definitivamente, se pueden formular variadas estrategias basadas en diferentes sucesos futuros.

Gestión Estratégica

Para una mejor comprensión se dará un preámbulo sobre que es un riesgo. La Posibilidad de que ocurra un acontecimiento que pueda marcar el alcance de los objetivos. El riesgo se mide en términos de impacto y probabilidad.

¿Cómo medimos El Riesgo?

La medida del riesgo se basa en la probabilidad de que se produzca la amenaza que nos acecha, que se puede expresar en términos de frecuencia o, mejor en términos de frecuencia inherente, y la rigidez con que se produzca dicha amenaza.

Podemos decir, que el grado de confianza de una medición mejora cuanto más alto es el número de datos observados, y si este número es suficiente.

Análisis de riesgo: Métodos de Evaluación

El análisis de riesgo es una herramienta que ayuda a ordenar la toma de decisiones proporcionando un proceso lógico, estructurado y consistente,

utilizado desde hace mucho tiempo en distintas áreas de la ingeniería y la economía.

El análisis de riesgo consta de tres etapas: identificación del peligro, evaluación del riesgo y gestión del riesgo.

Principales Riesgos y Problemas

El riesgo está presente en todo hecho eventual o incierto, y como tal sólo es posible estimar su probabilidad de ocurrencia y realizar una predicción que, será inexacta. El concepto de riesgo en el ámbito financiero puede ser clasificado de muchas formas, cada una de las cuales origina teorías y estudios particulares y a su vez diferentes.

El Medio Ambiente Empresarial

El entorno puede presentar oportunidades y riesgos. Entenderemos por oportunidades como: el conjunto de circunstancias acompañadas, por una buena posibilidad de éxito al aprovecharlas. En este sentido nos encontramos con dos tipos de ambiente:

- El Macroentorno
- El Microentorno.

Macroentorno.

Es el ambiente más lejano o más distante y con el cual la empresa tiene una menor interacción directa.

Involucra las siguientes dimensiones principales:

a) Dimensión Política - Económica: El sistema político y las orientaciones económicas generales tienen algún grado de incidencia sobre una entidad. En general destacan por su importancia:

- Políticas arancelarias
- Políticas tributarias
- Incentivos a la inversión
- Política fiscal monetaria

b) Dimensión Social: Las costumbres, creencias y valores que comparte la sociedad en que opera la empresa tienen sin duda, una incidencia sobre el quehacer organizacional. Entre los principales aspectos destacan:

- Estilo de vida
- Tendencias sociales
- Gustos y preferencias
- Concepto social de calidad de vida, etc

c) Dimensión Legal: Ella determina los límites entre los cuales pueden funcionar las organizaciones. Al respecto destacan:

- Legislación Civil
- Legislación Laboral
- Legislación Tributaria
- Legislación Comercial, etc.

d) Dimensión Tecnológica: Aspecto que tiene una fuerte incidencia con el ambiente en general y que debe ser considerado por una organización en particular, para mantenerse a "tono" con los desarrollos tecnológicos. A este respecto se debe tener especial atención con los siguientes aspectos:

- Obsolescencia tecnológica
- Avances tecnológicos
- Innovaciones tecnológicas
- Investigación y Desarrollo de productos, etc.

Microentorno

Es el ambiente más cercano o menos apartado, aquel con el cual la empresa presenta mayor interacción directa.

En este sentido podemos destacar los siguientes agentes:

- a) Mercado: Es el área dentro de la cual los vendedores y compradores de una mercadería mantienen estrechas relaciones comerciales y llevan a cabo abundantes transacciones de tal manera que los distintos precios a que éstas se realizan tienden a unificarse.
- b) Competencia: Está constituida esencialmente por aquellas organizaciones que ofrecen un producto similar al de la empresa.
- c) Proveedores: Está dada por el conjunto de organizaciones que abastecen a la firma para que ésta pueda realizar su proceso productivo y/o de transformación.

2.4.1.2 Toma de Decisiones

Administración

Según **León Blank Bubis (1990, 11)** “Administración es el campo del conocimiento que utiliza y aplica un administrador para diseñar organizaciones y coordinar sus actividades de forma eficiente, tomando en cuenta el medio ambiente externo y la tecnología utilizada, para que las organizaciones puedan ser cada vez más eficaces en la misión para la cual fueron creadas.”

El Administrador

Según **León Blank Bubis (1990, 11)** “Es el administrador quien, utilizando y aplicando los conocimientos administrativos, agrupa y

relaciona las personas, los recursos y la tecnología, en sistemas y subsistemas para que puedan, de manera eficiente, hacer que la organización funcione para producir los bienes y los servicios para la que fue creada, tomando en cuenta el medio ambiente externo.”

Funciones de la administración

Según **León Blank Bubis (1990, 12)** Una de las formas metodológicas más usadas para enseñar la administración y visualizarla, es dividir la Administración en las funciones siguientes:

Planeación

La planeación comprende el investigar y analizar las condiciones futuras para escoger un curso de acción que la organización va a seguir, tomando en cuenta el medio ambiente externo y las capacidades internas de la organización. Para lograrlo, se debe fijar la misión y determinar los objetivos de la organización, formular e implementar las estrategias para obtener los objetivos, tomando en cuenta el medio ambiente externo y las capacidades internas de la organización, para poder posicionar a la organización en forma ventajosa y competitiva frente a la competencia.

Diseño organizacional

Se refiere a la forma como se asigna, se agrupan y se relacionan las personas, los recursos y la tecnología con el objeto de poder implementar las estrategias y poder obtener los objetivos y la misión de la organización.

Dirección

Comprende el motivar y guiar a las personas para que utilicen los recursos asignados y la tecnología propia del subsistema y logren que los

subsistemas puedan implementar la estrategia seleccionada para así poder obtener los objetivos y la misión de la organización. Para ello, se debe estudiar y comprender el comportamiento de las personas y grupos dentro de un contexto organizacional.

Control

El control trata de determinar si la estrategia seleccionada se implementa tal como se ha formulado, qué dificultades se encuentran, comparar resultados obtenidos contra resultados propuestos, y realizar los ajustes y correlaciones necesarios.

Administración Estratégica

Según **Marshal D. (2000,4)** “La administración estratégica concierne al estudio de los problemas actitudes, organizaciones, técnicas y programas de acción aplicables a la realización de un propósito. Hace una distinción entre el “que” y el “como” de la administración. Entiende por el “que” de la administración, los fines la materia de conocimiento técnico de un problema. El “como” es la técnica, los principios de acuerdo con los cuales se realizan las tareas que consideran el logro de esos fines.”

La administración estratégica es el establecimiento de las acciones gerenciales que orienten a la empresa a la consecución de sus objetivos basados en principios que promueva eficiencia organizacional.

Estrategia

Según **Wheelen T. y Hunger D. (2007, 14)** “La estrategia de una corporación es un plan maestro integral que establece la manera en que logrará su misión y objetivos. Maximiza la ventaja competitiva y minimiza la desventaja competitiva.”

Una estrategia nos ayuda a poner en orden y asignar, los recursos de una organización, con el fin de lograr una situación viable con el fin de anticipar los posibles cambios en el entorno.

Formulación de una estrategia

La formulación de la estrategia es el desarrollo de planes a largo plazo para administrar de manera eficaz el FODA. Incluye la definición de la misión corporativa, la especificación de objetivos alcanzables, el desarrollo de estrategias y el establecimiento de directrices de política.

Misión

Según **Wheelen T. y Hunger D. (2007, 12)** “La misión de una organización es el propósito o razón de existencia de ella. Una declaración de la misión bien concebida define el propósito exclusivo y fundamental que distingue a una empresa de otras de su tipo e identifica el alcance de sus operaciones con respecto a los productos que ofrece”.

Objetivos

Según **Wheelen T. y Hunger D. (2007, 14)** “Los objetivos son los resultados finales de la actividad planificada. Se deben establecer como verbos de acción y deben decir lo que se logrará en cierto tiempo y, si es posible, de manera cuantificada. El logro de los objetivos corporativos debe dar como resultado el cumplimiento de la misión de la organización.”

Políticas

Según **Wheelen T. y Hunger D. (2007, 15)** “Una política es una directriz amplia para la toma de decisiones que relaciona la formulación de la estrategia con su implementación. Las empresas utilizan políticas para

asegurarse de que todos sus empleados tomen decisiones y lleven a cabo acciones que apoyen la misión, los objetivos y las estrategias de la corporación”.

Las políticas son aquellas orientaciones que rigen la actuación de la empresa en un asunto determinado debiendo está ser cumplida.

Tipos de estrategias

Se considera tres tipos de estrategias:

- ✓ Estrategia corporativa
- ✓ Estrategia de negocios
- ✓ Estrategia funcional

1. Estrategia corporativa

Según **Wheelen T. y Hunger D. (2007, 15)** “La estrategia corporativa describe la dirección general de una empresa en cuanto a su actividad general hacia el crecimiento y la administración de sus diversas líneas de negocios y productos. Por lo general, las estrategias corporativas concuerdan con las tres categorías principales de estabilidad, crecimiento y reducción”.

2. Estrategia de negocios

Según **Wheelen T. y Hunger D. (2007, 15)** “La estrategia de negocios, que ocurre a nivel de productos o unidades de negocios, hace hincapié en el mejoramiento de la posición competitiva de los productos o servicios de una corporación en la industria o en el segmento de mercado específico

que atiende es unidad de negocio”.

3. Estrategia funcional

Según **Wheelen T. y Hunger D. (2007, 15)** “La estrategia funcional es el enfoque que adopta un área funcional para lograr los objetivos y las estrategias de la corporación y las unidades de negocio mediante la maximización de la productividad de los recursos. Se ocupa del desarrollo y fomento que una competencia distintiva para proporcionar a una empresa o unidad de negocio una ventaja competitiva”.

Implementación de la estrategia

Según **Wheelen T. y Hunger D. (2007, 16)** “La implementación de la estrategia es un proceso mediante el cual las estrategias y políticas se ejecutan a través de programas, presupuestos y procedimientos. Es denominada en ocasiones planificación operativa”.)

Pasos para la implantación de una estrategia

1. Programas

Según **Wheelen T. y Hunger D. (2007, 16)** “Un programa es una declaración de las actividades o pasos necesarios para llevar a cabo un plan de uso único. Hace que la estrategia se oriente hacia la acción”

.

2. Presupuestos

Según **Wheelen T. y Hunger D. (2007, 17)** “Un presupuesto es una declaración de los programas de una corporación en relación con el dinero requerido. Los presupuestos que se emplean en planificación y control enumeran el costo detallado de cada programa. Por lo tanto, el

presupuesto no sólo sirve como un plan detallado de la nueva estrategia en acción, sino también específica a través de estados financieros pro forma el efecto esperado en el futuro financiero de la empresa”.

3. Procedimientos

Según **Wheelen T. y Hunger D. (2007, 14)** “Los procedimientos, denominados en ocasiones Procedimientos Operativos Estándar (POE), constituyen un sistema de pasos sucesivos o técnicas que describen en detalle la manera de realizar una tarea o trabajo en particular”.

TOMA DE DECISIONES

Para comprender mejor sobre la toma de decisiones se explicara que es una decisión. La decisión consiste en escoger entre las alternativas disponibles.

Según **Richard Daft (2004, 273)** “La toma de decisiones es un proceso en que se identifica los problemas y oportunidades para resolverlos después. Es un esfuerzo que se hace antes y después de escoger una alternativa.”

Decisiones Programadas

Son situaciones que han ocurrido con frecuencia para aplicar reglas y ser aplicadas en un futuro.

Decisiones no Programadas

Se aplican en situaciones especiales, no están definidas influyen de manera importante dentro de la organización.

Para diferenciar entre una decisión programada y una no programada se basa en lo siguiente:

Certidumbre

Es donde está disponible toda la información que el decisor necesita.

Riesgo

Es una decisión que se basa en metas bien definidas y buena información, pero los resultados futuros relacionados con las alternativas dependen de la suerte.

Incertidumbre

Es cuando los ejecutivos conocen los objetivos que quieren alcanzar, pero no disponen de alternativas en el futuro.

Ambigüedad

Se da cuando ni las metas, ni el problema son claros y resultan difícil de definir alternativas y no se tiene información sobre los resultados.

Modelos de la Toma de Decisiones

Según el criterio con que se toma las decisiones se suele tener las siguientes categorías:

Modelo Clásico

Según **Richard Daft (2004, 276)** "El modelo clásico se fundamenta en suposiciones económicas. Nació en la literatura administrativa porque los

gerentes deben tomar decisiones que sean sensibles a la economía y que favorezcan los intereses económicos de la empresa”

Se basa en:

1.- El decisor trata de alcanzar metas conocidas, los problemas deben definirse con precisión.

2.- El decisor reunir toda la cantidad posible de información, para tener certidumbre.

3.-El decisor busca se maximice el rendimiento económico de la organización.

4.- El decisor se guía por la lógica al asignar valores, tomar la determinación que asegure el alcance de las metas de la organización.

Modelo Administrativo

Según **Daft Richard (2004, 278)** “El modelo administrativo explica cómo los gerentes toman decisiones reales en momentos difíciles como las caracterizadas por decisiones no programadas, por incertidumbre y ambigüedad. Muchas no son bastante programables para ser cuantificadas.”

Se basan en:

1.- Las metas son vagas y contradictorias, no existe consenso entre ejecutivos.

2.- No siempre se utilizan procedimientos racionales, no capta la complejidad de de los sucesos.

3.- Las alternativas son limitadas, restricciones humanas, de información y de recursos.

4.- Los ejecutivos se contentan con soluciones satisfactorias y no con soluciones maximizadoras.

Modelo Político

Según **Richard Daft (2004, 280)** “El tercer modelo es útil para adoptar decisiones no programadas cuando las condiciones son inciertas, cuando se dispone de poca información y los ejecutivos no coinciden en metas establecidas o en qué acciones emprender.”

Se basa en:

1.- Las organizaciones se componen de metas y valores diversos.

2.- La información ambigua e incompleta.

3.- Los ejecutivos no cuentan con tiempo, recursos y capacidad mental necesaria para identificar y procesar la información.

4.- Las decisiones son consensos de negociación y discusión entre miembros de la organización.

Pasos de la Toma de decisiones

Sin importar si una decisión es programada o no debe constar de los siguientes pasos:

Reconocimiento de la necesidad de una decisión

A los ejecutivos la necesidad de una decisión se les presenta como un problema o una oportunidad. Un problema surge cuando la compañía no

está cumpliendo con las metas establecidas.

Diagnóstico y análisis de causas

Una vez que el gerente se ocupa de un problema u oportunidad, hay que entender lo más afondo, para analizar los factores relacionados con la situación.

Desarrollo de Alternativas

Según **Richard Daft (2004, 283)** “Una vez reconocidos y analizados el problema u oportunidad, los decisores empiezan a pensar en intervenir. La siguiente etapa consiste en generar soluciones alternativas que respondan a las necesidades de la situación y corrijan las causas subyacentes.”

Selección de la alternativa deseada

Según **Richard Daft (2004, 283)** “Una vez desarrolladas las alternativas factibles es preciso seleccionar una. Debe escogerse la más prometedora de todas. Y ésta es aquella cuya solución corresponda a las metas y valores generales de la organización y que produzca los resultados deseados con el mínimo de recursos.”

Implementación de alternativa escogida

Según **Richard Daft (2004, 285)** “En la etapa de implementación se usan las capacidades gerenciales, administrativas y persuasivas para asegurarse de que la alternativa escogida se haga realidad.”

Evaluación y retroalimentación

Según **Richard Daft (2004, 286)** “En la etapa de evaluación, los decisores

reúnen información para saber la eficacia con que se implementó la decisión y si alcanzó o no sus metas; La retroalimentación tiene importancia porque la toma de decisiones es un proceso continuo y permanente. Esta última no termina cuando el ejecutivo o el consejo de administración emiten un voto afirmativo o negativo.”

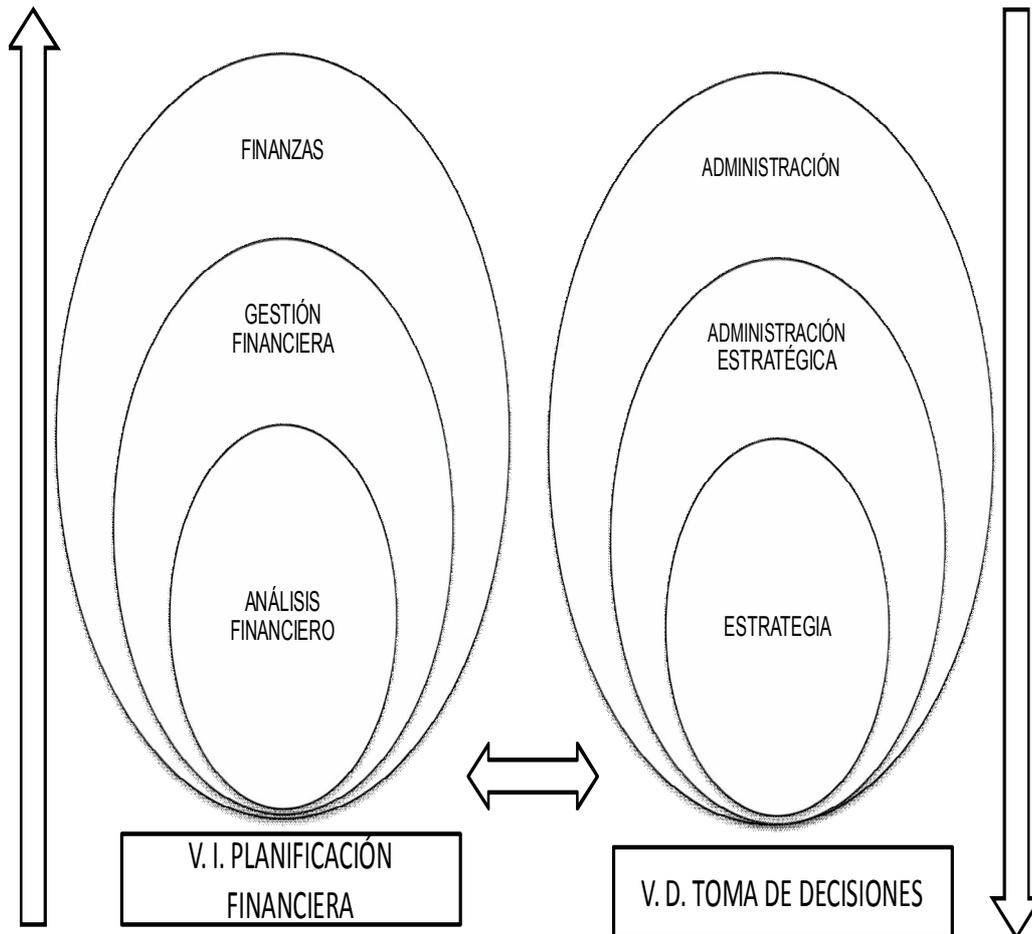
Proceso de la toma de decisiones estratégicas

A continuación se describe los ocho pasos para mejorar la toma de decisiones estratégicas:

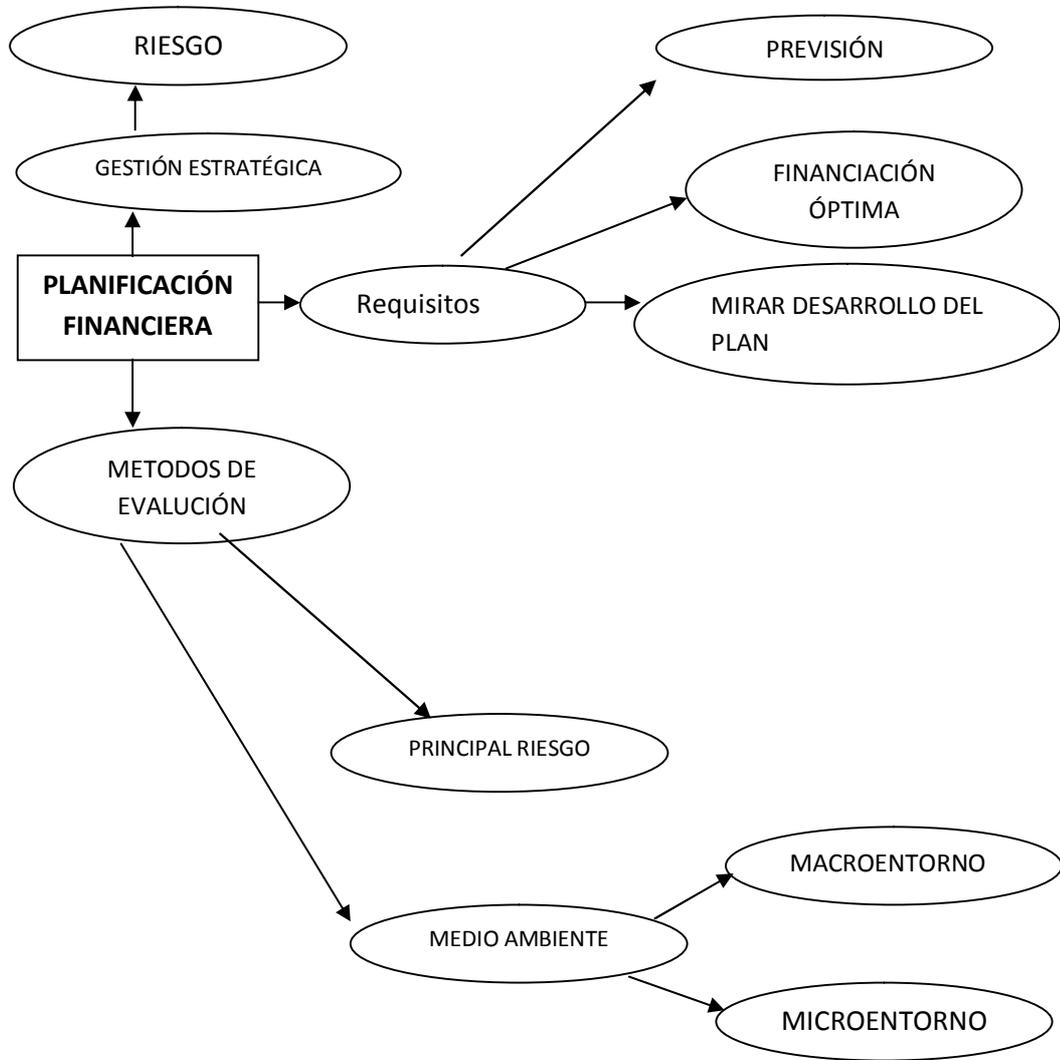
1. **Evaluar los resultados actuales de rendimientos** en cuanto a: a) el retorno sobre las inversión, la rentabilidad, etc., y b) la misión, los objetivos, las estrategias y las políticas actuales.
 2. **Revisar el gobierno corporativo**, es decir, el desempeño de la junta directiva y la administración de alto nivel de la empresa.
 3. **Analizar y evaluar el ambiente externo** para determinar los factores estratégicos que representan oportunidades y amenazas.
 4. **Analizar y evaluar el ambiente corporativo interno** para determinar los factores estratégicos que sean fortalezas (sobre todo competencias clave) y debilidades.
 5. **Analizar los factores estratégicos (FODA)** para: a) señalar áreas problemáticas y b) revisar y modificar la misión y los objetivos de la corporación según se requiera.
 6. **Generar, evaluar y seleccionar la mejor estrategia alternativa**, considerando el análisis realizado en el paso 5.
 7. **Implementar las estrategias seleccionadas** a través de programas, presupuestos y procedimientos.
 8. **Evaluar las estrategias implantadas** por medio de sistemas de retroalimentación y del control de actividades para tener la seguridad de que se desvíen lo menos posible de los planes.
- Según Wheelen T. y Hunger D. (2007, 14).**

2.4.2 Gráficos de inclusión interrelacionadas

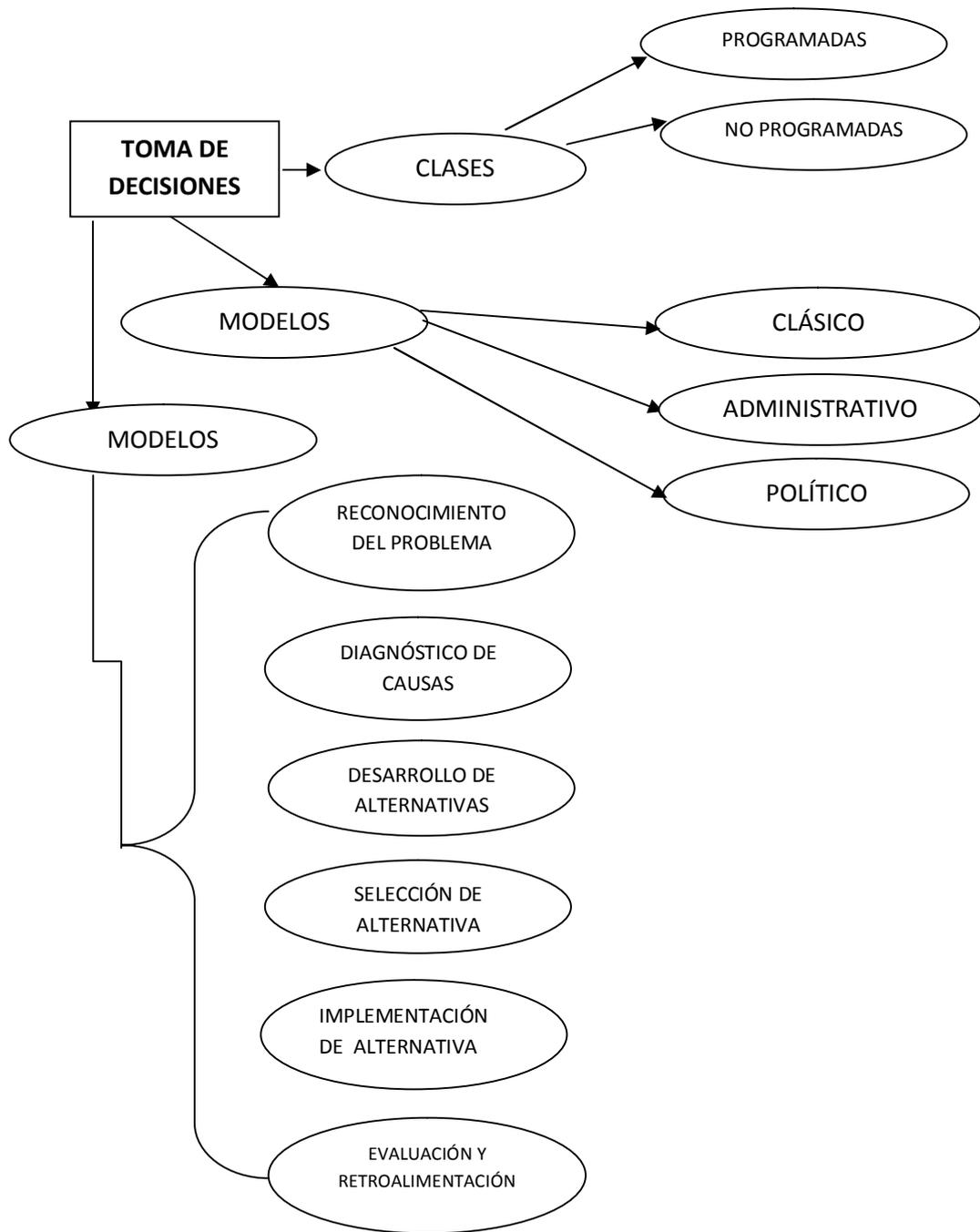
2.4.2.1 Superordinación de variables



2.4.2.2 Subordinación de la variable independiente



2.4.2.3 Subordinación de la variable dependiente



2.5 HIPÒTESIS

La inadecuada Planificación Financiera provoca la limitada toma de decisiones en Specialsseg Seguridad Privada Cía. Ltda.

2.6 SEÑALAMIENTO DE VARIABLES

Variable independiente: Planificación Financiera

Variable dependiente: Toma de decisiones

Indicadores: Inadecuada, limitada

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. Modalidad de la Investigación.

Dentro de las modalidades que se tomó para la elaboración del presente trabajo de investigación, fue la **Investigación de Campo**, ya que el desarrollo de la investigación necesitará estar en constante convivencia con el objeto de estudio, la presente investigación permitió entrar en contacto con el problema mediante la recolección de la información que fue obtenida Specialsseg Seguridad Privada Cía. Ltda.

Se encuentra ubicada en la provincia de Tungurahua, cantón Ambato, contando con la colaboración de su gerente, al igual que de sus empleados, al proporcionar ayuda e información de vital importancia en la investigación realizada.

De acuerdo con **Amparo Cuadrado (1999: 133)** en su libro Metodología de la investigación conceptúa a la investigación de campo: “La investigación de campo es aquella en que el mismo objeto de estudio sirve como fuente de información para el investigador. Consiste en la observación, directa y en vivo, de cosas, comportamiento de personas, circunstancia en que ocurren ciertos hechos; por ese motivo la naturaleza de las fuentes determina la manera de obtener los datos.

También se aplicó la **Investigación Documental– Bibliográfica**, debido a que para el entendimiento de los factores estudiados y el análisis de los datos obtenidos tendremos que apoyarnos con obras referentes al tema,

donde se recopila, amplía y profundiza la información disponible en libros, textos especializados, páginas Web para categorizar las variables.

Según **Carlos García, (1992: 75)** en su libro *Metodología de la Investigación Contable nos define a la investigación documental*. “La *investigación documental* se caracteriza por el empleo predominante de registros gráficos y sonoros como fuentes de información. Generalmente se le identifica con el manejo de mensajes registrados en la forma de manuscritos e impresos, por lo que se le asocia normalmente con la investigación archivística y bibliográfica. El concepto de documento, sin embargo, es más amplio. Cubre, por ejemplo: películas, diapositivas, planos y discos.”

Entendidos en la investigación consideran que cuando se emplea dos o más modalidades de investigación, el resultado es un proyecto factible o de intervención social.

3.2. Nivel o Tipo de Investigación

En la estructuración del presente trabajo de investigación se utilizó el **Exploratorio** porque inicialmente se realizó un análisis de la situación actual dentro de Specialsseg Seguridad Privada Cía. Ltda., determinando posibles problemas que atraviesa la misma; y como perjudican a la empresa en medio de un entorno competitivo; detectando así la necesidad de diseñar estrategias que permitan mejorar la situación financiera de la empresa.

El **Descriptivo** ya que permitió conocer como se encuentra la situación del problema, es decir describirlo, utilizando técnicas de recolección de la información. Mediante este tipo de investigación se describió las situaciones y eventos que han ocasionado el fenómeno al interior de la empresa.

El **Correlacional o de Asociación de Variables**, determina como se interrelaciona la variable independiente: Estrategias, frente a la variable dependiente: Situación Financiera.

Los tipos de estudio en los cuales se enmarca la investigación, son:

Por el Lugar:

Es considerada de campo, ya que su estudio se realizó en Specialsseg Seguridad Privada Cía. Ltda., ubicada en la provincia de Tungurahua, cantón Ambato.

Por su naturaleza:

Es considerado un proyecto factible para su aplicación ya que permite la toma de decisiones y beneficia a la empresa.

Por su alcance:

La investigación se desarrolló en base a un análisis descriptivo, determinando dos fenómenos a ser comparados como son las estrategias y la situación financiera.

Por su factibilidad:

El estudio realizado abalizará la propuesta, la misma que señalará claramente los beneficios que la empresa adquirirá frente a la situación actual que atraviesa.

3.3. Población y Muestra

3.3.1. Población

La **población** o universo es el conjunto o agregado total de unidades estadísticas al que se extenderán las conclusiones de un estudio. Las **unidades de observación** determinadas en la delimitación del problema son:

TABLA 01:
UNIDADES DE OBSERVACIÓN

DETALLE	FRECUENCIA
Administrativos	4
Guardias Privados	52

Elabora por: La investigadora

A los operarios se les aplicara una encuesta que son los guardias de seguridad de Specialsseg Seguridad Privada Cía. Ltda., ubicada en la ciudad de Ambato con una población de 52, según registros de la empresa, a dicha población se le realizará un procedimiento de muestreo.

3.3.2. Muestra

La **muestra**, es una parte o subconjunto representativo de la población. Para la obtención de la muestra de los guardias de seguridad, se procedió a aplicar un muestreo probalístico, ya que se considera que todos los miembros del universo tienen la misma probabilidad de ser parte de la muestra, utilizando el método aleatorio simple en donde puede ser tomadas al azar de entre la totalidad del universo sin consideraciones de ninguna clase, obteniendo resultados óptimos.

Con respecto al departamento administrativo se trabajará con el total de la población.

Cálculo del tamaño de la muestra

Para la realización de la investigación se utilizará la presente fórmula:

$$n = \frac{N * \sigma^2 * Z^2}{(N - 1) * E^2 + \sigma^2 * Z^2}$$

En donde:

n = tamaño de la muestra

N = Población

σ = Varianza de la población (0.25)

E = Error de muestreo admisible (5%)

Z = Nivel de confianza (1.96)

$$n = \frac{52 * 0.25 * (1.96)^2}{(52 - 1) * (0.05)^2 + (0.25) * (1.96)^2}$$

$$n = \frac{52 * 0.25 * 3.8416}{(51) * (0.0025) + (0.25) * 3.8416}$$

$$n = \frac{49.9408}{0.1275 + 0.9604}$$

$$n = \frac{49.9408}{1.0879}$$

$$n = 46$$

Luego de aplicar la fórmula nos da una muestra de 46 en este caso aleatoriamente se a escogió a las personas que van a intervenir en esta

tomando así; a todo el personal administrativo porque necesitamos saber su opinión con respecto al problema que se presenta en la compañía sobre la planificación financiera y su incidencia en la toma de decisiones. Los guardias de seguridad porque con el aumento de sus salarios debido a las nuevas leyes y reglamentos del Estado afecto su estabilidad laboral provocando algunos despidos.

TABLA 02:

TAMAÑO DE LA MUESTRA

SUJETO	POBLACIÓN	MUESTRA	TÉCNICA
Administrativos	4	4	Encuesta
Guardias Privados	52	46	Encuesta
Total	56	50	

Elaborado por: La investigadora

3.4. Operacionalización de Variables

3.4.1. Variable Independiente: Planificación Financiera

TA BLA 03:

CATEGORÍA	INDICADOR	ÍTEMS	TÉCNICA
	Actividades	¿Piensa usted que es necesario realizar ajustes y modificaciones a la planificación financiera?	
	Programas	¿Se elaboran indicadores financieros en los cuales se puedan evaluar la liquidez de la Compañía?	
Técnica			Encuesta
	Control	¿Conoce usted la situación económica financiera es el pilar fundamental de la Compañía en la toma de decisiones?	
	Evaluación	¿Los resultados de los tres últimos ejercicios económicos han satisfecho a los socios?	

Elaborado por: La investigadora

3.4.2. Variable Dependiente: Toma de Decisiones

TABLA 04:

CATEGORÍA	INDICADOR	ÍTEMS	TÉCNICA
Proceso	Determinar necesidad de decisión	¿Se diagnostica la necesidad de tomar decisiones para resolver problemas?	Encuesta
	Identificar los criterios de decisión	¿Se identifica la variedad de criterios para tomar una decisión?	
	Desarrollar todas las alternativas	¿Se ponen a consideración varias alternativas para escoger la más adecuada?	
	Evaluar las alternativas	¿Qué parámetros se utilizan para medir el criterio?	
	Seleccionar la mejor alternativa	¿Se selecciona la alternativa con más calificación?	

Elaborado por: La investigadora

3.5. Recolección de la Información

Metodológicamente para **Luis Herrera E. y otros (2002: 174)**, la construcción de la información se opera en dos fases: plan para la recolección de información y plan para el procesamiento de información.

3.5.1 Plan para la recolección de información

- Selección de las técnicas a emplear en el proceso de recolección de información. Después de haber realizado la matriz de Operacionalización de las variables se ha determinado que se va a realizar 2 cuestionarios.

- Instrumentos seleccionados o diseñado de acuerdo con la técnica escogida para la investigación.

Según información de la matriz de Operacionalización de las variables se obtuvo los cuestionarios los cuales están detallados en el Anexo 2 y Anexo 3 correspondientemente.

- Selección de recursos de apoyo. La presente investigación tiene el apoyo del personal de la compañía y de las personas que colaboren para la realización de la misma.

- Explicación de procedimientos para la recolección de información, como se va a aplicar los instrumentos, condiciones de tiempo y espacio.

En la recolección de la información del presente trabajo se utilizó la técnica de la encuesta. La encuesta es una técnica que está destinada a recopilar información; de ahí que no se debe ver a estas técnicas como competidoras, sino más bien como complementarias, que el investigador combinará en función del tipo de estudio que se propone realizar. Por lo tanto la encuesta es una técnica o una manera de obtener información de la realidad, basada en preguntar o interrogar a una muestra de personas, apoyados en el cuestionario.

Cuestionario no es otra cosa que un conjunto de preguntas, preparado cuidadosamente, sobre los hechos y aspectos que interesan en una investigación, para que sea contestado por la población o su muestra. De otra manera, se podría decir que el cuestionario es un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir, asegurando la validez y la confiabilidad de la encuesta.

Al emplear la investigación descriptiva en el presente documento se adquirió investigación bibliográfica y documental de libros, revistas especializadas, el Internet, la misma que se vale de instrumentos como los mapas conceptuales, etc. Para la investigación de campo que se realizó, se empleó técnicas como la encuesta, misma que se vale de un cuestionario estructurado previamente.

TABLA 05:

Técnicas e instrumentos de la investigación

TÉCNICAS	PROCEDIMIENTOS
ENCUESTAS	Como: Inductivo
	Donde: Specialsseg Seguridad Privada Cía. Ltda.
	Cuando: Mayo 2011

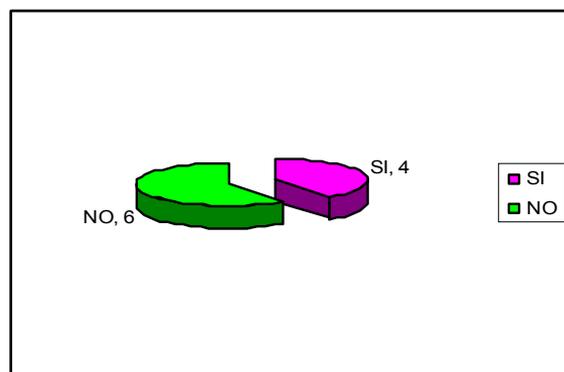
Elaborado por: La investigadora

3.6. Plan de procesamiento de la información

Se procederá a realizar un análisis de la información obtenida para determinar la calidad de la misma. A la información se la ordenará y presentará en tablas de frecuencia y gráfico representativo que facilitarán su posterior análisis.

En los cuadros que se resumirá la información obtenida con las encuestas que se realizaran al departamento administrativo y a los guardias de seguridad.

- Revisión crítica de la información recogida; es decir limpieza de información defectuosa: contradictoria, incompleta.
- Repetición de la recolección, en ciertos casos individuales, para corregir fallas de contestación.
- Tabulación o cuadros según variables de cada hipótesis: manejo de información, estudio estadístico de datos para presentación de resultados.



CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. / 4.2 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

En el presente trabajo se realizó una investigación de campo, es decir recabar opiniones de los empleados – administrativos de la empresa de modo que se pueda establecer con claridad las relaciones causa-efecto sobre el problema de la investigación y por ende ayude de manera directa a verificar la hipótesis planteada.

Para la presente investigación se aplicó una encuesta a los guardias de seguridad y administradores de la Compañía SPECIALSSEG SEGURIDAD PRIVADA CÍA. LTDA. de la ciudad de Ambato (ver anexo 2), en la que se empleó preguntas encaminadas a fortalecer la investigación en curso.

Luego de haber recogido los datos pertinentes para la realización del presente trabajo investigativo, se procedió a la interpretación de resultados, los cuales van de la mano con los objetivos planteados en el marco teórico.

Todos los gráficos y tablas que se presentan a continuación son elaborados por el investigador.

Como Resultado de la encuesta aplicada a los administrativos de la Compañía SPECIALS SEGURIDAD PRIVADA Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato, sobre el nivel de conocimientos y satisfacción en el trabajo que realizan, se han obtenido los siguientes resultados:

PREGUNTA # 1.

¿Se tiene conocimiento de la rentabilidad real que posee la compañía?

TABLA 06: Rentabilidad real

RENTABILIDAD	F	%
SI	2	50
NO	2	50
TOTAL	4	100

Fuente: Encuestas

Elaborado: La autora

GRÁFICO 02: Rentabilidad real



Fuente: Tabla 06

Elaborado: La autora

ANÁLISIS:

Del total de administradores encuestados, el 50% concluyo que conoce la rentabilidad real de la compañía y el 50% concluyo desconoce la rentabilidad real.

INTERPRETACIÓN:

De 4 personas encuestadas, 2 de ellas manifestaron que no conocen la rentabilidad real de la compañía, aspecto que es importante que toda la administración conozca para un mejor manejo de la compañía

PREGUNTA # 2.

¿La planificación financiera se realiza basándose en información contable que aun no ha sido confirmada y considerada definitiva?

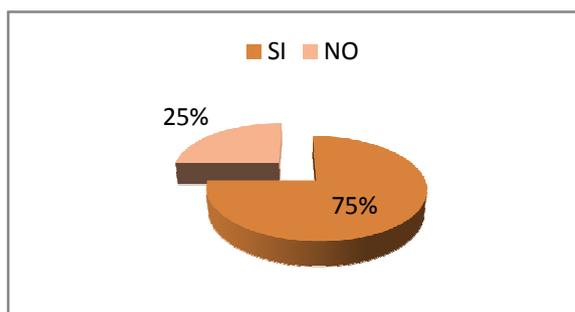
TABLA 07: Planificación Financiera basada en información real

INFORMACIÓN REAL VS PLANIFICACIÓN	f	%
SI	3	75
NO	1	25
TOTAL	4	100

Fuente: Encuestas

Elaborado: La autora

GRÁFICO 03: Planificación Financiera basada en información real



Fuente: Tabla 07

Elaborado: La autora

ANÁLISIS:

Del total de administradores encuestados, el 75% concluyo que la planificación financiera se realiza con información contable no confirmada y el 25% concluyo que la planificación financiera se la realiza con información contable confirmada.

INTERPRETACIÓN:

De 4 personas encuestadas, 3 de ellas manifestaron que la planificación financiera se realiza basándose en información contable no confirmada lo que causa una mala toma de decisiones.

PREGUNTA # 3.

¿Durante un ejercicio económico con qué frecuencia se examina el presupuesto de la compañía?

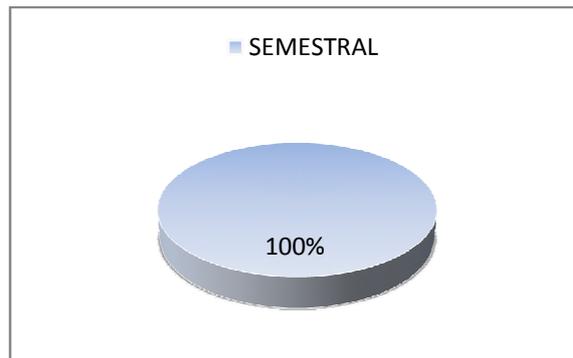
TABLA 08: Frecuencias de revisión del presupuesto

EXAMEN DEL PRESUPUESTO	f	%
TRIMESTRAL	0	0
SEMESTRAL	4	100
TOTAL	4	100

Fuente: Encuestas

Elaborado: La autora

GRÁFICO 04: Frecuencias de revisión del presupuesto



Fuente: Tabla 08

Elaborado: La autora

ANÁLISIS DE DATOS:

Del total de administradores encuestados, el 100% concluyo que la revisión del presupuesto se lo realiza semestralmente.

INTERPRETACIÓN:

De 4 personas encuestadas, las 4 personas manifestaron que la revisión del presupuesto es semestralmente, lo que provoca un control deficiente.

PREGUNTA # 4.

¿Cree usted que se realiza una inversión adecuada de los recursos financieros de manera que ayude a manejar la Compañía?

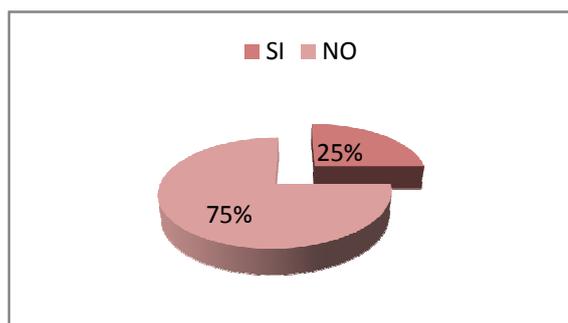
TABLA 09: Inversión Adecuada

INVERSIÓN	F	%
SI	1	25
NO	3	75
TOTAL	4	100

Fuente: Encuestas

Elaborado: La autora

GRÁFICO 05: Inversión Adecuada



Fuente: Tabla 09

Elaborado: La autora

ANÁLISIS:

Del total de administradores encuestados, el 75% concluyó que la inversión realizada no ayuda a mejorar la Compañía y el 25% concluyó que la inversión realizada si ayuda a la mejora de la Compañía.

INTERPRETACIÓN:

De 4 personas encuestadas, 3 personas manifestaron que la inversión realizada no ayuda a mejorar la compañía, ya que no se hace un estudio previo de los efectos que provocaría la inversión.

PREGUNTA # 5.

¿Considera usted que la inversión es un factor importante para la variación de la actual gestión económica?

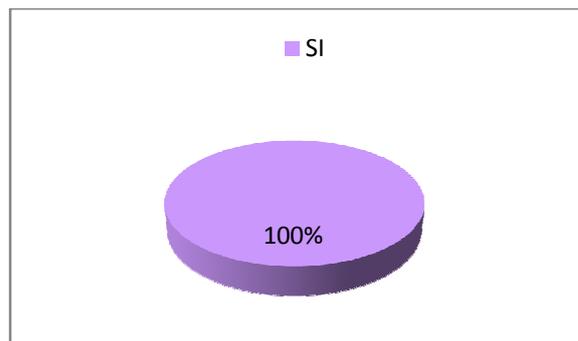
TABLA 10: Variación de la gestión económica

INVERSIÓN VS GESTIÓN ECONÓMICA	F	%
SI	4	100
NO	0	0
TOTAL	4	100

Fuente: Encuestas

Elaborado: La autora

GRÁFICO 06: Variación de la gestión económica



Fuente: Tabla 10

Elaborado: La autora

ANÁLISIS:

Del total de administradores encuestados, el 100% concluyó que la inversión es el factor principal para la variación de la gestión económica.

INTERPRETACIÓN:

Las 4 personas encuestadas, manifestaron que la inversión es el factor principal para la variación de la gestión económica por el impacto que causa.

PREGUNTA # 6.

¿Cree usted que la planificación financiera es el pilar fundamental de la compañía en la toma de decisiones?

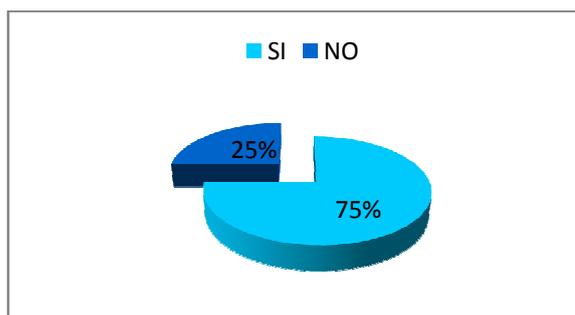
TABLA 11: Planificación financiera en la toma de decisiones

PLANIFICACIÓN FINANCIERA VS TOMA DE DECISIONES	F	%
SI	3	75
NO	1	25
TOTAL	4	100

Fuente: Encuestas

Elaborado: La autora

GRÁFICO 07: Planificación financiera en la toma de decisiones



Fuente: Tabla 11

Elaborado: La autora

ANÁLISIS:

Del total de administradores encuestados, el 75% concluyó que la planificación financiera es el pilar fundamental para la toma de decisiones en la compañía y el 25% concluyó que la planificación financiera no es el pilar fundamental para la toma de decisiones.

INTERPRETACIÓN:

De 4 personas encuestadas, 3 personas manifestaron que la planificación financiera es el pilar fundamental para la toma de decisiones ya que refleja las posibilidades financieras de la compañía.

PREGUNTA # 7.

¿Se diagnostica la necesidad de tomar una decisión?

TABLA 12: Necesidad de tomar una decisión

PROBLEMA VS DECISIÓN	f	%
SI	2	50
NO	2	50
TOTAL	4	100

Fuente: Encuestas

Elaborado: La autora

GRÁFICO 08: Necesidad de tomar una decisión



Fuente: Tabla 12

Elaborado: La autora

ANÁLISIS:

Del total de administradores encuestados, el 50% concluyó que no se hace un diagnóstico de la necesidad para tomar una decisión y el 50% concluyó que sí se realiza un diagnóstico de la necesidad de tomar una decisión.

INTERPRETACIÓN:

De 4 personas encuestadas, 2 personas manifestaron que no se realiza el diagnóstico para tomar una decisión, lo cual provocaría efectos en el futuro.

PREGUNTA # 8.

¿La administración para tomar una decisión se basa en la información contable de la compañía?

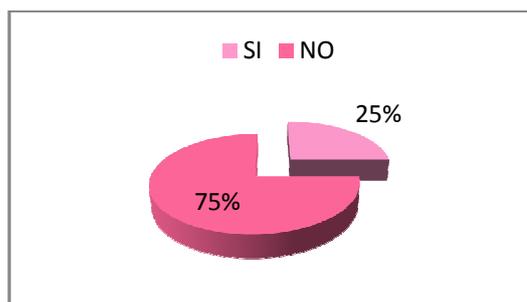
TABLA 13: Decisiones basada en la información contable

TOMA DE DECISIONES VS INFORMACIÓN	F	%
SI	1	25
NO	3	75
TOTAL	4	100

Fuente: Encuestas

Elaborado: La autora

GRÁFICO 09: Decisiones basada en la información contable



Fuente: Tabla 13

Elaborado: La autora

ANÁLISIS:

Del total de administradores encuestados, el 75% concluyó que la administración no se basa en la información contable para tomar una decisión y el 25% concluyó que sí se basan en la información contable para tomar una decisión.

INTERPRETACIÓN:

De 4 personas encuestadas, 3 personas manifestaron que la administración no se basa en la información contable para tomar una decisión, las decisiones tomadas de una manera empírica provocarían pérdidas significativas en la compañía.

PREGUNTA # 9.

¿Las decisiones tomadas engloban todos los aspectos de la empresa?

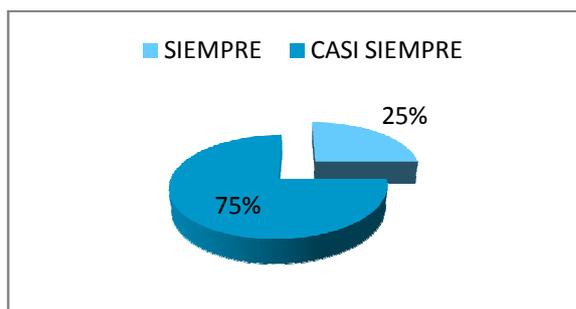
TABLA 14: Decisiones globales

DECISIONES VS ASPECTOS EMPRESARIALES	f	%
SIEMPRE	1	25
CASI SIEMPRE	3	75
NUNCA	0	0
TOTAL	4	100

Fuente: Encuestas

Elaborado: La autora

GRÁFICO 10: Decisiones globales



Fuente: Tabla 14

Elaborado: La autora

ANÁLISIS:

Del total de administradores encuestados, el 75% concluyó que las decisiones tomadas casi siempre engloban todos los aspectos de la compañía y el 25% concluyó que siempre las decisiones tomadas engloban todos los aspectos de la compañía.

INTERPRETACIÓN:

De 4 personas encuestadas, 3 personas manifestaron que las decisiones tomadas casi siempre engloban todos los aspectos de la compañía, lo fundamental sería que siempre se tomen las decisiones englobando todos los aspectos para tener un mejor control interno.

PREGUNTA # 10.

¿Las decisiones tomadas se consideran en determinados períodos de frecuencia?

TABLA 15: Frecuencia de toma de decisiones

FRECUENCIA DE DECISIONES	f	%
SI	1	25
NO	3	75
TOTAL	4	100

Fuente: Encuestas

Elaborado: La autora

GRÁFICO 11: Frecuencia de toma de decisiones



Fuente: Tabla 15

Elaborado: La autora

ANÁLISIS:

Del total de administradores encuestados, el 75% concluyo que las decisiones tomadas no se consideran en un período de frecuencia y el 25% concluyo que las decisiones tomadas si se consideran en un período de frecuencia.

INTERPRETACIÓN:

De 4 personas encuestadas, 3 personas manifestaron que las decisiones tomadas no se consideran en determinados períodos de frecuencia, debe ser imprescindible que las decisiones tomadas tengan un seguimiento para conocer su efecto y en lo posterior sirva como ejemplar.

- ❖ Encuesta aplicada a los guardias de seguridad de la Compañía SPECIALSSEG SEGURIDAD PRIVADA Cía. Ltda.

PREGUNTA # 1.

¿Qué nivel de instrucción posee usted acerca de la seguridad privada?

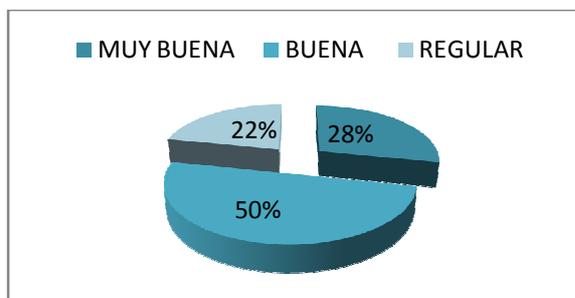
TABLA 16: Instrucción en Seguridad Privada

INSTRUCCIÓN	f	%
MUY BUENA	13	28
BUENA	23	50
REGULAR	10	22
MALA	0	-
TOTAL	46	100

Fuente: Encuestas

Elaborado: La autora

GRÁFICO 12: Instrucción de Seguridad Privada



Fuente: Tabla 16

Elaborado: La autora.

ANÁLISIS:

Del total de guardias privados encuestados, el 28% manifestaron que tienen un muy buen conocimiento sobre seguridad, el 50% un buen conocimiento, el 22% un conocimiento regular.

INTERPRETACIÓN:

De 46 personas encuestadas, 13 personas manifestaron que tienen una

instrucción muy buena sobre seguridad privada, lo que no permite brindar un servicio de calidad en su totalidad.

PREGUNTA # 2.

¿Se reciben capacitaciones frecuentes y sin importar su costo?

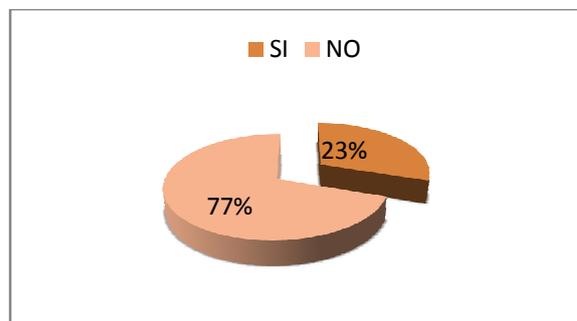
TABLA 17: Capacitaciones frecuentes

CAPACITACIONES	f	%
SI	10	23
NO	36	77
TOTAL	46	100

Fuente: Encuestas

Elaborado: La autora

GRÁFICO 13: Capacitaciones frecuentes



Fuente: Tabla 17

Elaborado: La autora

ANÁLISIS:

Del total de guardias privados encuestados, el 77% manifestaron que no tienen capacitaciones frecuentes y el 23% manifestaron que no tienen capacitaciones frecuentes.

INTERPRETACIÓN:

De 46 personas encuestadas, 36 personas concluyeron que no tienen capacitaciones frecuentes, lo cual da como resultado un personal no idóneo.

PREGUNTA # 3.

Los incentivos por parte de la Compañía en la cual trabaja son:

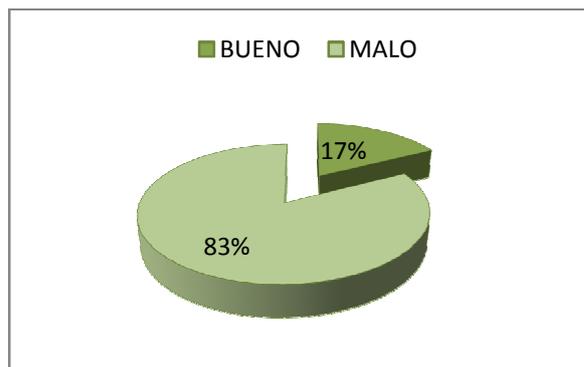
TABLA18: Incentivos

INCENTIVOS	f	%
MUY BUENO	-	-
BUENO	8	17
MALO	38	83
TOTAL	46	100

Fuente: Encuestas

Elaborado: La autora

GRÁFICO 14: Incentivos



Fuente: Tabla 18

Elaborado: La autora

ANÁLISIS:

Del total de guardias privados encuestados, el 17% manifestaron que los incentivos son buenos y el 83% manifestaron que los incentivos son malos.

INTERPRETACIÓN:

De 46 personas encuestadas, 38 personas concluyeron que los incentivos son malos, lo que hace que el personal no brinde un buen servicio.

PREGUNTA # 4.

¿El sueldo que percibe es proporcional al trabajo que usted realiza?

TABLA 19: Sueldo proporcional al trabajo

SUELDO PROPORCIONAL	f	%
SI	12	26
NO	34	74
TOTAL	46	100

Fuente: Encuestas

Elaborado: La autora

GRÁFICO 15: Sueldo Proporcional



Fuente: Tabla 19

Elaborado: La autora

ANÁLISIS:

Del total de guardias privados encuestados, el 72% manifestaron que no tienen un sueldo proporcional al trabajo realizado y el 26% manifestaron que el sueldo no es proporcional al trabajo realizado.

INTERPRETACIÓN:

De 46 personas encuestadas, 34 personas concluyeron que el sueldo no es proporcional al trabajo realizado, esto se debe a una planificación financiera errónea.

PREGUNTA # 5.

¿Cree usted que si se realiza un incremento en su salario afectaría a su estabilidad laboral?

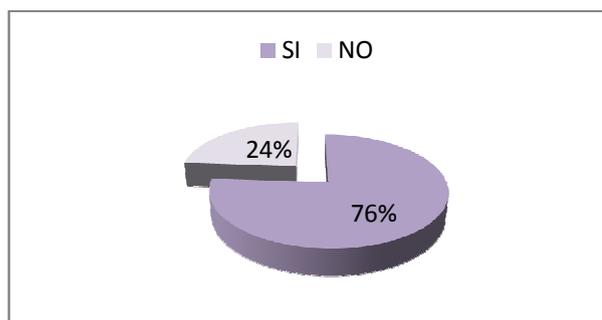
TABLA 20: Incremento de Salario

SALARIO VS ESTABILIDAD	f	%
SI	35	76
NO	11	24
TOTAL	46	100

Fuente: Encuestas

Elaborado: La autora

GRÁFICO 16: Incremento de Salario



Fuente: Tabla 20

Elaborado: La autora

ANÁLISIS:

Del total de guardias de seguridad encuestados, el 76% manifestaron que si ay un incremento salarial existiría inestabilidad laboral y el 24% manifestaron que un incremento salarial no causaría inestabilidad laboral.

INTERPRETACIÓN:

De 46 personas encuestadas, 35 personas concluyeron que un incremento salarial causaría inestabilidad laboral, la compañía no estaría en capacidad de incrementar los sueldos ya que los ingresos por el servicio se mantendrían.

PREGUNTA # 6.

¿Cuándo existe alguna eventualidad dentro de la compañía la reacción de la administración es inmediata?

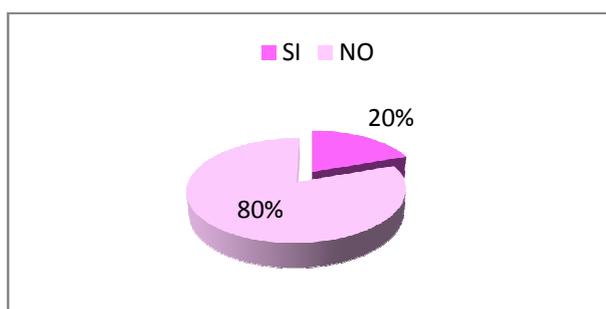
TABLA 21: Eventualidades

EVENTUALIDADES	F	%
SI	9	20
NO	37	80
TOTAL	46	100

Fuente: Encuestas

Elaborado: La autora

GRÁFICO 17: Eventualidades



Fuente: Tabla 21

Elaborado: La autora

ANÁLISIS:

Del total de guardias privados encuestados, el 93% manifestaron que al existir eventualidades en la compañía la administración no reacciona inmediatamente y el 7% manifestaron que si reacciona inmediatamente.

INTERPRETACIÓN:

De 46 personas encuestadas, 43 personas concluyeron que al existir una eventualidad la administración no reacciona inmediatamente, ya que la inadecuada planificación financiera no le permite a la compañía tomar decisiones inmediatas.

PREGUNTA # 7.

¿Considera que la Compañía cuenta con los recursos financieros para brindar un buen servicio?

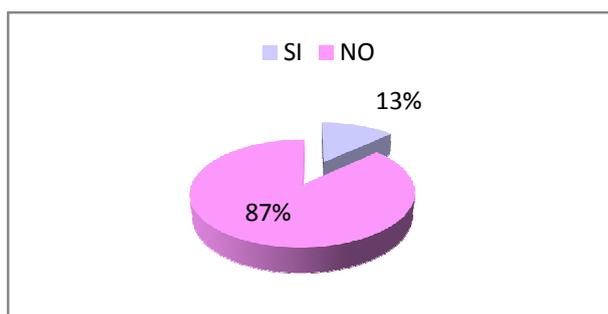
TABLA 22: Recursos financieros

RECURSOS FINANCIEROS	f	%
SI	11	13
NO	35	87
TOTAL	46	100

Fuente: Encuestas

Elaborado: La autora

GRÁFICO 18: Recursos financieros



Fuente: Tabla 22

Elaborado: La autora

ANÁLISIS:

Del total de guardias privados encuestados, el 87% manifestaron que la compañía no cuenta con los recursos financieros para brindar un buen servicio y el 13 % manifestaron que si cuenta con los recursos financieros.

INTERPRETACIÓN:

De 46 personas encuestadas, 6 personas concluyeron que la compañía cuenta con los recursos financieros para brindar un buen servicio, lo que resume que la compañía no realiza una buena inversión para tener una liquidez adecuada.

PREGUNTA # 8.

¿Cree que las decisiones tomadas por la administración se deben basar en información contable real?

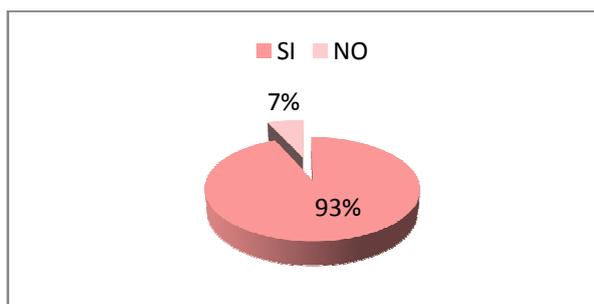
TABLA 23: Toma de decisiones

TOMA DE DECISIONES	f	%
SI	43	93
NO	3	7
TOTAL	46	100

Fuente: Encuestas

Elaborado: La autora

GRÁFICO 19: Toma de decisiones



Fuente: Tabla 23

Elaborado: La autora

ANÁLISIS:

Del total de guardias privados encuestados, el 93% manifestaron las decisiones se deben tomar basándose en información contable real y el 7% manifestaron que las decisiones no se deben basar en la información contable real.

INTERPRETACIÓN:

De 46 personas encuestadas, 43 personas concluyeron que las decisiones se deben basar en la información contable real, ya que es un factor indispensable para medir la liquidez y realidad de la compañía.

PREGUNTA # 9.

¿Los accesorios de seguridad se renuevan constantemente?

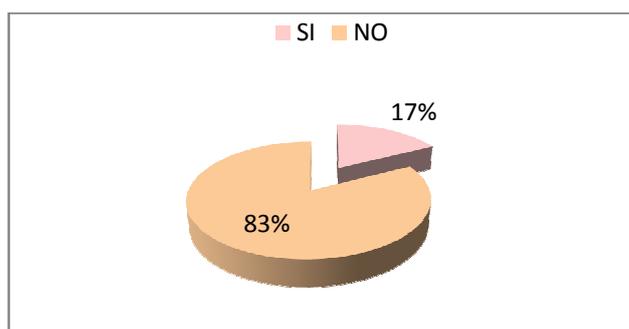
TABLA 24: Renovación de accesorios

RENOVACIÓN	F	%
SI	8	17
NO	38	83
TOTAL	46	100

Fuente: Encuestas

Elaborado: La autora

GRÁFICO 20: Renovación de accesorios



Fuente: Tabla 24

Elaborado: La autora

ANÁLISIS:

Del total de guardias privados encuestados, el 17% manifestaron que la renovación de los accesorios de seguridad se renueva constantemente y el 83% manifestaron que no es constantemente.

INTERPRETACIÓN:

De 46 personas encuestadas, 38 personas concluyeron que no es constantemente, lo que indica que la compañía no tiene la liquidez apropiada para brindar un servicio de calidad.

PREGUNTA # 10.

¿Cuánto influye el precio del puesto de guardianía en la calidad del servicio que brinda la compañía?

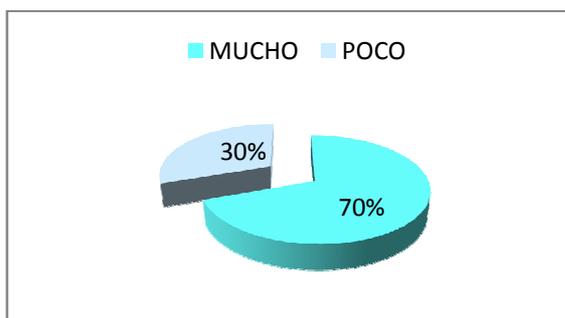
TABLA 25: Calidad del servicio

PRECIO VS CALIDAD	f	%
MUCHO	32	70
POCO	14	30
NADA	-	-
TOTAL	46	100

Fuente: Encuestas

Elaborado: La autora

GRÁFICO 21: Calidad del servicio



Fuente: Tabla 25

Elaborado: La autora

ANÁLISIS:

Del total de guardias privados encuestados, el 70% manifestaron que el precio del servicio influye mucho en la calidad del servicio y el 30% manifestaron que el precio del servicio influye poco en la calidad del servicio.

INTERPRETACIÓN:

De 46 personas encuestadas, 32 personas concluyeron que el precio influye mucho en la calidad del servicio, ya que los ingresos hacen que la compañía tenga liquidez para obtener todos los accesorios necesarios y personal capacitado para brindar un servicio de calidad.

4.3 COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS

4.3.1. Aplicación del estadístico χ^2 para la encuesta realizada a los administrativos de SPECIALSSEG SEGURIDAD PRIVADA CÍA. LTDA.

En la presente investigación se planteó las siguientes hipótesis:

Ho: La inadecuada planificación financiera provoca la limitada toma de decisiones en SPECIALSSEG SEGURIDAD PRIVADA CÍA. LTDA.

Ha: La inadecuada planificación financiera no provoca la limitada toma de decisiones en SPECIALSSEG SEGURIDAD PRIVADA CÍA. LTDA.

Para la hipótesis se utilizara el estadístico χ^2 , con un nivel de significancia del 5%.

Combinación de Preguntas

1. ¿Cree usted que la planificación financiera es el pilar fundamental de la compañía en la toma de decisiones?
2. ¿La administración para tomar una decisión se basa en la información contable de la compañía?

TABLA 26: FRECUENCIAS OBSERVADAS

PREG. 2		¿La administración para tomar una decisión se basa en la información contable de la compañía?		
PREG. 1		SI	NO	TOTAL
¿Cree usted que la planificación financiera es el pilar fundamental de la compañía en la toma de decisiones?	SI	0	3	3
	NO	1	0	1
TOTAL		1	3	4

Fuente: Encuestas

Elaborado: La autora.

TABLA 27: FRECUENCIAS ESPERADAS

PREG. 2	¿La administración para tomar una decisión se basa en la información contable de la compañía?			
PREG. 1				
¿Cree usted que la planificación financiera es el pilar fundamental de la compañía en la toma de decisiones?	← ↗ ↘ →	SI	NO	TOTAL
	SI	0,75	2,25	3
	NO	0,25	0,75	1
TOTAL		1	3	4

Fuente: Tabla 22

Elaborado: La autora

Grados de libertad = $(f - 1) (c - 1)$

Donde:

GL= Grado de Libertad

f = Fila de la Tabla

c = Columna de la Tabla

Reemplazando:

GL = $(2 - 1) (2 - 1)$

GL = $(1) (1)$

GL = 1

Con un grado de libertad y un nivel de significancia del 5%, la tabla del chi-cuadrado nos da un valor de 3,8.

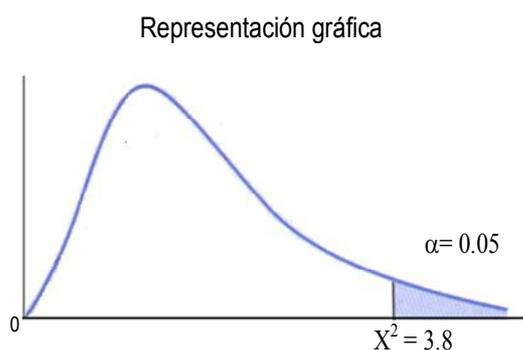
TABLA 28: TABLA DE CÁLCULO

FO	FE	FO-FE	(FO-FE) ²	(FO-FE) ² /FE
0	0,75	-0,75	0,5625	0,75
3	2,25	0,75	0,5625	0,25
1	0,25	0,75	0,5625	2,25
0	0,75	-0,75	0,5625	0,75
χ^2				4,00

Fuente: Tabla 22-23

Elaborado: La autora.

Gráfico 22: COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS



Fuente: Tabla chi-cuadrado

Elaborado: La autora

INTERPRETACIÓN:

Como 4 es mayor a 3.8 se rechaza la hipótesis nula y se aprueba la hipótesis alterna, es decir, la inadecuada planificación financiera provoca la limitada toma de decisiones en Specialsseg Seguridad Privada Cía. Ltda.

4.3.2. Aplicación del estadístico χ^2 , para la encuesta realizada a los guardias privados de SPECIALSSEG SEGURIDAD PRIVADA CÍA. LTDA.

En la presente investigación se planteó las siguientes hipótesis:

Ho: La inadecuada planificación financiera provoca la limitada toma de decisiones en SPECIALSSEG SEGURIDAD PRIVADA CÍA. LTDA.

Ha: La inadecuada planificación financiera no provoca la limitada toma de decisiones en SPECIALSSEG SEGURIDAD PRIVADA CÍA. LTDA.

Para la hipótesis se utilizara el estadístico χ^2 , con un nivel de significancia del 5%.

Combinación de Preguntas

1. ¿Cuándo existe alguna eventualidad dentro de la compañía la reacción de la administración es inmediata?

2. ¿Considera que la Compañía cuenta con los recursos financieros para brindar un buen servicio?

TABLA 29: FRECUENCIAS OBSERVADAS

PREG. 2	¿Considera que la Compañía cuenta con los recursos financieros para brindar un buen servicio?			
PREG. 1		SI	NO	TOTAL
¿Cuándo existe alguna eventualidad dentro de la compañía la reacción de la administración es inmediata?	SI	8	1	9
	NO	3	34	37
TOTAL		11	35	46

Fuente: Encuestas

Elaborado: La autora

TABLA 30: FRECUENCIAS ESPERADAS

PREG. 2	¿Considera que la Compañía cuenta con los recursos financieros para brindar un buen servicio?			
PREG. 1				
¿Cuándo existe alguna eventualidad dentro de la compañía la reacción de la administración es inmediata?	← ↗ ↘ →	SI	NO	TOTAL
	SI	2,15	6,85	9
	NO	8,85	28,15	37
TOTAL		11	35	46

Fuente: Tabla 25

Elaborado: La autora

Grados de libertad = $(f - 1) (c - 1)$

Donde:

GL= Grado de Libertad

f = Fila de la Tabla

c = Columna de la Tabla

Reemplazando:

GL = $(2 - 1) (2 - 1)$

GL = $(1) (1)$

GL = 1

Con un grado de libertad y un nivel de significancia del 5%, la tabla del chi-cuadrado nos da un valor de 3,8.

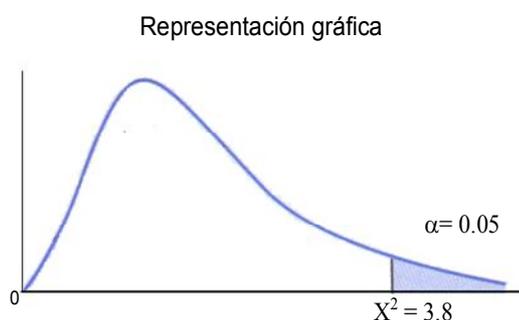
TABLA 31: TABLA DE CÁLCULO

FO	FE	FO-FE	(FO-FE) ²	(FO-FE) ² /FE
8	2,15	5,85	34,22	15,92
1	6,84	-5,84	34,11	4,99
3	8,84	-5,84	34,11	3,86
34	28,15	5,85	34,22	1,22
χ^2				25,98

Fuente: Tabla 22-23

Elaborado: La autora.

Gráfico 23: COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS



Fuente: Encuestas

Elaborado: La autora.

INTERPRETACIÓN:

Como 25,98 es mayor a 3.8 se rechaza la hipótesis nula y se aprueba la hipótesis alterna, es decir, la inadecuada planificación financiera provoca la limitada toma de decisiones en Specialsseg Seguridad Privada Cía. Ltda.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- La planificación financiera de la empresa es el pilar fundamental en la toma de decisiones.
- Es necesario realizar ajustes en la planificación financiera.
- La compañía no cuenta con un sistema de costos para determinar el valor exacto del servicio.
- A la información financiera no se da mucha importancia en el momento de tomar decisiones a largo plazo.
- Las decisiones tomadas por la administración se basan únicamente en costos y gastos que surgen en determinado momento.

RECOMENDACIONES

- La planificación financiera se debe realizar en base a la información financiera real de la compañía, y revisarla trimestralmente para poder realizar ajustes necesarios a tiempo, para cumplir con el aseguramiento de los activos.
- Los costos del servicio ofertado se debe determinar mediante un sistema de costeo aplicable a la realidad de la compañía, para que la compañía sea competitiva.
- Las decisiones tomadas por la administración deben basarse en la planificación financiera elaborada al inicio del período económico y en los ajustes realizados durante el mismo.

CAPITULO VI

PROPUESTA

6.1. Datos informativos

6.1.1 Tema de la propuesta

Auditoría de gestión aplicada a los principales procesos del departamento financiero y del departamento de talento humano.

6.1.2 Institución Ejecutora

Empresa: Specialsseg Seguridad Privada Cía. Ltda.

6.1.3 Beneficiarios

Gerente

Contador

Clientes Internos y Externos

6.1.4 Ubicación

Provincia : Tungurahua

Cantón : Ambato

Parroquia : La Matriz

Calle : Av. Cevallos

Numero : 15-61

Intersección : Mera

Edificio : Asociación de Empleados

Piso : Cuarto

Oficina : 401

6.1.5 Tiempo estimado para la ejecución

Inicio: Enero 2011

Finalización: Julio 2011

6.1.6 Equipo Técnico responsable

Gerente

Contador

Investigadora

6.1.7 Costo

El costo de la propuesta desarrollada en el presente trabajo de investigación, es de mil doscientos dólares (\$1200).

6.2. Antecedentes de la propuesta

Realizando un análisis proactivo de las conclusiones y recomendaciones puntualizadas en el capítulo anterior, se identifica la necesidad de realizar una auditoría de gestión a los principales procesos del departamento financiero de la empresa Specialsseg Seguridad Privada Cía. Ltda. con la finalidad de detectar debilidades y deficiencias en el control de gestión.

6.3. Justificación

La Empresa se ve en la necesidad de realizar esta auditoría de gestión, con el propósito de mejorar el control interno e incrementar la rentabilidad que en los últimos meses se ha visto disminuido.

La función de la administración en conjunto con la gerencia es hacer el esfuerzo de brindar productos y servicios de calidad. Por este motivo una Auditoría de Gestión es una ponderosa herramienta de apoyo efectivo a la gestión donde se puede conocer los distintos controles, la correcta apreciación de cómo se realiza la planificación financiera del período y en

base a que se toman las decisiones, presentando con este una alternativa viable que conduzca exitosamente hacia las metas propuestas en la organización, así también lograr la calidad administrativa dentro de la compañía.

6.4. Objetivos

6.4.1. Objetivo general

Contribuir con la empresa mediante la ejecución de una auditoría de Gestión a los principales procesos del departamento financiero.

6.4.2. Objetivos específicos

- Alcanzar un conocimiento exhaustivo del objetivo de la entidad.
- Establecer procedimientos y técnicas necesarias para la obtención de evidencia suficiente y competente.
- Ejecutar la auditoria basada en criterios y procedimientos bien definidos en cada programa
- Elaborar el informe de auditoría que incluirá comentarios, conclusiones y recomendaciones.

6.5 Análisis de factibilidad

La presente propuesta es factible puesto que para la misma se cuenta con recursos humanos, financieros y materiales suficientes para la ejecución.

También cuenta con el compromiso de la administración de la empresa y de todos los departamentos para implementar correctivos en las áreas

críticas y los cambios necesarios para que la entidad logre eficiencia y eficacia en las labores asignadas, a la vez disponer de una información confiable para una adecuada toma de decisiones.

6.6 Fundamentación

6.6.1 Fundamentación legal

Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas NAGA´s

Estas normas por su carácter general se aplican a todo el proceso de la auditoría y se hace referencia a la forma como debe funcionar el auditor como persona humana y profesional.

6.6.2 Fundamentación Teórica

La Auditoría de Gestión

Definición

Según **Blanco Luna Yanel** “La auditoría de gestión es el examen que se efectúa a una entidad por un profesional externo e independiente, con el propósito de evaluar la eficacia de la gestión en relación con los objetivos generales; su eficiencia como organización y su actuación y posicionamiento desde el punto de vista competitivo, con el propósito de emitir un informe sobre la situación global de la misma y la actuación de la dirección.”

Metodología de la ejecución de la Auditoría de Gestión

Fases del Proceso de la Auditoría de Gestión

FASE I: Conocimiento preliminar

Objetivos

Consiste en obtener un conocimiento integral del objeto de la entidad, dando mayor énfasis a su actividad principal; esto permitirá una adecuada planificación, ejecución y consecución de resultados de auditoría a un costo y tiempo razonable.

Actividades

Las siguientes actividades son realizadas por el supervisor y el jefe del equipo:

- ✓ Visita a las instalaciones, para observar el desarrollo de las actividades y operaciones y visualizar el funcionamiento en conjunto.
- ✓ Revisión de los archivos corriente y permanente de los papeles de trabajo de auditoría anteriores y/o recopilación de informaciones y documentación básica para actualizarlos.
- ✓ Determinar los criterios, parámetros e indicadores de gestión, que constituyen puntos de referencia que permitirán posteriormente compararlos con resultados reales de sus operaciones y determinar si estos resultados son superiores, similares o inferiores a las expectativas.

De no disponer la entidad de indicadores y tratándose de una primera auditoría de gestión, el equipo de trabajo conjuntamente con funcionarios de la entidad desarrollaran los indicadores básicos.

- ✓ Detectar la fuerza y debilidades; así como, las oportunidades y amenazas en el ambiente de la organización y las acciones realizadas o

factibles de llevarse a cabo para obtener ventajas de las primeras y reducir los posibles impactos negativos de las segundas.

✓ Evaluación de la estructura de control interno que permite acumular información sobre el funcionamiento de los controles existente y para identificar a los componentes, relevantes para la evaluación de control interno y en las siguientes fases del examen se cometerán a las pruebas y procedimientos de auditoría.

Dependiendo de la naturaleza de la entidad, magnitud, complejidad y diversidad de sus operaciones, podrá identificarse a más de sus componentes a sus correspondientes sub componentes.

✓ Definición del objetivo de estrategia general de la auditoria a realizarse.

Productos

- Archivo permanente actualizado de papeles de trabajo
- Documentación e información útil para la planificación
- Objetivos y estrategia general de la auditoria

Formatos y modelos de aplicación

a) Cuestionario de control interno, evaluación preliminar de la estructura

b) Diagnostico FODA, matriz de ponderación de riesgos y evaluación de las áreas críticas.

c) Componentes determinados en auditorías pilotos realizados por la firma auditora.

d) Indicadores de gestión utilizados en auditorías piloto realizadas por la firma.

e) Equipo multidisciplinario que participaron en auditorías piloto realizadas por la firma.

FASE II: Planificación

Generalidades

La planificación permite al auditor, determinar los lineamientos para la consecución de los objetivos de auditoría de manera eficaz y eficiente, los cursos de acción deben incluir la determinación de áreas de riesgo, definición de una estrategia, así como el establecimiento de procedimientos y técnicas necesarias para la obtención de la evidencia suficiente y competente que permita ser el sustento de las observaciones que realizara el auditor en su informe.

La evaluación del control interno, es importante en la planificación de auditoría.

La adecuada planificación del trabajo de auditoría permite identificar aquellas áreas importantes donde existen problemas potenciales, junto a esto la pertinente planeación permite realizar una buena asignación de trabajo a cada uno de los miembros del equipo de trabajo de auditoría.

Se debe considerar que la planeación debe ser proporcional al tamaño de la entidad, hay que considerar la complejidad de la auditoría, así como por parte del auditor su experiencia y previo conocimiento en la entidad.

Definición

Según la Norma Internacional de Auditoría “Significa desarrollar una estrategia general y un enfoque detallado para la naturaleza, oportunidad y alcance esperados de la auditoría. El auditor planea desempeñar la auditoría de manera eficiente y oportuna.”

Objetivos

Consiste en orientar la revisión hacia los objetivos establecidos para los cuales debe establecerse los pasos a seguir en la presente y siguientes fases y las actividades a desarrollar.

La planificación debe contener la precisión de los objetivos específicos y el alcance del trabajo por desarrollar considerando entre otros elementos, los parámetros e indicadores de gestión de la entidad; la revisión debe estar fundamentada en programas detallados para los componentes determinados, los procedimientos de auditoría, los responsables, y las fechas de ejecución del examen; también debe preverse la determinación de recursos necesarios tanto en número como en calidad del equipo de trabajo que será utilizado en el desarrollo de la revisión, con especial énfasis en el presupuesto de tiempo y costos estimado;

Finalmente, los resultados de la auditoría esperados, conociendo de la fuerza y debilidades y de la oportunidad de mejora de la entidad, cuantificando en lo posible los ahorros y logros esperados.

Actividades

✓ Revisión y análisis de la información y documentación obtenido en la fase anterior, para obtener un conocimiento integral del objetivo de la empresa, comprender la actividad principal y tener los elementos

necesarios para la evaluación del control interno y para la planificación de la auditoría de gestión.

✓ Evaluación del control interno relacionada con el área o componente que es objeto de estudio para determinar los controles existentes, para identificar los asuntos que requieren tiempo y esfuerzos adicionales en la fase de ejecución; a base de los resultados de esta evaluación los auditores determinarán la naturaleza y alcance del examen, confirmarán la estimación de los requerimientos de personal, programarán su trabajo, prepararán los programas específicos de las siguientes fases y fijarán los plazos para concluir la auditoría y presentar el informe.

✓ A base de las actividades 1 y 2 antes mencionadas el supervisor junto con el jefe de equipo y con la participación de los integrantes del equipo multidisciplinario prepararán un memorando de planificación.

✓ Elaboración de programas detallados y flexibles, confeccionados específicamente elaborados de acuerdo con los objetivos trazados, que den respuestas a la comprobación de las 5 “E”, por cada proyecto o actividad a examinarse.

El supervisor con el jefe de equipo preparan programas de auditoría en los que mínimo se incluyen objetivos específicos y procedimientos específicos con la calificación del riesgo de auditoría, por cada uno de los componentes, aunque también podría incluirse aspectos relacionados a las 5 “E”.

Las actividades 1, 3 y 4 se ejecutan en las oficinas del auditor, mientras que la actividad 2 se lleva a cabo en la entidad auditora.

Productos

➤ Memorando de planificación.

- Programas de auditoría para cada componente (proyecto, programa o actividad).

Formatos y modelos de aplicación

- Memorando de planificación.
- Cuestionario de evaluación específica de control interno por componentes.
- Flujogramas de procesos.
- Programas de trabajo por componentes.

FASE III: Ejecución

Objetivos

En esta etapa es donde se ejecuta propiamente la auditoría, pues en esta instancia se desarrolla los hallazgos y se obtienen toda la evidencia necesaria en cantidad y calidad apropiada, basada en los criterios de auditoría y procedimientos definidos en cada programa para sustentar las conclusiones y recomendaciones de los informes.

Actividades

En la entidad auditada el equipo multidisciplinario realizará las siguientes tareas:

- ✓ Aplicación de los programas detallados y específicos para cada componente significativo y escogido para examinarse, que pretenden la aplicación de las técnicas de auditoría tradicionales, tales como: inspección física, observación, cálculo, indagación, análisis, etc.

Estadísticas de las operaciones como base para detectar tendencias, variaciones extraordinarias y otras situaciones que por su importancia ameriten investigarse.

Parámetros e indicadores de economía, eficiencia, eficacia y otros, tanto reales como estándar, que pueden obtenerse de colegios profesionales, publicaciones especializadas, entidades de control, organismos internacionales y otros.

✓ Preparación de los papeles de trabajo, que junto a la documentación relativa a la planificación y aplicación de los programas contiene la evidencia suficiente, competente y relevante.

✓ Elaboración de hojas resumen de hallazgos significativos por cada componente examinados, expresados en los comentarios; los mismos que deben ser oportunamente comunicados a los funcionarios y terceros relacionados.

✓ Definir la estructura del informe de auditoría con la necesaria referencia a los papeles de trabajo y a la hoja resumen de comentarios, conclusiones y recomendaciones.

Productos

- Papeles de trabajo
- Hojas resumen de hallazgos significativos por cada componente

Formatos y modelos de aplicación

- Estructura del informe de auditoría de gestión.
- Matriz de Hallazgos.

FASE IV: Comunicación de resultados

Generalidades

Comunicación al inicio de la auditoría

Para la realización de una auditoría, el auditor jefe de equipo, por medio de un oficio notificará el inicio de la misma a los principales funcionarios que mantengan relación directa con las operaciones a ser examinadas de conformidad con el objetivo y alcance de la auditoría. La comunicación se la realizara en forma individual y de ser necesario, en el domicilio del interesado, por correo certificado o a través de la prensa. La comunicación inicial, se complementa con las entrevistas a los principales funcionarios de la entidad auditada, además de recolectar información, el auditor puede dar criterios y sugerencias preliminares con la finalidad de corregir los problemas que se puedan detectar en el desarrollo de tales entrevistas.

Comunicación en el transcurso de la auditoría

La comunicación en el transcurso de la auditoría se efectúa con la finalidad de que los resultados de una auditoría no propicien situaciones conflictivas y controversias, por lo que se realiza esta comunicación tanto a los funcionarios de la entidad examinada, a terceros y a todas aquellas personas que tengan alguna relación con los hallazgos detectados. Una de las principales comunicaciones es el informe de evaluación del control interno lo cual se lo puede realizar tanto de forma verbal como escrita.

Durante la ejecución de la auditoría pueden identificar hechos que necesiten ser corregidos, los mismos que se pondrán en conocimiento de los directivos para que tomen las acciones correctivas, luego, el auditor con la evidencia necesaria, llega a conclusiones finales, aún cuando no se haya emitido el informe final. La comunicación debe darse durante la ejecución y no esperar a la formulación del informe final, para que la administración conozca de los asuntos observados por parte del auditor, por lo que se deberá informar tan pronto como haya llegado a formarse un

criterio debidamente documentado y comprobado. Dependiendo del volumen de personas que se encuentren relacionadas con los hallazgos detectados de acuerdo a las circunstancias se mantendrá reuniones por separado con la máxima autoridad y grupos de funcionarios por áreas. De esta actividad, se dejará constancia en las actas correspondientes.

Las diferencias de opinión, entre los auditores y los funcionarios de la entidad, serán resueltas en lo posible durante el curso de la auditoría.

Comunicación al término de la auditoría

La comunicación de los resultados al término de la auditoría, se efectuará de la siguiente manera: Primero se preparará el borrador del informe que contendrá los resultados obtenidos a la conclusión de la auditoría, los cuales, serán comunicados en la conferencia final por los auditores a los representantes de las entidades auditadas y las personas vinculadas con el examen. Segundo el borrador del informe incluirá los comentarios, conclusiones y recomendaciones, estará sustentado en papeles de trabajo, documentos que respaldan el análisis realizado por el auditor, este documento es provisional y por consiguiente no constituye un pronunciamiento definitivo ni oficial de la firma auditora.

Tercero los resultados del examen constarán en el borrador del informe y serán dados a conocer en la conferencia final por los auditores, a los administradores de las entidades auditadas y demás personas vinculadas con él.

Convocatoria a la conferencia final

La convocatoria a la conferencia final la realiza el jefe de equipo, de forma escrita, con un mínimo de 48 horas de anticipación, donde deberá indicar el lugar, el día y hora de su celebración. Para la conferencia final participarán las siguientes personas:

- La máxima autoridad de la entidad auditada o su delegado.
- Los servidores o ex-servidores y quienes por sus funciones o actividades están vinculados a la materia objeto del examen.
- El jefe de equipo de la auditoría.
- El auditor interno de la entidad examinada, si lo hubiere.
- Los profesionales que colaboraron con el equipo que hizo el examen.

La dirección de la conferencia final estará a cargo del jefe de equipo de auditoría.

Acta de conferencia final

Como manera de dejar constancia de lo realizado, el jefe de equipo elaborará una Acta de Conferencia Final que incluya toda la información necesaria y las firmas de todos los participantes.

En el caso de que alguno de los participantes se negare a suscribir el acta, el jefe de equipo mencionara la razón del hecho en la parte final del documento.

El acta se elaborará en original y dos copias; el original se anexará al memorando de antecedentes, en caso de haberlo y una copia se incluirá en los papeles de trabajo.

Emisión del informe

Elaborado el informe y cumplida la comunicación de resultados, este documento será entregado formalmente por el supervisor al representante de la firma de auditoría, la síntesis de resultados y cuando corresponda el

memorando de antecedentes así como, el archivo corriente de papeles de trabajo, los documentos para actualizar el archivo permanente y el expediente de la supervisión técnica.

El máximo representante de la firma auditora firmara el informe final de auditoría el mismo que será dirigido a la máxima autoridad de la entidad auditada, la que será responsable de adoptar, cuando corresponda, las medidas pertinentes, respecto a las observaciones, conclusiones y recomendaciones plasmadas dentro del informe final.

Objetivos

Además de los informes parciales que puedan emitirse, como aquel relativo al control interno, se prepara un informe final el mismo que en una auditoría de gestión se revela tanto las deficiencias existentes así como los hallazgos positivos.

Se diferencia del resto de informes de auditoría en la parte correspondiente a las conclusiones se expondrá en forma resumida, el precio del incumplimiento con su efecto económico, y las causas y condiciones para el cumplimiento de la eficiencia, eficacia y economía en la gestión y uso de recursos de la entidad auditada.

Actividades

Una vez entregados de parte del equipo multidisciplinario los resultados de la ejecución de la auditoría el jefe y supervisor de la auditoría realizan las siguientes actividades:

✓ Redacción del informe de auditoría, en forma conjunta entre los auditores con funciones de jefe de grupo y supervisor, con la participación de los especialistas no auditores donde se considere necesario.

✓ Comunicación de resultados; si bien esta se cumple durante todo el proceso de la auditoría para promover la toma de acciones, correctivas de inmediato, es menester que el borrador del informe deba ser discutido en una conferencia final con los responsables de la gestión y los funcionarios de más alto nivel relacionados con el examen.

Esto le permitirá por una parte reforzar y perfeccionar los comentarios, conclusiones y recomendaciones; pero por otra parte permite que expresen sus puntos de vista y ejerzan su legítima defensa.

Producto

➤ Informe de auditoría, síntesis del informe y memorando de antecedentes

➤ Acta de conferencia final de la lectura del informe de auditoría.

El informe de auditoría de gestión

Definición

El informe de auditoría constituye el producto final del trabajo realizado el auditor, el mismo que presenta las observaciones, conclusiones y recomendaciones sobre los hallazgos, las opiniones obtenidas de los interesados y cualquier otro aspecto que juzgue relevante para la comprensión del mismo.

Estructura del informe

RESULTADOS DE LA AUDITORÍA CAPITULO I.- Seguimiento al cumplimiento de las recomendaciones:

❖ Detalle de los principales funcionarios

- ❖ Cronograma de implantación de recomendaciones

SECCIÓN I (CAPÍTULO I) ENFOQUE DE LA AUDITORÍA

- ❖ Motivo
- ❖ Objetivo
- ❖ Alcance
- ❖ Enfoque
- ❖ Componentes Utilizados
- ❖ Indicadores Utilizados

SECCIÓN II (CAPÍTULO II) INFORMACIÓN DE LA ENTIDAD

- ❖ Misión
- ❖ Visión
- ❖ Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, FODA
- ❖ Base Legal
- ❖ Estructura Orgánica
- ❖ Objetivo
- ❖ Financiamiento
- ❖ Funcionarios Principales

SECCIÓN III (CAPÍTULO III)

- ❖ Comentarios, conclusiones y recomendaciones sobre la entidad, relacionados con la evaluación del control interno, del cumplimiento de metas y objetivos institucionales entre otros

SECCIÓN IV (CAPÍTULO IV) RESULTADOS ESPECÍFICOS POR COMPONENTES

- ❖ Presentación de cada uno de los componentes y/o subcomponente
- ❖ Comentarios, conclusiones y recomendaciones

SECCIÓN V (CAPÍTULO V)

- ❖ Anexos
- ❖ Apéndices

Requisitos y cualidades del informe

Concisión

El auditor debe considerar que los informes que son completos y concisos reciben mayor atención por parte de los funcionarios responsables de la entidad auditada.

Para ser más efectivo, el informe será formulado oportunamente después de la conclusión de la ejecución del trabajo.

Precisión

Para obtener precisión es necesario adoptar una posición equitativa e imparcial al informar, buscando así dejar expuesto que los informes son confiables.

Una pequeña equivocación puede generar desconfianza y poner en riesgo validez del informe y puede desviar la atención de la esencia del mismo.

Respaldo adecuado

Todos los comentarios y conclusiones presentadas en los informes deben estar respaldados con evidencia suficiente, competente y objetiva para demostrar o probar la veracidad de los resultados presentados.

Objetividad

Cada informe presentará los comentarios, conclusiones y recomendaciones de manera veraz, objetiva e imparcial y clara e incluir suficiente información sobre el asunto principal, de manera que proporcione a los usuarios del informe una perspectiva apropiada.

Tono constructivo

Dentro de una auditoría de gestión es primordial mantener un tono constructivo, buscando conseguir que las actividades institucionales se desarrollen con eficiencia, eficacia y efectividad, por lo tanto el tono del informe debe estar dirigido a provocar una reacción favorable y de predisposición a la aceptación de las observaciones, conclusiones y recomendaciones planteadas por el auditor.

Importancia del contenido

El informe contendrá diferentes aspectos que mantendrá relevancia dentro del trabajo realizado por el auditor.

La utilidad y por lo tanto la efectividad del informe disminuye con la inclusión de asuntos de poca importancia, porque ellos tienden a distraer la atención del lector de los asuntos realmente importantes que se informan.

Utilidad y oportunidad

Se debieron realizar análisis minuciosos con la finalidad de alcanzar los objetivos planteados para la auditoría, los usuarios de los informes y el tipo de información que se desea comunicar para que ellos puedan cumplir con sus atribuciones y responsabilidades.

Claridad

El informe debe ser presentado en forma clara y simple de la manera que se crea más conveniente para lograr con estas cualidades. Hay que considerar la importancia de la claridad de los datos contenidos en el informe, porque éste puede ser utilizado por otros funcionarios y no sólo por los directamente vinculados al examen.

Responsabilidad de la elaboración del informe

El jefe de equipo, supervisor y demás miembros del equipo tienen como responsabilidad la redacción del borrador del informe. El supervisor debe revisar que se revele todos los hallazgos de importancia, que exista el debido respaldo en los papeles de trabajo y que el contenido de las recomendaciones sea convincente sobre los propósitos de mejorar las situaciones observadas. Para lograr que la revisión del informe de auditoría sea efectiva y propenda a la preparación de un documento de alta calidad, se establece dos niveles de revisión en este proceso: a. Revisión por el supervisor responsable El supervisor es responsable de que el informe revele todos los aspectos de interés que contribuyan al objetivo fundamental de la auditoría efectuada. b. Control de calidad Todo informe antes de su aprobación, será sometido a control de calidad, para garantizar que su contenido sea de alta calidad. El Control de calidad estará a cargo de profesionales expertos que no hayan intervenido en ninguna de las fases del examen.

Comentarios, conclusiones y recomendaciones

Comentarios

Comentario es la descripción narrativa de los hallazgos o aspectos trascendentales que fueron encontrados durante la ejecución de la auditoría, se debe considerar de manera lógica y clara la importancia de

los mismos ya que de estos se derivaran una o más conclusiones o recomendaciones.

Conclusiones

Las conclusiones son juicios realizados por el auditor, basados en los hallazgos luego de evaluar sus atributos y de obtener la opinión de la entidad.

Su presentación denota una realidad que ha sido entrada y que es de relevancia para ser presentada, manteniendo una actitud objetiva, positiva e independiente sobre lo examinado.

Las conclusiones son un aspecto importante dentro del informe de auditoría y generalmente se refieren a irregularidades, deficiencias o aspectos negativos encontrados con respecto a las operaciones, actividades y asuntos examinados descritos en los comentarios correspondientes que podrían dar fundamento a la determinación de responsabilidades, cuando las haya y el establecimiento de acciones correctivas.

Recomendaciones

Las recomendaciones son sugerencias positivas para dar soluciones eficientes y prácticas a los problemas o deficiencias antes mencionadas en el informe, con la finalidad de mejorar las operaciones o actividades de la entidad y constituyen la parte más importante del informe ya que este básicamente este es uno de los objetivos primordiales por el cual se realiza una auditoría de gestión.

FASE V: Monitoreo

Objetivos

Con posterioridad y como consecuencia de la auditoría de gestión realizada, los auditores que ejecutan la misma deberán realizar el correspondiente seguimiento.

Actividades

- ✓ Para comprobar hasta qué punto la administración fue receptiva sobre los hallazgos, conclusiones y recomendaciones presentadas en el informe y efectúa el seguimiento de inmediato a la terminación de la auditoría, después de 1 o 2 meses de haber recibido la entidad auditada el informe aprobado.
- ✓ De acuerdo al grado de deterioro de las 5 “E” y de la importancia de los resultados presentados en el informe de auditoría, debe realizar una recomprobación luego de transcurrido 1 año de la conclusión de la auditoría.
- ✓ Determinación de responsabilidades por los daños materiales y perjuicio económico causado y, comprobación de su resarcimiento, reparación o recuperación de los activos.

Productos

- Cronograma para el cumplimiento de recomendaciones
- Encuestas sobre el servicio de auditoría
- Constancia del seguimiento realizado
- Documentación y papeles de trabajo que respalden los resultados de la fase de seguimiento:

6.7 Metodología- Modelo Operativo

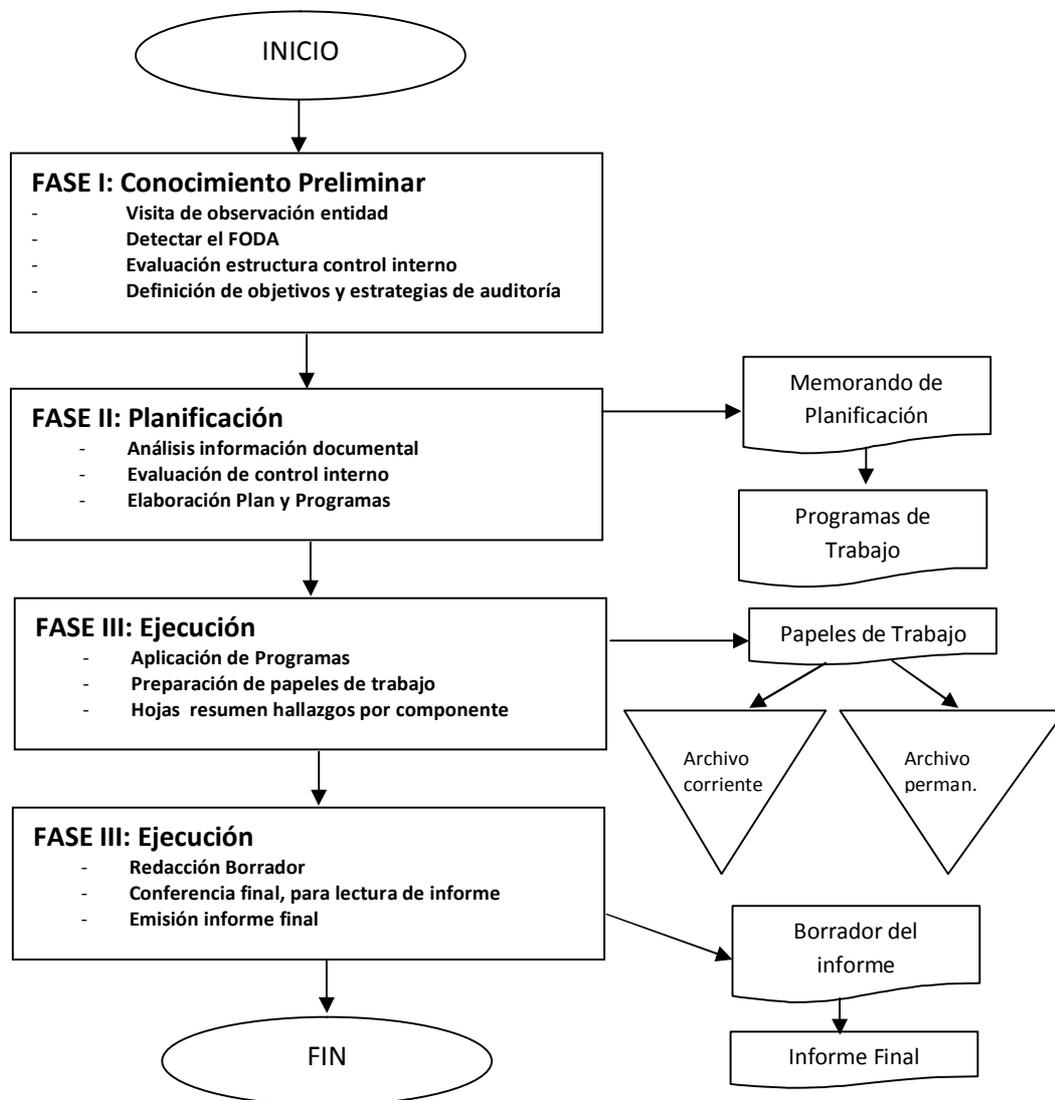


GRÁFICO 24

PRÁCTICA

ARCHIVO

PERMANENTE

INFORMACIÓN GENERAL

REFERENCIA	DESCRIPCIÓN
<u>AP. 01</u>	Acta de Constitución
<u>AP. 02</u>	Base Legal
<u>AP.03</u>	Planificación Estratégica

Elaborado por: MUFE	Fecha: 01/06/2011
Revisado por: PVKH	Fecha: 01/06/2011

ACTA DE CONSTITUCIÓN

La Compañía de Specialsseg Seguridad Privada Compañía Limitada se creó mediante escritura pública en la ciudad de Ambato el 22 de mayo del 2002, con el objeto de social de proporcionar servicios de protección y vigilancia de personas, de bienes muebles e inmuebles, de investigación y custodia de valores, con una duración de 50 años a partir de la inscripción de la escritura pública en el Registro Mercantil, el mismo que podrá ser prorrogado o disminuido por la Junta General de Socios, con un capital inicial de 420,00 dólares.

El objeto Social y Capital de la, Compañía fueron objetos de reforma debido a lo que estableció la Asamblea Constituyente Mediante el Mandato Constituyente número 8 en el que se resolvió eliminar la tercerización de servicios complementarios, la intermediación laboral generalizada y la contratación por horas, que estuvieron reguladas en la Ley Reformatoria al Código de Trabajo, publicada en el Suplemento del Registro Oficial No. 298 del 23 de Junio del año 2006.

Además obligaron por ley a estas empresas de seguridad a elevar su capital social de \$420,00 a \$10.000,00, lo cual produjo costos no planificados e incidencia en su desarrollo normal.

Por tal motivo el objeto social modificado de la Compañía quedó de la siguiente manera la Compañía "Specialsseg Cia. Ltda". Desempeñará la actividad de prestación de Servicios Complementarios en la rama de vigilancia y Seguridad privada, prestación de servicios de prevención del delito, vigilancia y seguridad a favor de personas naturales y jurídicas, de instalaciones, de bienes muebles e inmuebles, depósito custodia y transporte de valores, investigación, seguridad en medios de transporte privado de personas naturales, jurídicas y bienes; instalación, mantenimiento y reparación de aparatos y dispositivos de seguridad y el

uso y monitoreo de centrales para recepción, verificación y transmisión de señales de alarma.

Elaborado por: MUFE	Fecha: 01/06/2011
Revisado por: PVKH	Fecha: 01/06/2011

BASE LEGAL

SPECIALSSEG al ser una empresa de actividades complementarias en seguridad y Vigilancia debe acogerse a:

- ❖ Código de trabajo
- ❖ Ley de régimen Tributario interno
- ❖ Disposiciones de la superintendencia de Compañías.
- ❖ Ley de seguridad y vigilancia
- ❖ Mandato 8
- ❖ Ley de compañías

LEY DEL RÉGIMEN TRIBUTARIO INTERNO

Esta Ley establece las obligaciones que deben cumplir en el aspecto legal las personas naturales y jurídicas en el país:

- Obtención del RUC cuyo número es 1891708080001
- Pagar el anticipo del impuesto a la renta.
- Participar como agente de retención del Impuesto a la Renta e IVA.
- Declarar, liquidar y pagar los impuestos correspondientes y a las fechas señaladas.

CÓDIGO DE TRABAJO

El Código de Trabajo regula las relaciones entre empleadores y trabajadores siendo su aplicación en diferentes modalidades y condiciones de trabajo.

- Determinar el tipo de contrato de trabajo y cuál es su duración entre la empresa y sus empleados.
- Seleccionar a las personas capaces e idóneas para celebrar el contrato de trabajo.
- Establecer la jornada máxima de trabajo así como los días de descanso obligatorio.
- Establecer los sueldos y salarios de acuerdo al tipo de actividad.

- Establecer los beneficios y remuneraciones como son: utilidades, décimo tercero, décimo cuarto, vacaciones, fondo de reserva.
- Señalar las causas por las que se pueden dar por terminado el contrato de trabajo.
- Puntualizar las indemnizaciones por despido y desahucio.
- Determinar los riesgos de trabajo, enfermedades profesionales y su indemnización.
- Establecer las sanciones en caso de incumplimiento por parte del empleador o el trabajador.
- Proporcionar el uniforme correspondiente para el trabajo respectivo.

NORMAS ECUATORIANAS DE CONTABILIDAD

Las Normas Ecuatorianas de Contabilidad (NEC) entran en vigencia a partir del 8 de Julio de 1999 y son de aplicación obligatoria a las entidades sujetas a control y vigilancia de los organismos correspondientes.

Con las NEC se persigue una amortización de normas, principios y procedimientos contables relativos a la preparación y presentación de estados financieros con la finalidad de proporcionar información para que sean útiles en la toma de decisiones, objetivos:

- ❖ Suministrar bases a fin de simplificar las alternativas en cuanto a tratamientos Contables permitidos de las partidas
- ❖ Proporcionar una guía a los contadores en la aplicación de la NEC.
- ❖ Ayudar a los auditores en la formación de una opinión respecto a la concordancia de los estados financieros con las NEC
- ❖ Ayuda u obtener información adecuada para la formación de opinión.

OBJETIVO GENERAL

Proveer de Seguridad Privada que satisfaga plenamente las necesidades de nuestros clientes, a través de un servicio de calidad confiable y atento, apoyados por personal altamente capacitado y comprometidos con los valores organizacionales y de la sociedad.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ❖ Brindar un servicio de seguridad que marque una diferencia con la sociedad.
- ❖ Optimizar los recursos que posee la empresa.
- ❖ Incrementar los segmentos del mercado

MANUAL DE FUNCIONES

La Compañía SPECIALSSEG ha establecido las siguientes funciones para cada uno de los niveles:

NIVEL EJECUTIVO

JUNTA GENERAL

La máxima autoridad de la compañía constituye la Junta General, sus funciones básicas las siguientes:

- Tomar decisiones finales
- Aprobar y contratar seguros.
- Estructurar el Reglamento Interno de la empresa

PRESIDENTE

Las funciones son:

- Analizar, aprobar y firmar balances
- Revisar y aprobar los proyectos de producción
- Realizar el presupuesto anual de la empresa.

GERENCIA

Las funciones son:

- Representar legalmente a la Empresa
- Convocar a reuniones periódicas.
- Contratación y selección del personal, y fijar la remuneración
- Realizar evaluaciones periódicas al personal.
- Aprobar solicitudes de los clientes.
- Vigilar las operaciones que se ejecutan dentro de las normas establecidas en la empresa.
- Organizar y controlar las unidades operativas para que funcione adecuada y oportunamente.
- Analizar, evaluar y recomendar cambios que sean necesarios con el proceso operativo.
- Planificar la normalización, estandarización y sistematización de las actividades y el uso adecuado de los recursos acorde a políticas de la empresa.
- Crear y establecer procedimientos tanto operativos como administrativos y actualizarlos periódicamente.

PRODUCTOS O SERVICIOS QUE OFRECE LA EMPRESA

- ❖ Servicios de guardianía y seguridad privada
- ❖ Monitoreo e instalación de alarmas
- ❖ Diseño e implementación de planes de seguridad para personas, empresas e instituciones

Elaborado por: MUFE	Fecha: 02/06/2011
Revisado por: PVKH	Fecha: 02/06/2011

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Misión

Proveer de Seguridad Privada que satisfaga plenamente las necesidades de nuestros clientes, a través de un servicio de calidad confiable y atento, apoyados por personal altamente capacitado y comprometidos con los valores organizacionales y de la sociedad.

Visión

Ser la empresa líder y creciente en el mercado nacional de la seguridad privada, expandiendo nuestras áreas de servicio, gracias a la calidad y confiabilidad de nuestro trabajo y servicio en un corto tiempo.

Lema

“SEGURIDAD CON RESPONSABILIDAD”

POLITICAS INSTITUCIONALES

- ❖ Puntualidad en los horarios de salida.
- ❖ En el caso de que haya más trabajo los empleados deben quedarse horas extras.
- ❖ Pago a los proveedores en el plazo establecido.
- ❖ Realizar seguimiento de los requerimientos de los clientes.
- ❖ Diseñar planes de seguridad para instalaciones de los clientes

Elaborado por: MUFE	Fecha: 02/06/2011
Revisado por: PVKH	Fecha: 02/06/2011

ARCHIVO

CORRIENTE

Fase I:

ÍNDICE DE CONOCIMIENTO PRELIMINAR

REFERENCIA	DESCRIPCIÓN
<u>CP. 01</u>	Guía de visita preliminar
<u>CP. 02</u>	Cuestionario de Conocimiento Preliminar
<u>CP.03</u>	Análisis FODA
<u>CP. 04</u>	Plan para la Evaluación Previa

Elaborado por: MUFE	Fecha: 03/06/2011
Revisado por: PVKH	Fecha: 03/06/2011

CONOCIMIENTO PRELIMINAR**“SPECIALSSEG SEGURIDAD PRIVADA CÍA. LTDA.”****GUÍA DE VISITA PREVIA (EVALUACIÓN PRELIMINAR)****DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010****OBTENCIÓN DE INFORMACIÓN****I GENERAL****a) IDENTIFICACIÓN****Entidad:** SPECIALSSEG SEGURIDAD PRIVADA CÍA. LTDA.**Dirección:** Av. Cevallos 15-61 y Mera, Asociación de Empleados cuarto piso, oficina 401.**Teléfono:** 032421979**b) DESCRIPCIÓN DE LA ENTIDAD****Normas y Disposiciones Legales**

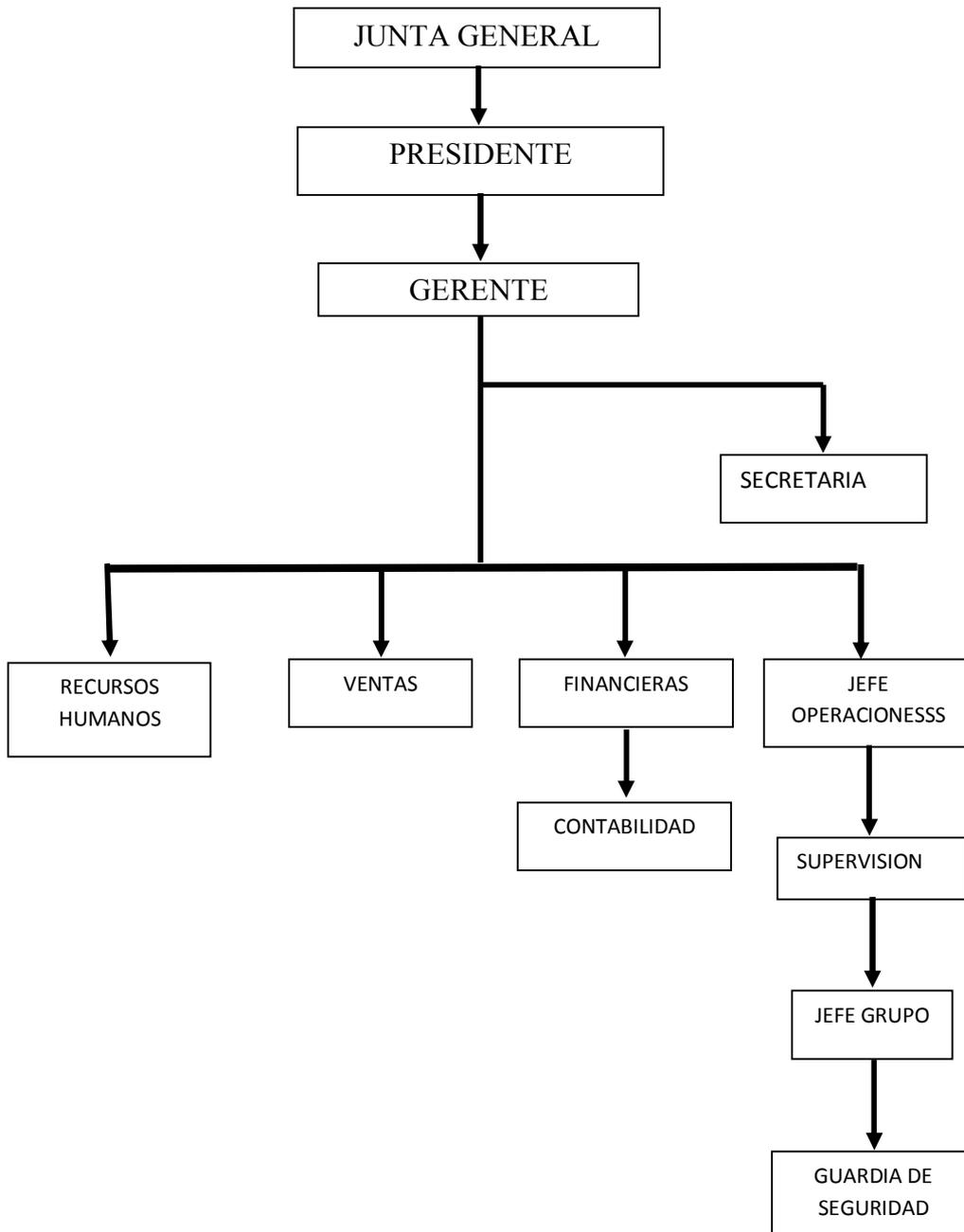
- Ley de Compañías
- Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno
- Reglamento General a la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno
- Código Tributario
- Código del Trabajo
- Ley de Seguridad Social
- Disposiciones de la superintendencia de Compañías.
- Ley de seguridad y vigilancia
- Mandato 8

Finalidad

La finalidad de la empresa es la prestación de servicios de vigilancia y protección a través de guardianes para edificios, oficinas y casas.

Caracterizada por ser una empresa confiable, que proporciona seguridad a sus clientes.

Estructura Orgánica



Elaborado por: Elizabeth Marcial
Fuente: Specialsseg Seguridad Privada Cía. Ltda.

II EXÁMENES ESPECIALES O AUDITORIAS REALIZADAS

No se han realizado ningún tipo de auditoría

III INFORMACIÓN FINANCIERA

a) SISTEMA DE CONTABILIDAD

El sistema contable empleado por la empresa “Specialsseg Seguridad Privada Cía. Ltda.” por más 4 años es el Sistema Contable Administrativo Kohinor, los archivos contables los custodia el contador de la empresa, además de esto se cuenta con reportes que pueden ser emitidos por el programa antes mencionado, a estos tiene acceso el Gerente General y el Contador pero solo este último puede realizar modificaciones en el módulo de contabilidad. La empresa tiene módulos en el Kohinor que alimentan la información contable como son:

- Módulo de Inventarios
- Módulo de Compras
- Módulo de Ventas
- Módulo Punto de Venta
- Módulo de Contabilidad
- Módulo de Parámetros
- Módulo de Seguridades

b) SISTEMA DE REGISTRO Y ARCHIVO

Toda la información contabilidad, se encuentra debidamente ordenada por meses y por años en el archivo general de la empresa desde el año 2004,

el responsable es el contador de todo lo referente a su trabajo, y sobre el aspecto de recursos humanos el responsable de los archivos es el Jefe de Recursos Humanos.

c) SISTEMA DE PRESUPUESTO

La empresa realiza una planificación financiera muy limitada al inicio de un período, la misma que no es diseñada con exactitud ya que al final del ejercicio económico se ve reflejado en la evaluación presupuestaria que se ha gastado más de lo presupuestado.

IV INFORMACIÓN TÉCNICA

Para el sistema de Gestión Financiera se considera un riesgo alto ya que la información contable no es oportuna por ende se obtiene una inadecuada planificación financiera misma que limita la toma de decisiones, de igual forma en el departamento de recursos humanos considera un riesgo medio ya que no se cumplen con todas las fases para la contratación del personal.

CRITERIO PRELIMINAR

Una vez realizado el conocimiento preliminar se puede establecer que la empresa maneja controles básicos, dentro de los procesos en estudio existen particularidades en el departamento financiero y el departamento de talento humano los que presentan controles básicos pero primordiales, por lo que se debe analizar si existe la necesidad de aplicar más controles a pesar de lo antes mencionado existe gran responsabilidad y se muestra en primera instancia un buen cumplimiento y manejo financiero de la empresa.

Elaborado por: MUFE	Fecha: 03/06/2011
Revisado por: PVKH	Fecha: 03/06/2011

“SPECIALSSEG SEGURIDAD PRIVADA CÍA. LTDA.”

EVALUACIÓN PRELIMINAR

CUESTIONARIO CONOCIMIENTO PRELIMINAR

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS		COMENTARIO
		SI	NO	
1	Las actividades principales de la institución son: a) Prestación de servicios b) Venta de mercadería c) Producción de bienes	X		Actividades de Vigilancia y Protección
2	En la empresa se ha implantado y se encuentra en aplicación la Planificación Financiera? En caso de ser afirmativo indique: -Fecha de aprobación -Período de vigencia -A quienes se divulgo			Aprobado el 15 de Enero de 2010. Período de vigencia 2010. Se divulgo a Departamento Administrativo, gerencia
3	En la institución se encuentra definido? -La Misión -La Visión -Objetivos	X X X		
4	La entidad cuenta con indicadores de gestión para medir sus resultados en términos de eficiencia, eficacia y economía?	X		
5	Para medir la calidad, cantidad, grado y oportunidad con el que el producto satisface la necesidad del cliente, se realiza: - Comparación del servicio con especificaciones o estándares establecidos? - Encuesta o cuestionario	X X		

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS		COMENTARIO
		SI	NO	
6	En la empres se encuentran detectadas las fuerzas y debilidades; así como las oportunidades y amenazas en el ambiente de la organización para sacar ventaja y reducir los impactos negativos?	X		
7	Cuenta con un sistema contable?	X		
8	Le han efectuado auditoría de gestión?		X	Por falta de planificación por parte de gerencia
9	Su empresa es considerada: Grande Mediana Pequeña	X		
10	Cuenta con un manual de procesos la compañía?	X		

Elaborado por: MUFE	Fecha: 03/06/2011
Revisado por: PVKH	Fecha: 03/06/2011

“SPECIALSSEG SEGURIDAD PRIVADA CÍA. LTDA.”

FORTALEZA, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> - Incremento de la delincuencia - Necesidad de protección de bienes muebles - Tasas de inflación bajas mantiene el poder adquisitivo de los clientes, tanto en productos como en servicios - Creación de nuevos negocios los cuales requieren vigilancia de los mismos 	<ul style="list-style-type: none"> - Pocas barreras de ingreso de nuevos competidores - Existe una fuerte rivalidad entre las compañías de seguridad - Cumplimiento del salario digno para los trabajadores en el caso de la compañía mantener utilidades - Alto porcentaje de variación de empleados dentro de la compañía
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - Precios competitivos - Venta del servicio en puntos estratégicos - Existe estrategias para captar clientes potenciales - Prestación del servicio las 24 horas - Control del personal en el puesto de trabajo 	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de capacitación al personal - Las Decisiones se toman sin basarse en la información contable de la empresa - No existe renovación constante de los accesorios para prestación de los servicios - Se realiza una planificación financiera al inicio del período, la misma que no se la cumple - La presentación de la información financiera no se la realiza a tiempo

Elaborado por: MUFE	Fecha: 06/06/2011
Revisado por: PVKH	Fecha: 06/06/2011

“SPECIALSSEG SEGURIDAD PRIVADA CÍA. LTDA.”**PLAN PARA LA VISITA DE EVALUACIÓN PREVIA****DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010****A. ANTECEDENTES**

La Gerencia General de la empresa “SPECIALSSEG SEGURIDAD PRIVADA CÍA. LTDA.”, ha decidido que se le realice por primera vez la Auditoría de Gestión al período de 1 de enero al 31 de diciembre de 2010; por lo que se pide a gerencia y personal administrativo nos faciliten la información indispensable para el desarrollo de la misma.

B. OBJETIVOS

En el desarrollo de la visita de Evaluación Previa, los principales objetivos alcanzarse son:

- ✓ Conocer la entidad, respecto a los procesos a examinarse.
- ✓ Recopilar información esencial referente al departamento financiero y de recursos humanos, para el desarrollo de la planificación específica y la correspondiente programación del examen.
- ✓ control interno en los procesos a examinar. Analizar la información recopilada con el objeto de establecer el alcance del examen a practicarse.
- ✓ Determinar el grado de aplicación del sistema de control interno en los procesos a examinar.

C. METODOLOGÍA DE TRABAJO

La visita de Evaluación Previa a “SPECIALSSEG SEGURIDAD PRIVADA CÍA. LTDA”, se realizará de acuerdo con normas, principios y disposiciones de auditoría aplicables al sector privado; con la aplicación de un programa

de auditoría que incluye procedimientos a realizarse y la guía a desarrollarse para la visita de Evaluación Previa.

D. FUNCIONARIOS A ENTREVISTAR

En el tiempo previsto para la Visita de Evaluación Previa, se mantendrá entrevistas o reuniones con los siguientes funcionarios y empleados:

- ✓ Gerente General
- ✓ Contador
- ✓ Jefe de Talento Humano

E. TIEMPO PREVISTO Y RECURSOS A UTILIZARSE

Para la visita de Evaluación Previa a la empresa “SPECIALSSEG SEGURIDAD PRIVADA CÍA. LTDA”, se estima la utilización de dos (2) días laborables.

RECURSOS HUMANOS

Se prevé la participación de los siguientes profesionales:

- ✓ Jefe de Auditoria
- ✓ Supervisor

RECURSOS MATERIALES Y FINANCIEROS

Para el desarrollo de esta actividad, se requieren recursos mínimos indispensables como equipo de computación, papelería, suministros de oficina.

F. PRODUCTO A OBTENER

Como resultado de la visita de Evaluación Previa, se elaborará y presentará el correspondiente Informe, papeles de trabajo y más información obtenida como producto de esta gestión, esto servirá para establecer una adecuada

planificación, ejecución y consecución de resultados de auditoría a un costo y tiempo razonable.

Elaborado por: MUFE	Fecha: 06/06/2011
Revisado por: PVKH	Fecha: 06/06/2011

Fase II:

ÍNDICE DE PLANIFICACIÓN

REFERENCIA	DESCRIPCIÓN
<u>PL.01.1</u>	Cuestionario de Control Interno Proceso del Departamento Financiero
<u>PL.01.2</u>	Cuestionario de Control Interno Proceso del Departamento de Talento Humano
<u>PL.02.1</u>	Evaluación Riesgo de Control Proceso del Departamento Financiero
<u>PL.02.2</u>	Evaluación Riesgo de Control Proceso del Departamento de Talento Humano
<u>PL.03</u>	Planificación Estratégica de Auditoría
<u>PL.04.1</u>	Programa de Auditoría Proceso del Departamento Financiero
<u>PL.04.2</u>	Programa de Auditoría Proceso del Departamento de Talento Humano
<u>PL.05</u>	Cronograma de Auditoría

Elaborado por: MUFE	Fecha: 07/06/2011
Revisado por: PVKH	Fecha: 07/06/2011

“SPECIALSSEG SEGURIDAD PRIVADA CÍA. LTDA.”
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO PROCESO DEL
DEPARTAMENTO FINANCIERO
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	PUNTAJE OBTENIDO	PUNTAJE OPTIMO	OBSERVACIONES	ANÁLISIS	RESULTADOS
1	Se realiza, ejecuta y devenga el presupuesto de la empresa	X		4	8	No se cumple con el presupuesto realizado	$\frac{\# \text{ Presupuesto devengado}}{\# \text{ Presupuesto}}$	$\frac{5}{24} = 0,21$
2	Se realiza registros diarios o con periodicidad necesaria para el cumplimiento contable de la empresa		X	6,5	8	Los registros se realizan semanalmente	$\frac{\# \text{ Cumplimiento}}{\# \text{ Observación aleatoria}}$	$\frac{49}{60} = 0,82$
3	Se considera el trato necesario para los rubros por concepto de prepagados y precobrados	X		7	7		$\frac{\# \text{ Cuentas actualizadas}}{\# \text{ Cuentas analizadas}}$	$\frac{3}{3} = 1,00$
4	Se realiza las depreciaciones correspondientes de los activos fijos	X		7	7		$\frac{\# \text{ Cuentas depreciadas}}{\# \text{ Cuentas depreciación}}$	$\frac{5}{5} = 1,00$
5	Existe algún control para la forma de pago de la empresa a proveedores	X		7,5	8	Mediante cheques, se realiza conciliaciones	$\frac{\# \text{ Revisiones realizadas}}{\# \text{ Compras}}$	$\frac{199}{205} = 0,97$
6	Se cuenta con un horario establecido para pago a proveedores y se cumple con el mismo en el caso correspondiente	X		6,5	7		$\frac{\# \text{ Pagos en horaric}}{\# \text{ Pagos Realizados}}$	$\frac{63}{66} = 0,95$
7	Se actualiza de forma periódica las políticas contables conforme con el crecimiento de la empresa	X		7	7		$\frac{\# \text{ Actualizaciones realizadas}}{\# \text{ Actualizaciones anuales}}$	$\frac{1}{1} = 1,00$
8	Se cumple con efectuar arqueos de caja sorpresivos		X	0	6	No se maneja caja	$\frac{\# \text{ Arqueos efectuados}}{\# \text{ Arqueos planificados}}$	$\frac{0}{0} = 0$
9	Se cumple con el pago de las obligaciones a los trabajadores de la forma oportuna y justa	X		6,4	7		$\frac{\# \text{ Cumplimiento}}{\# \text{ Pagos analizados}}$	$\frac{11}{12} = 0,92$
10	Se cuenta con un catálogo de cuentas y de ser el caso es actualizado periódicamente de forma oportuna	X		5	8		$\frac{\# \text{ Actualizaciones efectuadas}}{\# \text{ Actualizaciones planificadas}}$	$\frac{1}{2} = 0,50$

11	Se cumple con las obligaciones fiscales y la persona responsable es controlada de su respectivo cumplimiento	X		7,7	8		$\frac{\# \text{ Cumplimiento}}{\# \text{ Obligaciones tributarias}}$	$\frac{26}{26} = 1,00$
12	Se cuenta con archivos sobre información financiera y contable de la empresa, debidamente ordenada y clasificada	X		6	6		$\frac{\# \text{ Información archivada}}{\# \text{ Obser. infor. contable}}$	$\frac{72}{72} = 1,00$
13	Se cumple con lo establecido dentro del proceso del departamento financiero en lo que respecta a: acceso de la información, modificación y transformación de la misma	X		6	6		$\frac{\# \text{ Controles efectuados}}{\# \text{ Controles planificados}}$	$\frac{4}{4} = 1,00$
14	Se elaboran y emiten a tiempo el balance general, estado de resultados, cambio de patrimonio y flujo del efectivo de acuerdo con las obligaciones con el organismo de control.	X		6	7	No se realiza el estado de cambios en el patrimonio y flujo del efectivo	$\frac{\# \text{ Controles efectuados}}{\# \text{ Controles planificados}}$	$\frac{2}{2} = 1,00$
TOTAL				75,1	100			

Elaborado por: MUFE	Fecha: 07/06/2011
Revisado por: PVKH	Fecha: 07/06/2011

“SPECIALSSEG SEGURIDAD PRIVADA CÍA. LTDA.”
CUESTIONARIO CONTROL INTERNO PROCESO DEL
DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	PUNTAJE OBTENIDO	PUNTAJE OPTIMO	OBSERVACIONES	ANÁLISIS	RESULTADOS
1	Existe un formato codificado para la emisión de solicitudes de requerimientos de personal	X		6,8	8		$\frac{\# \text{ Solicitudes efectuadas}}{\# \text{ Solicitudes planificadas}}$	$\frac{21}{24} = 0,88$
2	Se ha realizado la correcta difusión a través de los medios necesarios, para el reclutamiento de los posibles candidatos para las vacantes presentadas	X		4,5	8		$\frac{\# \text{ Medios utilizados}}{\# \text{ Medios de comunicación}}$	$\frac{2}{4} = 0,50$
3	Las solicitudes de requerimiento de personal se encuentran firmadas o selladas con el con el distintivo de la Cía.	X		8	8		$\frac{\# \text{ Solicitudes revisadas}}{\# \text{ Solicitudes}}$	$\frac{24}{24} = 1,00$
4	Tiene actualizadas las descripciones y requisitos de los puestos de trabajo		X	0	5	No se han actualizado por falta de planificación del área	$\frac{\# \text{ Actualizaciones}}{\# \text{ Actualizaciones planif.}}$	$\frac{0}{0} = 0$
5	Existe un informe en el cual conste las calificaciones y observaciones realizadas a las personas entrevistadas para las respectivas vacantes		X	0	5	No se han actualizado por falta de planificación del área	$\frac{\# \text{ Informes realizados}}{\# \text{ Informes planif.}}$	$\frac{0}{0} = 0$
6	Se ha realizado la respectiva verificación de datos entregados en curriculum por los aspirantes a las vacantes presentadas	X		8	8		$\frac{\# \text{ Curriculum revisados}}{\# \text{ Curriculum}}$	$\frac{32}{32} = 0$
7	Existe un archivo cuidadosamente llevado de la información personal y contratos laborables de los trabajadores	X		8	8		$\frac{\# \text{ Inf. Archivada}}{\# \text{ Inf. Observada}}$	$\frac{60}{60} = 0$
8	Se da a conocer al trabajador sobre los deberes y derecho que internamente posee con la Cía.	X		8	8		$\frac{\# \text{ Entrevistas}}{\text{Muestra de empleados}}$	$\frac{25}{25} = 1,00$
9	Se posee un formato en el cual se deje constancia de la inducción al cargo realizada al trabajador recién ingresado		X	0	5	La inducción es directa al trabajado y no se posee constancia	$\frac{\# \text{ Formatos revisados}}{\# \text{ Formatos de induccion}}$	$\frac{0}{0} = 0$
10	Las capacitaciones son autorizadas por el Gerente General	X		9	9		$\frac{\# \text{ Capacit. autorizadas}}{\# \text{ Capacit. planif.}}$	$\frac{2}{2} = 1,00$

11	Se posee un informe de cada una de las capacitaciones realizadas a los trabajadores	X		9	9		$\frac{\# \text{ Informes efectuados}}{\# \text{ Informes planif}} = \frac{2}{2} = 1,00$
12	Dispone de algún sistema de retribución por méritos o de incentivos		X	0	5	No existe ningún tipo de incentivo	$\frac{\# \text{ Sistemas aplicados}}{\# \text{ Sistemas}} = \frac{0}{0} = 0$
13	Se realizan reuniones de los administrativos de la Cía. en las que analizan los resultados obtenidos por los trabajadores en las evaluaciones de desempeño		X	0	5	Solo el departamento de recursos humanos, emite un informe	$\frac{\# \text{ Reuniones realizadas}}{\# \text{ Reuniones planif}} = \frac{0}{0} = 0$
14	A parte de las prestaciones obligatorias por ley, ofrece otro tipo de prestaciones a los empleados		X	0	9	La Cía. no ofrece prestaciones adicionales	$\frac{\# \text{ Prestaciones aplicadas}}{\# \text{ Prestaciones}} = \frac{0}{0} = 0$
TOTAL				61,3	100		

Elaborado por: MUFE	Fecha: 08/06/2011
Revisado por: PVKH	Fecha: 08/06/2011

EVALUACIÓN DE RIESGOS DE CONTROL INTERNO

“SPECIALSSEG SEGURIDAD PRIVADA CÍA. LTDA.”

EVALUACIÓN DE RIESGO DE CONTROL PROCESO DEL DEPARTAMENTO FINANCIERO

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010

NIVEL DE CONFIANZA		
NIVEL	DESDE	HASTA
ALTO		
ALTO	88,89%	99,99%
MEDIO	77,78%	88,88%
BAJO	66,67%	77,77%
MEDIO		
ALTO	55,56%	66,66%
MEDIO	44,45%	55,55%
BAJO	33,34%	44,44%
BAJO		
ALTO	22,23%	33,33%
MEDIO	11,12%	22,22%
BAJO	0,01%	11,11%
NIVEL DE RIESGO		

Nivel de confianza
75.10%

Riesgo de control
24.90%

RC= Puntaje Óptimo – Puntaje Obtenido

RC= 100 – 75,10

RC= 24.90%

Elaborado por: MUFE	Fecha: 08/06/2011
Revisado por: PVKH	Fecha: 08/06/2011

EVALUACIÓN DE RIESGOS DE CONTROL INTERNO

“SPECIALSSEG SEGURIDAD PRIVADA CÍA. LTDA.”

EVALUACIÓN DE RIESGO DE CONTROL PROCESO DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010

NIVEL DE CONFIANZA		
NIVEL	DESDE	HASTA
ALTO		
ALTO	88,89%	99,99%
MEDIO	77,78%	88,88%
BAJO	66,67%	77,77%
MEDIO		
ALTO	55,56%	66,66%
MEDIO	44,45%	55,55%
BAJO	33,34%	44,44%
BAJO		
ALTO	22,23%	33,33%
MEDIO	11,12%	22,22%
BAJO	0,01%	11,11%
NIVEL DE RIESGO		

Riesgo de control
38.70%

Nivel de confianza
61.30%

RC= Puntaje Óptimo – Puntaje Obtenido

RC= 100 – 61.30

RC= 38.70%

Elaborado por: MUFE	Fecha: 08/06/2011
Revisado por: PVKH	Fecha: 08/06/2011

**PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN
APLICADA A LOS PROCESOS DEL DEPARTAMENTO FINANCIERO Y
DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA**

**“SPECIALSSEG SEGURIDAD PRIVADA CÍA. LTDA.”, UBICADA EN
LA CIUDAD DE AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA POR EL**

PERÍODO COMPRENDIDO

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010

1 ANTECEDENTES

“Specialsseg Seguridad Privada Cía. Ltda.” es una empresa que se dedica a la prestación de servicios de vigilancia y protección a través de guardianes para edificios. Está ubicada en la ciudad de Ambato, capital de la provincia de Tungurahua, tiene 9 años en funcionamiento. En este mundo competitivo las empresas buscan identificar los niveles de eficiencia, eficacia y economía y así realizar acciones que le permitan encaminarse hacia el mantenimiento o consecución del liderazgo del mercado, es por ello que la empresa “Specialsseg Seguridad Privada Cía. Ltda.” requiere que se le realice una auditoría de gestión, y así solucionar los problemas de gestión que se han podido evidenciar en los últimos años, consecuentemente sobre la base de los resultados de la auditoría emprender la expansión y un mejor posicionamiento de la misma.

2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analizar los aspectos generales de la empresa “Specialsseg Seguridad Privada Cía. Ltda.”.
- Examinar el direccionamiento estratégico de la empresa “Specialsseg Seguridad Privada Cía. Ltda.” para el año 2010.

- Realizar el análisis situacional, considerando aspectos tanto internos como externos influyentes en la empresa.
- Establecer la metodología adecuada para la presente Auditoría de Gestión.
- Ejecutar la metodología y resolución para la presente Auditoría de Gestión.
- Determinar conclusiones y recomendaciones como resultado del trabajo realizado.

3 ALCANCE

La Auditoría de Gestión a la empresa “Specialsseg Seguridad Privada Cía. Ltda.”, cubrirá el período desde el 1 de enero al 31 de diciembre de 2010, en un tiempo estimado de 320 horas laborales.

4 ÁREAS O PROCESOS A EXAMINAR

COMPONENTES	SUBCOMPONENTES
FINANCIERO	Presupuesto Contabilidad
TALENTO HUMANO	Empleados Guardias de Seguridad

5 BASE LEGAL

- Ley de Compañías
- Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno

- Reglamento General a la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno
- Código Tributario
- Código del Trabajo
- Ley de Seguridad Social
- Constitución Política del Ecuador publicado en el Registro Oficial número 449
- Ley de Vigilancia y Seguridad Privada

6 OBJETIVOS INSTITUCIONALES

Objetivo General

Proveer de Seguridad Privada que satisfaga plenamente las necesidades de nuestros clientes, a través de un servicio de calidad confiable y atento, apoyados por personal altamente capacitado y comprometidos con los valores organizacionales y de la sociedad.

Objetivos Específicos

- ❖ Brindar un servicio de seguridad que marque una diferencia con la sociedad.
- ❖ Optimizar los recursos que posee la empresa.
- ❖ Incrementar los segmentos del mercado.

7 ESTRUCTURA ORGÁNICA

Dentro la estructura orgánica de “Specialsseg Seguridad Privada Cía. Ltda.” desde el punto de vista de procesos podemos identificar pasos

gobernantes, básicos y de apoyo. La presente auditoría se realizará a los siguientes procesos:

- Gestión Financiera
- Gestión de Talento Humano

La gestión financiera es un proceso gobernante y Gestión de Talento Humano es un proceso de apoyo.

8 NOMINA DE FUNCIONARIOS (PRINCIPALES)

Cabe mencionar que los funcionarios que se presentan a continuación estuvieron en labores durante todo el año 2010, además no existen ex funcionarios para ese período ya que todos siguen trabajando.

CARGO	PERÍODO DE GESTIÓN		
	NOMBRES	DESDE	HASTA
Gerente General	Gaibort Aguilar Gabriel Antonio	2002	Continua
Director de Recursos Humanos	Fonseca Peñaherrera Néstor Abraham	2002	Continua
Contadora	Salazar Pico Mery Alicia	2007	Continua

9 EXÁMENES ESPECIALES O AUDITORIAS REALIZADAS

A la fecha de preparación de la presente Planificación, no existen informes sobre exámenes especiales realizados concretamente a los procesos a examinar.

10 SISTEMAS

CONTABILIDAD

El Sistema Contable Administrativo empleado por la empresa es KOHINOR, este cuenta con los siguientes módulos; Inventarios, Compras, Ventas, Contabilidad, Punto de Venta, Parámetros de seguridad de que le permiten a la empresa llevar un seguimiento de las transacciones de la entidad.

PRESUPUESTO

La empresa no cuenta con un módulo específico para realizar el presupuesto anual de la empresa, mismo que se realiza manualmente.

TESORERÍA

En lo que respecta al sistema de tesorería se puede mencionar que se maneja los pagos mediante cheques y se utiliza los módulos de bancos, cuentas por cobrar y cuentas por pagar para los fines pertinentes de la empresa, mediante el módulo de contabilidad.

CONTROL

Los sistemas de control empleados son; control de pagos mediante cheques, mediante conciliaciones bancarias, lo responsables son el contador. Control de personal es responsabilidad directa del Director de Recursos Humanos.

11 MONTOS DE LOS RECURSOS SUJETOS A EXAMEN

De acuerdo a los movimientos contables desde el 1 de enero de 2010 al

31 de diciembre de 2010, “Specialsseg Seguridad Privada Cía. Ltda.” el monto estimado se presenta:

Concepto	Monto
Activo	\$ 26.849,72
Ingresos	\$ 138.256,81
Egresos	\$ 137.369,55

12 FUENTES DE INFORMACIÓN

- Reportes de emitidos por el sistema contable sobre contabilidad
- Conciliaciones Bancarias
- Tablas de depreciación
- Balances General, Estado de Situación, Presupuesto
- Comprobantes de pago de impuestos
- Planillas de pago de IESS
- Contratos de trabajo
- Planificaciones de capacitaciones a empleados
- Informes de de capacitaciones al personal

13 EVALUACIÓN PRELIMINAR

Una vez realizado el conocimiento preliminar se puede establecer que la empresa maneja controles básicos pero primordiales, dentro del proceso gestión financiera, por lo que se debe analizar si existe la necesidad de aplicar más controles. El proceso de gestión de talento humano es el proceso que mas falencias de control presenta sin embargo se muestra una gran eficiencia en su manejo por lo que se debe considerar aspectos posteriores para el examen a realizarse.

14 PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA APLICARSE

De acuerdo a la evaluación preliminar, los principales procedimientos de auditoría a aplicarse, serán los siguientes:

Determinación del nivel de aplicación y confianza del Control Interno aplicado para los procesos a examinar.

Análisis de los procesos de gestión financiera y talento humano; en base al cumplimiento del manual de procesos, disposiciones de los mandos altos para cada caso.

Revisión de documentación que sustenta cada uno de los procesos a ser examinados.

15 RECURSOS

Para la ejecución de la presente auditoría, se ha previsto la participación de los siguientes profesionales:

CARGO	NOMBRE	INICIALES
Jefe de Auditoría	Fanny Elizabeth Marcial Ulloa	MUFE
Supervisor	Klever Hernán Palma Vallejo	PVKH

Recursos mínimos indispensables como equipo de computación, papelería, suministros de oficina.

16 TIEMPO DE EJECUCIÓN DEL TRABAJO

Inicio del Trabajo de campo	6 de Junio de 2011
Termino del Trabajo de campo	15 de Julio de 2011
Lectura del Borrador del Informe	22 de Julio de 2011
Entrega del Informe	29 de Julio de 2011

17 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

El anexo adjunto muestra el cronograma aplicarse para la ejecución de la auditoría. (Ver **PL.06**).

18 PRODUCTO A OBTENER

Informe de Auditoría de Gestión, que contendrá comentarios, conclusiones y recomendaciones, y que servirá a la empresa para mejorar su gestión y toma de decisiones.

Elaborado por: MUFE	Fecha: 09/06/2011
Revisado por: PVKH	Fecha: 09/06/2011

“SPECIALSSEG SEGURIDAD PRIVADA CÍA. LTDA.”

PROGRAMA DE AUDITORÍA PROCESO DEL DEPARTAMENTO

FINANCIERO

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010

Entidad: Specialsseg Seguridad Privada Cía. Ltda.

Proceso Examinado: Procesos de Gestión Financiera

Objetivo: Verificar el cumplimiento de las actividades del presente proceso sobre la base de la eficiencia, eficacia y economía, así como identificar las principales falencias mediante evidencias para determinar hallazgos.

Nº	Descripción	Realizado por	Fecha	Ref/ PT	Comentario
1	Prepare y aplique cuestionarios de control interno para el proceso del Departamento Financiero, determinar el riesgo de control	MUFE	07/06/2011	PL.01.1	
2	Solicite los principales estados financieros y observe su adecuada estructura y revelación conforme a las NIC.	MUFE	13/06/2011	EJ.02.1	
3	Solicite a la empresa la planificación financiera proyectada y verifique el nivel de cumplimiento. Adicional observe que existan las seguridades para el manejo de recursos: caja fuerte, depósitos intactos en los bancos, pagos solo con autorización, transacciones con documentos de respaldo.	MUFE	14/06/2011	EJ.02.2	

“SPECIALSSEG SEGURIDAD PRIVADA CÍA. LTDA.”
PROGRAMA DE AUDITORÍA PROCESO DEL
DEPARTAMENTO4FINANCIERO
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010

4	Confronte las cifras del estado de resultados frente al presupuesto y determine diferencias y de no existir presupuesto, proceda a evaluar el impacto de los gastos en el estado financiero, y analice los motivos, emita recomendaciones para mejorar el manejo de dichos gastos.	MUFE	14/06/2011	EJ.02.3	
5	Solicite las declaraciones de impuesto al IVA y confronte con las cifras presentadas en los libros mayores y determine diferencias de existir. Igual procedimiento realice con las declaraciones de retenciones en la fuente por impuesto a la renta.	MUFE	15/06/2011	EJ.02.4	
6	Redacte los hallazgos encontrados como resultado de la ejecución de los anteriores procedimientos	MUFE	20/06/2011	HGF.01 HGF.02 HGF.03	

Elaborado por: MUFE	Fecha: 10/06/2011
Revisado por: PVKH	Fecha: 10/06/2011

“SPECIALSSEG SEGURIDAD PRIVADA CÍA. LTDA.”

**PROGRAMA DE AUDITORÍA PROCESO DEL DEPARTAMENTO DE
TALENTO HUMANO**

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010

Entidad: Specialsseg Seguridad Privada Cía. Ltda.

Proceso Examinado: Procesos de Gestión de Talento Humano

Objetivo: Verificar el cumplimiento de las actividades del presente proceso sobre la base de la eficiencia, eficacia y economía, así como identificar las principales falencias mediante evidencias para determinar hallazgos.

Nº	Descripción	Realizado por	Fecha	Ref/ PT	Comentario
1	Revisar las solicitudes de requerimiento de personal realizada por el departamento de talento Humano	MUFE	ER.03.1	15/06/2011	
2	Revisar si se ha realizado una correcta aplicación de técnicas de reclutamiento para escoger a los posibles candidatos y poder llenar el cargo vacante.	MUFE	ER.03.2	16/06/2011	
3	Verificar que las personas escogidas cumplan con todos los requisitos solicitados para el cargo.	MUFE	ER.03.2	16/06/2011	
4	Comprobar que los datos entregados por las personas escogidas en las hojas de vida sean verídicas.	MUFE	ER.03.3	16/06/2011	
5	Comprobar si el personal escogido es el idóneo, luego de realizar la revisión respectiva de las pruebas y entrevistas a las que fueron sometidos.	MUFE	ER.03.3	16/06/2011	
6	Revisar si los contratos están acorde a los que las leyes vigentes establecen para el trabajador.	MUFE	ER.03.4	16/06/2011	
7	Verificar si todos los contratos de los trabajadores poseen las respectivas firmas que legalizan los mismos	MUFE	ER.03.4	16/06/2011	

“SPECIALSSEG SEGURIDAD PRIVADA CÍA. LTDA.”

PROGRAMA DE AUDITORÍA PROCESO DEL DEPARTAMENTO DE
TALENTO HUMANO

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010

8	Comprobar si todos los trabajadores poseen el respectivo aviso de entrada emitido hacia el IESS.	MUFE	ER.03.5	17/06/2011	
9	Verificar que en los roles de pago de los trabajadores se cumplan con el sueldo acordado en el contrato y no se realicen descuentos que se encuentren fuera de la ley.	MUFE	ER.03.5	17/06/2011	
10	Revisar que todos los trabajadores consten en las planillas de aportes emitidas al IESS.	MUFE	ER.03.6	17/06/2011	
11	Comprobar si la inducción general realizada al trabajador para la adaptación al cargo, lo ha realizado personal capacitado.	MUFE	ER.03.7	17/06/2011	
12	Revisar que tipo de capacitaciones se han realizado a los trabajadores.	MUFE	ER.03.7	17/06/2011	
13	Revisar con que frecuencia se realizan capacitaciones para los trabajadores.	MUFE	ER.03.7	17/06/2011	
14	Verificar si las evaluaciones de desempeño han sido correctamente calificadas y juzgadas.	MUFE	ER.03.8	17/06/2011	
15	Comprobar si en las evaluaciones de desempeño se aplican los métodos y técnicas requeridas para el mismo.	MUFE	ER.03.8	17/06/2011	
16	Redacte los hallazgos encontrados como resultado de la ejecución de los anteriores procedimientos	MUFE	AGR.01 AGR.02 AGR.03 AGR.04 AGR.05	23/06/2011 24/06/2011 27/06/2011 28/06/2011 29/06/2011	

Elaborado por: MUFE	Fecha: 10/06/2011
Revisado por: PVKH	Fecha: 10/06/2011

“SPECIALSSEG SEGURIDAD PRIVADA CÍA. LTDA.”
CRONOGRAMA DE AUDITORÍA
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010

N°	ACTIVIDADES	JUNIO				JULIO			
		1	2	3	4	1	2	3	4
1	Planificación de la Auditoría	■							
2	Recolección y clasificación de la información		■	■					
3	Procesamiento de la información				■	■			
4	Análisis de resultados						■		
5	Revisión y corrección del borrador del informe							■	
6	Presentación del informe final								■

Elaborado por: MUFE	Fecha: 10/06/2011
Revisado por: PVKH	Fecha: 10/06/2011

FASE III:**ÍNDICE DE EJECUCIÓN**

REFERENCIA	DESCRIPCIÓN
<u>MR.01</u>	Marcas de Auditoría
<u>EJ.01</u>	Carta de Inicio de Auditoría
<u>EJ.02.1</u>	Análisis de estructura de estados financieros
<u>EJ.02.2</u>	Cumplimiento de según flujo de caja proyectado
<u>EJ.02.3</u>	Análisis de presupuesto y de gastos
<u>EJ.02.4</u>	Análisis de cumplimiento fiscal
<u>ER.03.1</u>	Revisión de Solicitudes de requerimiento de personal
<u>ER.03.2</u>	Análisis de reclutamiento de personal
<u>ER.03.3</u>	Análisis de Selección del personal
<u>ER.03.4</u>	Estudio de la contratación del personal
<u>ER.03.5</u>	Observar el ingreso a la nómina de pagos
<u>ER.03.6</u>	Verificación de la inducción del nuevo personal
<u>ER.03.7</u>	Análisis de capacitaciones del personal
<u>ER.03.8</u>	Exploración de evaluación del desempeño
<u>HGF.01</u>	Hallazgo en análisis de estructura de estados financieros

<u>HGF.02</u>	Hallazgos en análisis del flujo de efectivo y cumplimiento de manejo de recursos
<u>HGF.03</u>	Hallazgo en análisis presupuesto y de gastos
<u>AGR.01</u>	Hallazgos en análisis de reclutamiento del personal
<u>AGR.02</u>	Hallazgos en análisis de selección del personal
<u>AGR.03</u>	Hallazgos en análisis de inducción del personal
<u>AGR.04</u>	Hallazgos en análisis de capacitación al personal
<u>AGR.5</u>	Hallazgos en análisis de desempeño del personal

Elaborado por: MUFE	Fecha: 13/06/2011
Revisado por: PVKH	Fecha: 13/06/2011

MARCAS DE AUDITORÍA

MARCA	DESCRIPCIÓN
Σ	Cálculos
Λ	Indagado
Ψ	Rastreado
Ω	Tomado del sistema de la empresa
✓	Comprobado
Υ	Analizado
\wp	Información documental de la empresa
Δ	Comparado
ϕ	Ligado
◆	Nota explicativa

Elaborado por: MUFE	Fecha: 13/06/2011
Revisado por: PVKH	Fecha: 13/06/2011

Ambato, 6 de Junio de 2011

Licenciado Gabriel Gaibort

**GERENTE GENERAL SPECIALSSEG SEGURIDAD PRIVADA CÍA.
LTDA.**

Presente.-

De mi consideración:

Dándole un cordial saludo y deseándole el mejor de los éxitos a su persona y a su prestigiosa empresa.

Por medio del presente deseo recalcar el término y objetivos de nuestro trabajo de auditoría así como de su naturaleza y limitaciones del servicio.

La Auditoría de Gestión a ejecutarse a su empresa; la misma que se realizara del 6 de Junio de 2011.

Para efectos de la realización de la presente auditoría solicito comedidamente se nos proporcione el acceso pertinente y disposición por parte del personal de la empresa, con la finalidad de que se nos permita el desarrollo normal de nuestras actividades hacia la consecución de los objetivos planteados.

La Auditoría de Gestión a efectuarse será realizada de acuerdo a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGA's). La planificación de la presente auditoría, será realizada por el Supervisor y Jefe de Auditoría, para lo cual se ha considerado, lo siguiente.

- Comprensión adecuada de la empresa, su organización y la base legal que la rige.
- El grado de eficacia y fiabilidad inicialmente esperado de los sistemas de control interno.

- Identificación de las funciones y obligaciones desempeñadas por el personal de la empresa.
- Conocimiento de las principales políticas y reglamento que rige para el desarrollo de las actividades desempeñadas en la empresa.

Nuestro examen será culminado con la realización de los comentarios, conclusiones y recomendaciones las mismas que se encontraran plasmadas la emisión de nuestro informe.

De antemano agradecemos por la atención prestada para la presente realización de nuestro trabajo de auditoría.

Atentamente,

Elizabeth Marcial
JEFE DE AUDITORÍA

**“SPECIALSSEG SEGURIDAD PRIVADA CÍA. LTDA
ANÁLISIS DE ESTRUCTURA DE ESTADOS FINANCIEROS
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010**

CUMPLIMIENTO DE LAS NIC's

Nº NIC	Norma	Cumplimiento			Observaciones Λ
		SI	NO	N/A	
1	Presentación de EE.FF	X			
2	Inventarios			X	No posee inventarios Solo realiza EE. FF Necesarios para presentar a la Superintendencia de Compañías
7	Estados de Flujo de Efectivo		X		
8	Políticas Contables	X			
10	Sucesos Posteriores a la fecha del Balance	X			
11	Contratos de Construcción			X	
12	Impuesto a la Renta	X			
16	Propiedad, Planta Y Equipo	X			
17	Arrendamiento			X	
18	Ingresos	X			
19	Beneficios de los trabajadores	X			
20	Subsidios Gubernamentales			X	
21	Efectos de variaciones de las tasas de cambio			X	
23	Costos de Financiamientos	X			
24	Revelaciones sobre Entes Vinculados			X	
26	Presentación de Inform. Sobre prestaciones de jubilación			X	
27	EE.FF Consolidados			X	
28	Inversiones en instituciones asociadas			X	
29	Inform. Financiera en Economía Hiperinflacionaria			X	
31	Participación en Negocios Conjuntos			X	
32	Instrumentos Financieros - Revelación y Presentación			X	
33	Utilidad por acción			X	
34	Informes Financieros Intermedios		X		No se realiza, por falta de planificación
36	Deterioro del valor de los activos	X			
37	Provisión, pasivos y activos contingentes		X		No se realiza, no existe cartera vencida
38	Activos Intangibles		X		La Cía. No tiene activos intangibles
39	Instrumentos Financieros- Reconocimiento y Medición			X	
40	Propiedades de Inversión			X	
41	Agricultura			X	
TOTAL Σ		9	4	15	

Y

“SPECIALSSEG SEGURIDAD PRIVADA CÍA. LTDA.”
PROCESO DE GESTIÓN FINANCIERA
ANÁLISIS DE ESTRUCTURA DE ESTADOS FINANCIEROS
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010

INDICADORES DE GESTIÓN

$$\frac{\text{Número de NIC's no se da cumplimiento}}{\text{Número de NIC's aplicables}} = \frac{4}{13} = (0,367) \times 100 = 36,7$$

Nos indica el porcentaje de incumplimiento de las Normas Internacionales de Contabilidad por parte de la empresa, en lo relacionado al manejo contable de la empresa.

La empresa tiene un incumplimiento del 36,7% en lo referente al tratamiento contable de la empresa en relación a la aplicación de las Normas Internacionales de Contabilidad.

Los EE.FF se realizan a tiempo para la presentación a la superintendencia de compañías que es el mes de abril, lo cual evidencia la falta de información oportuna y real para realizar una adecuada planificación financiera al inicio del ejercicio económico.



HALLAZGOS	AGF.01	
MARCAS DE AUDITORÍA	Σ	Cálculos
	Λ	Indagado
	Υ	Analizado
	◆	Nota Explicativa

Elaborado por: MUFE	Fecha: 13/06/2011
Revisado por: PVKH	Fecha: 13/06/2011

“SPECIALSSEG SEGURIDAD PRIVADA CÍA. LTDA.
CUMPLIMIENTO DE LA EMPRESA SEGÚN FLUJO DE CAJA
PROYECTADO
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010

La empresa no ha efectuado el flujo de caja proyectado para el año 2010 por lo que no se puede verificar el nivel de cumplimiento del mismo. ◆

Según el organigrama funcional de la empresa y el manual de procesos el responsable de efectuar esta operación es el contador de la empresa. ▲

ANÁLISIS DE RECURSOS

Seguridades manejo de recursos	Cumplimiento			Observación
	SI	NO	N/A	
Caja Fuerte	X			No se maneja caja, pero existe una caja fuerte llamada rastrillo para custodia de las armas
Depósitos intactos	X			
Pagos con autorización	X			
Documentos de respaldo de transacciones	X			
Otros	X			
TOTAL Σ	5	0	0	

Se realizó una revisión sobre los aspectos de seguridad de manejo de recursos y se pudo establecer el completo cumplimiento de estas medidas de seguridad por parte de la empresa.

“SPECIALSSEG SEGURIDAD PRIVADA CÍA. LTDA.”
CUMPLIMIENTO DE LA EMPRESA SEGÚN FLUJO DE CAJA
PROYECTADO
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010

HALLAZGOS	AGF.02	
MARCAS DE AUDITORÍA	Σ	Cálculos
	Λ	Indagado
	\blacklozenge	Nota Explicativa

Elaborado por: MUFE	Fecha: 14/06/2011
Revisado por: PVKH	Fecha: 14/06/2011

“SPECIALSSEG SEGURIDAD PRIVADA CÍA. LTDA.”
ANÁLISIS PRESUPUESTO Y DE GASTOS
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010

ANÁLISIS DE PRESUPUESTO

INGRESOS	PRESUPUESTO	EFFECTIVIZADO	DIFERENCIA	%
	₡	₡		
Ingresos Operacionales	148.000,00	138.256,86	-9.743,14	-97,43
EGRESOS				
Sueldos	72.000,00	69.110,84	2.889,16	28,89
Honorarios Profesionales	90,00	86,00	4,00	0,04
Décimo Tercero Sueldo	5.200,00	6.576,80	-1.376,80	-13,77
Décimo Cuarto Sueldo	2.900,00	3.160,00	-260,00	-2,60
Fondos de reserva	3.500,00	4.402,38	-902,38	-9,02
Aporte Patronal	11.000,00	10.398,61	601,39	6,01
Horas Extras	13.200,00	12.662,78	537,22	5,37
Permisos de Funcionamiento	500,00	498,00	2,00	0,02
Uniformes y Accesorios	1.000,00	675,39	324,61	3,25
Mantenimiento Equipos	1.000,00	1.225,10	-225,10	-2,25
Viáticos y Movilización	1.500,00	1.647,99	-147,99	-1,48
Alimentación y Refrigerios	6.800,00	7.076,32	Σ 276,32	Σ -2,76
Seguro de vida y de salud	2.000,00	2.866,29	-866,29	-8,66
Suministros de oficina	700,00	776,05	-76,05	-0,76
Arriendo inmuebles	1.700,00	1.658,69	41,31	0,41
Servicios básicos	1.900,00	1.858,34	41,66	0,42
Depreciaciones	1.693,00	1.692,28	0,72	0,01
Impuestos y contribuciones	70,00	68,20	1,80	0,02
Útiles de aseo y limpieza	20,00	15,97	4,03	0,04
Mantenimiento y reparaciones	1.200,00	1.361,74	-161,74	-1,62
Capacitaciones	100,00	60,00	40,00	0,40
Servicios prestados	600,00	612,24	-12,24	-0,12
Comisiones		160,00	-160,00	
Publicidad y Propaganda	200,00	173,74	26,26	0,26
Matriculación-Rodaje-Soat	400,00	333,06	66,94	0,67
Gastos Bancarios	300,00	274,34	25,66	0,26
Multas e intereses y Gastos cobranza	200,00	143,12	56,88	0,57

ANÁLISIS DE GASTOS

CUENTA	VALOR ₡	PARTICIPACIÓN RELACIÓN DE GASTOS	PARTICIPACIÓN NIVEL 4 DE CUENTAS
GASTOS	137369,55		
GASTOS OPERACIONALES	94533,66	68,81%	
COSTOS Y GASTOS DE VENTAS	96526,77	70,27%	
Costos de Venta	94533,66	68,82%	
Gastos de Ventas	1993,11	1,45%	
Comisiones	160	0,12%	8,03%
Otros gastos de Venta	1833,11	1,33%	91,97%
GASTOS ADMINISTRATIVOS	40425,32	5,96%	
Sueldos y Beneficios sociales	32092,58		
Gastos Generales	8189,51	5,96%	
Gastos de Oficina	776,05	0,56%	9,48%
Suministros y Materiales	15,97	Σ 0,01%	0,20%
Arriendo Inmuebles	1658,69	1,27%	Σ 20,25%
Honorarios Profesionales	86	0,06%	1,05%
Servicios Básicos	1858,34	1,35%	22,69%
Depreciaciones	1692,28	1,23%	20,66%
Impuestos y contribuciones	68,2	0,05%	0,83%
Mantenimiento y reparaciones	1361,74	1,00%	16,63%
Servicios prestados	612,24	0,44%	7,48%
Capacitaciones	60	0,04%	0,73%
GASTOS FINANCIEROS	274,34	0,20%	
Gastos Bancarios	274,34	0,20%	100%
GASTOS NO DEDUCIBLES	143,12	0,10%	
Multas e Interese y Gastos de cobranza	143,12	0,10%	100%

“SPECIALSSEG SEGURIDAD PRIVADA CÍA. LTDA.”

**ANÁLISIS PRESUPUESTO Y DE GASTOS
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010**

Dentro del presente análisis se puede determinar:

- En el presupuesto se pudo evidenciar que los ingresos no se cumplieron en un 97.43%, por lo que se recomienda realizar el presupuesto basándose en información real.
- Se evidenció que en cuanto a sueldos y beneficios sociales existe un porcentaje considerable de no cumplimiento presupuestario, se debe realizar análisis frecuentes del presupuesto para tomar decisiones acertadas.
- Los otros gastos en ventas tienen un monto elevado llegando a tener una participación del 1, 33% respecto a los gastos y del 91,97% respecto a los gastos de ventas, por lo que se recomienda mantener un mejor manejo y controles sobre los rubros que están permitiendo que este gasto sea significativo.
- En lo correspondiente a los gastos por arriendo de inmuebles, y servicios básicos se debe realizar un análisis de la forma de disminuir el consumo de los de dichos rubros de la empresa, sin que se llegue a perder eficiencia en la operatividad de la empresa.
- Los gastos por mantenimiento y reparaciones es considerable por lo que se debe realizar los mantenimientos a tiempo de forma que no se tenga que incurrir en gastos de reparaciones.

HALLAZGOS	AGF.03	
MARCAS DE AUDITORÍA	Σ	Cálculos
	9	Información documental de la empresa

Elaborado por: MUFE	Fecha: 14/06/2011
Revisado por: PVKH	Fecha: 14/06/2011

“SPECIALSSEG SEGURIDAD PRIVADA CÍA. LTDA.”
ANÁLISIS CUMPLIMIENTO FISCAL
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010

DETALLE DE VALORES PAGADOS Y DECLARADOS

MES	Declaraciones del Impuesto al valor agregado 9	Mayor del Impuesto al valor agregado 9	Diferencias	Declaraciones Retenciones en la fuente 9	Mayor de Retenciones en la fuente 9	Diferencia
Enero	315,45	315,45	0,00	65,50	65,50	0,00
Febrero	186,74	186,74	0,00	48,40	48,40	0,00
Marzo	175,44	175,44	0,00	36,68	36,68	0,00
Abril	179,03	179,03	0,00	42,61	42,61	0,00
Mayo	216,90	216,90	0,00	50,10	50,10	0,00
Junio	296,15	296,15	0,00	76,10	76,10	0,00
Julio	228,82	228,82	Σ	52,59	52,59	Σ
Agosto	121,71	121,71	0,00	34,85	34,85	0,00
Septiembre	159,36	159,36	0,00	42,57	42,57	0,00
Octubre	153,92	153,92	0,00	40,36	40,36	0,00
Noviembre	82,23	82,23	0,00	33,69	33,69	0,00
Diciembre	16,70	16,70	0,00	13,05	13,05	0,00
Σ						
TOTAL	2132,45	2132,45	0,00	536,50	536,50	0,00

Se pudo evidenciar que existieron el algunos meses sustitutivas de las declaraciones realizadas, pero las mismas se realizaron por mal ubicación de valores en los casilleros, mas no por valores erróneos.



“SPECIALSSEG SEGURIDAD PRIVADA CÍA. LTDA.”
ANÁLISIS CUMPLIMIENTO FISCAL
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010

INDICADORES DE GESTIÓN

Valores de declaración IVA – Valores mayores IVA
 2132,45 – 2132,45
 =0,00

Podemos evidenciar que no existen diferencias entre los valores declarados y lo valores registrados en el archivo de la empresa, en cuanto a Impuestos al valor agregado.

INDICADORES DE GESTIÓN

Valores de declaración RF – Valores mayores RF
 536,50 – 536,50
 =0,00

Podemos evidenciar que no existen diferencias entre los valores declarados y lo valores registrados en el archivo de la empresa, en cuanto a Retenciones en la fuente.

HALLAZGOS	No existen hallazgos	
MARCAS DE AUDITORÍA	Σ	Cálculos
	9	Información documental de la empresa
	Υ	Analizado
	◆	Nota Explicativa

Elaborado por: MUFE	Fecha: 15/06/2011
Revisado por: PVKH	Fecha: 15/06/2011

“SPECIALSSEG SEGURIDAD PRIVADA CÍA. LTDA.”
ANÁLISIS DE SOLICITUDES DE REQUERIMIENTO DE PERSONAL
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010

PROCEDIMIENTO N° 1	HALLAZGOS
Revisar las solicitudes de requerimiento de personal realizada por el jefe de recursos humanos	
APLICACIÓN Se revisaron los documentos pertinentes y se verificó que si existen solicitudes de requerimiento de personal realizadas por el departamento de talento humano. <p align="right">✓</p>	No se encontraron hallazgos

MARCAS DE AUDITORÍA	✓	Comprobado
---------------------	---	------------

Elaborado por: MUFE	Fecha: 15/06/2011
Revisado por: PVKH	Fecha: 15/06/2011

“SPECIALSSEG SEGURIDAD PRIVADA CÍA. LTDA.”
ANÁLISIS DE RECLUTAMIENTO DE PERSONAL
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010

PROCEDIMIENTO N° 2	HALLAZGOS
Revisar si se ha realizado una correcta aplicación de de reclutamiento para escoger a los posibles candidatos y poder llenar la vacante	
<p>APLICACIÓN</p> <p>Se realizó una entrevista al Sr. Néstor Fonseca el mismo que nos supo manifestar que no existen procesos y técnicas completas para el reclutamiento de los posibles candidatos para poder llenar la vacante, ya que se realiza la publicación en los medios de comunicación, pero la mayoría de candidatos se acercan por recomendación de los empleados de la misma empresa, que son personas que nunca realizaron trabajos similar al que requiere la empresa y la verificación de datos se la realiza antes de realizar la entrevista con cada uno de los aspirantes.</p> <p align="center">Λ</p>	HGR.01
IDICADORES DE GESTIÓN:	
$\frac{\# \text{ de personas escogidas que cumplen requisitos}}{\text{total de personas presentadas}} = \frac{32}{32} = 100\%$ $\frac{\# \text{ de personas escogidas con datos verídicos}}{\text{total de personas escogidas}} = \frac{20}{32} = 62,50\%$	

MARCAS DE AUDITORÍA	Λ	Indagado
---------------------	---	----------

Elaborado por: MUFE	Fecha: 16/06/2011
Revisado por: PVKH	Fecha: 16/06/2011

“SPECIALSSEG SEGURIDAD PRIVADA CÍA. LTDA.”
ANÁLISIS DE SELECCIÓN DEL PERSONAL
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010

PROCEDIMIENTO N° 3	HALLAZGOS
Comprobar si el personal escogido es idóneo, luego de realizar la revisión respectiva de las pruebas de y entrevistas a las que fueron sometidas	
<p>APLICACIÓN</p> <p>Se realiza una entrevista a cada aspirante que cumpla con los requisitos necesarios, pero no se aplica pruebas de ningún tipo.</p> <p align="center">✓</p>	HGR.02

MARCAS DE AUDITORÍA	✓	Comprobado
---------------------	---	------------

Elaborado por: MUFE	Fecha: 16/06/2011
Revisado por: PVKH	Fecha: 16/06/2011

“SPECIALSSEG SEGURIDAD PRIVADA CÍA. LTDA.”
ANÁLISIS DE CONTRATACIÓN DEL PERSONAL
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010

PROCEDIMIENTO N° 4	HALLAZGOS
Revisar si los contratos están acorde a los que las leyes vigentes establecen para el trabajador, y si contienen todas las firmas de legalización.	
<p>APLICACIÓN</p> <p>Se revisaron todos los contratos correspondientes a los trabajadores, mismos que se encuentran elaborados bajo todas las normas regidas por la ley; conteniendo todas las firmas de legalización.</p> <p align="center">✓</p>	No se encontraron hallazgos
IDICADORES DE GESTIÓN:	
$\frac{\text{\# de contratos de trabajo que cumplen leyes}}{\text{total de contratos de trabajos}} = \frac{65}{65} = 100\%$	

MARCAS DE AUDITORÍA	✓	Comprobado
---------------------	---	------------

Elaborado por: MUFE	Fecha: 16/06/2011
Revisado por: PVKH	Fecha: 16/06/2011

“SPECIALSSEG SEGURIDAD PRIVADA CÍA. LTDA.”
ANÁLISIS DE INGRESO A LA NÓMINA DE PAGOS
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010

PROCEDIMIENTO N° 5	HALLAZGOS
Comprobar si todos los trabajadores poseen el respectivo aviso de entrada emitido hacia el IEES, Verificar que en los roles de pago de los trabajadores se elaboren con los sueldos en el contrato de trabajo y no se encuentran descuentos que estén fuera de la ley, revisar si todos los trabajadores están afiliados al IEES.	
<p>APLICACIÓN</p> <p>La empresa posee una carpeta en orden de lista en la que se pudo revisar que todos los empleados poseen aviso de entrada y afiliación al IEES, de igual forma existe un archivo ordenado que contiene los roles de pago con las firmas de responsabilidad de los trabajadores, mismos que reflejan el sueldo estipulado en el contrato de trabajo de cada uno de los trabajadores. ✓</p>	No se encontraron hallazgos
IDICADORES:	
$\frac{\# \text{ de roles de pago revisados}}{\text{total roles de pago}} = \frac{54}{54} = 100\%$ $\frac{\# \text{ detrabajadores a iliados al IEES}}{\text{total de trabajadores}} = \frac{54}{54} = 100\%$	

MARCAS DE AUDITORÍA	✓	Comprobado
---------------------	---	------------

Elaborado por: MUFE	Fecha: 17/06/2011
Revisado por: PVKH	Fecha: 17/06/2011

“SPECIALSSEG SEGURIDAD PRIVADA CÍA. LTDA.”
ANÁLISIS DE INDUCCIÓN DEL PERSONAL
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010

PROCEDIMIENTO N° 6	HALLAZGOS
Comprobar si la inducción general realizada al trabajador para la adaptación al cargo lo ha hecho personal capacitado.	
<p>APLICACIÓN</p> <p>Se realizó una indagación al personal nuevo sobre cómo realiza su labor, es importante recalcar que el jefe de talento humano manifestó que al momento de la contratación se les da especificaciones de las actividades que deben desempeñar en el puesto de trabajo, y adicionalmente se realiza una pequeña capacitación por parte del personal interno que posee experiencia.</p>	AGR.03

MARCAS DE AUDITORÍA	Λ	Indagado
---------------------	---	----------

Elaborado por: MUFE	Fecha: 17/06/2011
Revisado por: PVKH	Fecha: 17/06/2011

“SPECIALSSEG SEGURIDAD PRIVADA CÍA. LTDA.”
ANÁLISIS DE CAPACITACIÓN AL PERSONAL
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010

PROCEDIMIENTO N° 7	HALLAZGOS
Revisar que tipo de capacitaciones se han realizado a los trabajadores, y con qué frecuencia se realizan capacitaciones para los trabajadores.	
<p>APLICACIÓN</p> <p>Se ha verificado los documentos de la capacitación realizada a los trabajadores, misma que ha sido beneficiosa para el desenvolvimiento del personal en su puesto de trabajo.</p> <p>Se pudo evidenciar que existió una sola capacitación en el año para el personal, la empresa no cuenta con un cronograma previamente establecido para la realización de las capacitaciones.</p> <p align="center">✓</p>	AGR.04

MARCAS DE AUDITORÍA	✓	Comprobado
---------------------	---	------------

Elaborado por: MUFE	Fecha: 17/06/2011
Revisado por: PVKH	Fecha: 17/06/2011

“SPECIALSSEG SEGURIDAD PRIVADA CÍA. LTDA.”
ANÁLISIS DE DESEMPEÑO DEL PERSONAL
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010

PROCEDIMIENTO N° 8	HALLAZGOS
Verificar si las evaluaciones de desempeño han sido correctamente calificadas y juzgadas, comprobar que se haya evaluado a todo el personal.	
<p>APLICACIÓN</p> <p>No se pudo evidenciar las evaluaciones del desempeño del personal, ya que se realizan reportes diarios verbales sin dejar constancia escrita por el jefe de operaciones, y cuando existe alguna anomalía se realiza un reporte al empleado que no cumplió a cabalidad sus actividades dentro de su puesto de trabajo.</p> <p align="center">✓</p>	HGR. 05

MARCAS DE AUDITORÍA	✓	Comprobado
---------------------	---	------------

Elaborado por: MUFE	Fecha: 17/06/2011
Revisado por: PVKH	Fecha: 17/06/2011

“SPECIALSSEG SEGURIDAD PRIVADA CÍA. LTDA.”
DEPARTAMENTO FINANCIERO
HALLAZGO EN ANÁLISIS DE ESTRUCTURA DE ESTADOS
FINANCIEROS
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010

a) Condición

Dentro del análisis del cumplimiento de las Normas Internacionales de Contabilidad se pudo verificar que la empresa no realiza los estados de flujo de efectivo, informes financieros intermedios, así como provisiones de cuentas incobrables ya que no mantiene cartera vencida; adicional no dispone de activos intangibles.

b) Criterio

El párrafo 4 de la NIC 7 señala “El estado de flujo de efectivo, cuando se usa conjuntamente con el resto de los estados financieros, suministra información que permite a los usuarios evaluar los cambios en los activos netos de la empresa, su estructura financiera (incluyendo su liquidez y solvencia) y su capacidad para modificar tanto los importes como las fechas de cobros y pagos, a fin de adaptarse a la evolución de las circunstancias y a las oportunidades que se puedan presentar.”

Así como en el párrafo 5 menciona “Con frecuencia, la información histórica sobre flujos de efectivo se usa como indicador del importe, momento de la aparición y certidumbre de flujos de efectivo futuros. Es también útil para comprobar la exactitud de evaluaciones pasadas respecto de los flujos futuros.”

En lo concerniente a la NIC 34 sobre Informes Financieros Intermedios, el alcance de la Norma menciona “En esta Norma no se establece que empresas deben ser obligadas a publicar estados financieros intermedios, ni tampoco la frecuencia con la que deben hacerlo ni cuánto tiempo debe

transcurrir desde el final del período intermedio hasta la aparición de la información intermedia.”

Además menciona que “Esta Norma es de aplicación tanto si la empresa es obligada a publicar este tipo de información, como si ella misma decide publicar información financiera intermedia siguiendo las Normas Internacionales de Contabilidad.”. Hay que considerar que dentro de las actividades señaladas dentro del subcomponente de contabilidad se establece la realización y posterior presentación para su respectivo análisis de informes financieros intermedios con corte al 30 de junio de cada año.

Como criterio sobre las provisiones se menciona en la NIC 37 en lo referente a las circunstancias en las que se debe crear las provisiones cuando “es probable (es decir, existe mayor posibilidad de que se presente que de lo contrario) que la empresa tenga que desprenderse de recursos que comporten beneficios económicos, para cancelar la obligación” además “las provisiones deben ser objeto de revisión en cada fecha del balance, y ajustadas consiguientemente para reflejar en cada momento la mejor estimación disponible.”; se hace referencia también a que “La provisión debe ser utilizada para cubrir únicamente los desembolsos para los que fue originalmente reconocida.”

Respecto a la NIC 38 sobre el tratamiento de los activos intangibles menciona “Con frecuencia, las empresas emplean recursos, o incurren en pasivos, por la adquisición, desarrollo, mantenimiento o mejora de recursos intangibles tales como conocimiento científico o tecnológico, diseño o implementación de nuevos procesos o nuevos sistemas, licencias o concesiones, propiedad intelectual, conocimientos comerciales o marcas (incluyendo denominaciones comerciales y derechos editoriales). Otros ejemplos comunes de partidas que están comprendidas en esta amplia denominación son los programas informáticos, las

patentes, los derechos de autor, las películas, las listas de clientes, los derechos a recibir intereses hipotecarios, las licencias de pesca, las cuotas de importación, las franquicias, las relaciones con clientes o proveedores, la lealtad de los clientes, las cuotas de mercado y los derechos comerciales.”; además se establece que “cuando los programas informáticos no constituyan parte integrante del equipo, serán tratados como activos intangibles.”

c) Causa

En los dos primeros casos se debe a descuido y falta de cumplimiento de las actividades establecidas dentro del manual de procesos de la empresa así como la no realización de todas las responsabilidades adquiridas por parte del contador, y la falta de recurso humano para poder dar cumplimiento todas las actividades contables de la empresa. En lo que respecta a los activos intangibles se atribuye a la falta de conocimiento y capacitación por parte del contador para el registro de este tipo de cuentas.

d) Efecto

La empresa no puede contar con información pertinente y oportuna así como realizar controles de mayor profundidad debido a la carencia de la realización de los estados de flujo de efectivo, los informes financieros intermedios, junto a esto, el mal registro de la cuenta de activos intangibles dentro del balance general produce falta de uniformidad y de estructuración de la información dentro de los estados financieros. Lo que produce un incumplimiento de la aplicación de las NIC's en un 236.7%.

Conclusión:

La empresa no da cumplimiento a las Normas Internacionales de Contabilidad al no realiza estados de flujo de efectivo, informes financieros intermedios, además que los activos intangibles no se

encuentran registrados correctamente dentro del balance general de la empresa.

La norma menciona su importancia de la ejecución tanto de los estados de flujo de efectivo, de los informes financieros intermedios, y el registro dentro del balance general de la empresa a los activos intangibles.

Recomendaciones:

Al Contador de “SPECIALSSEG SEGURIDAD PRIVADA CÍA. LTDA.”

Efectuar los estados de flujo de efectivo así como los informes financieros intermedios según lo establecido en las Normas Internacionales de Contabilidad y dar cumplimiento a lo establecido en el Manual de procesos de la empresa sobre la realización de dichas actividades. Realizar el registro contable de sucesos posteriores a la fecha del balance respectivamente y lo que al respecto dispone la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno.

Efectuar la reclasificación de la cuenta activos intangibles, software contable en la parte de otros activos dentro del balance general de la empresa según lo establecido en la NIC 38 sobre activos intangibles.

Elaborado por: MUFE	Fecha: 20/06/2011
Revisado por: PVKH	Fecha: 20/06/2011

“SPECIALSSEG SEGURIDAD PRIVADA CÍA. LTDA.”
DEPARTAMENTO FINANCIERO
HALLAZGO EN CUMPLIMIENTO DE LA EMPRESA SEGÚN FLUJO DE
CAJA PROYECTADO
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010

a) Condición

La empresa no ha dado cumplimiento a la realización de flujos de caja proyectados para el año 2010.

b) Criterio

Según lo establecido en el manual de procesos dentro de la descripción de las actividades se establece la realización de los flujos de caja proyectados para cada año con la finalidad de realizar controles permanentes sobre las metas que desea alcanzar la empresa.

c) Causa

Incumplimiento de funciones por parte del contador general de la empresa en la realización de los flujos de caja proyectados y deficientes controles de las actividades que debe desarrollar el mismo como parte de su trabajo.

d) Efecto

Información inadecuada para la toma de decisiones por falta de datos oportunos sobre proyecciones de la empresa, así como el impedimento de realizar controles a las actividades financieras de la empresa para verificar si se están cumpliendo o no las expectativas planteadas por la empresa para el año 2010.

Conclusión:

La empresa no ha realizado los flujos de caja proyectados para el año 2010, por lo que no se ha dado cumplimiento a lo dispuesto en el manual de procesos y en las funciones establecidas para el contador dentro del organigrama funcional, lo que ocasiona que la empresa no pueda contar con el 100% de información pertinente y oportuna para la toma de decisiones relacionadas con los flujos de caja.

Recomendación:**Al Contador de “SPECIALSSEG SEGURIDAD PRIVADA CÍA. LTDA.”**

Realizar los flujos de caja proyectados para cada año, además de controlar su realización por parte del gerente general todos los meses de diciembre del año anterior al año proyectado.

Elaborado por: MUFE	Fecha: 21/06/2011
Revisado por: PVKH	Fecha: 21/06/2011

“SPECIALSSEG SEGURIDAD PRIVADA CÍA. LTDA.”
DEPARTAMENTO FINANCIERO
HALLAZGO EN ANÁLISIS PRESUPUESTO Y DE GASTOS
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010

a) Condición

Dentro de las obligaciones de la empresa está la realización del presupuesto anual, el cual no se puede basar en información contable oportuna ya que los balances se encuentran realizados en su totalidad en el mes de abril, para su respectiva presentación a la superintendencia de compañías, por tal motivo se realiza en base a información de años anteriores.

b) Criterio

Según las actividades definidas en el proceso de gestión financiera, subcomponente de contabilidad se estableció la realización del presupuesto anual de la empresa a cargo del contador de la empresa y el gerente general; así como esto se encuentra establecido de igual manera como una de las funciones que deben ser desarrolladas por el contador dentro del organigrama funcional de la empresa. Además su importancia está dada dentro de la empresa ya que ayudan a minimizar el riesgo en las operaciones de la organización; por medio de los presupuestos se mantiene el plan de operaciones de la empresa en unos límites razonables; sirven como mecanismo para la revisión de políticas y estrategias de la empresa y direccionarlas hacia lo que verdaderamente se busca; se cuantifican en términos financieros los diversos componentes de su plan total de acción.

c) Causa

La presentación tardía de balances definitivos por parte del contador de la empresa y deficientes controles por parte de gerente general sobre las actividades que debe realizar el contador.

d) Efecto

No cumplimiento de los objetivos de la empresa, así como la limitada toma de decisiones, por el incumplimiento de valores proyectados en su mayoría en las cuentas de ingreso con un porcentaje de 97,43% y en sueldos con el 90,45%.

Conclusión:

En la empresa realizó el presupuesto anual para el año 2010 En base a información de años pasados, ya que no se tiene una información contable oportuna, por lo que no se ha dado cumplimiento a lo dispuesto en el manual de procesos y en las funciones establecidas para el contador dentro del organigrama funcional, lo que ocasiona que la empresa no pueda contar con información pertinente y oportuna para la toma de decisiones.

Recomendaciones:**Al Contador de “SPECIALSSEG SEGURIDAD PRIVADA CÍA. LTDA.”**

Realizar los EE.FF oportunamente, para el respectivo desarrollo de una eficiente planificación financiera para cada año, además de controlar su realización por parte del gerente general.

Al Gerente General de “SPECIALSSEG SEGURIDAD PRIVADA CÍA. LTDA.”

Establecer sanciones al contador por no dar cumplimiento a sus responsabilidades y buscar mecanismos para que se pueda contar con la

información valiosa para el desarrollo de la planificación financiera ya que es una herramienta que ayuda al cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Elaborado por: MUFE	Fecha: 22/06/2011
Revisado por: PVKH	Fecha: 22/06/2011

“SPECIALSSEG SEGURIDAD PRIVADA CÍA. LTDA.”
DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO
HALLAZGO EN ANÁLISIS RECLUTAMIENTO DE PERSONAL
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010

a) Condición

En base a la entrevista realizada al Sr. Néstor Fonseca, se pudo verificar que la recepción de carpetas se ha realizado a todas las personas que se presentan en la institución, en las cuales se pudo evidenciar que las personas interesadas por la vacante son recomendados por los empleados de la misma compañía, que en varios casos no tenían experiencia en la actividad en la que la empresa requería sus servicios.

b) Criterio

Para la vacante solicitada se recibieron numerosas carpetas, para lo cual se debía establecer un número límite, y condiciones específicas como experiencia de 3 años, no tener vínculos de amistad o familiares con empleados de la empresa.

c) Causa

La verificación de datos realizada por el Jefe de Talento Humano fue muy leve y rápida por la necesidad de llenar la vacante.

d) Efecto

Incorrecto reclutamiento de personal, mismo que no es apto para el desempeño de actividades a realizarse en el puesto de trabajo.

Conclusión:

El departamento humano no realizó una verificación eficiente de datos de los aspirantes para ocupar la vacante.

Recomendaciones:

Al Jefe de Talento Humano de “SPECIALSSEG SEGURIDAD PRIVADA CÍA. LTDA.”

Realizar las verificaciones de los datos, exhaustivamente en el tiempo necesario para que dicha información no se torne errónea, y se realice un buen reclutamiento de personal.

Elaborado por: MUFE	Fecha: 23/06/2011
Revisado por: PVKH	Fecha: 23/06/2011

“SPECIALSSEG SEGURIDAD PRIVADA CÍA. LTDA.”
DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO
HALLAZGO EN ANÁLISIS DE SELECCIÓN DEL PERSONAL
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010

a) Condición

Mediante la técnica de verificación documental se puede evidenciar que no se realizan pruebas de ningún tipo a los aspirantes a la vacante.

b) Criterio

No existente en la empresa todas las técnicas necesarias para la selección del personal, solo se aplica una muy básica como es la entrevista, que no permite la realización de una selección eficaz.

c) Causa

La selección del personal se realiza levemente, y no se aplica una prueba para medir los conocimientos de los aspirantes a la vacante de la empresa.

d) Efecto

Inadecuada selección del personal, dando como resultado renunciadas continuas.

Conclusión:

El departamento de talento humano no cuenta con un formato de evaluación para medir los conocimientos de los aspirantes, sobre las actividades a desempeñar en el puesto de trabajo.

Recomendaciones:

Al Jefe de Talento Humano de “SPECIALSSEG SEGURIDAD PRIVADA CÍA. LTDA.”

Planificar conjuntamente con gerencia la realización de un formato para la aplicación de una prueba a los aspirantes para las vacantes de la empresa.

Elaborado por: MUFE	Fecha: 24/06/2011
Revisado por: PVKH	Fecha: 24/06/2011

“SPECIALSSEG SEGURIDAD PRIVADA CÍA. LTDA.”
DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO
HALLAZGO EN ANÁLISIS DE INDUCCIÓN DEL PERSONAL
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010

a) Condición

Se realizó una entrevista al jefe de talento humano el que manifestó que una vez seleccionado el personal se procede a dar indicaciones generales, y adicional un empleado antiguo en un par de horas explica los procedimientos a realizarse dentro del puesto de trabajo.

b) Criterio

La empresa no mantiene una inducción adecuada del personal, la inducción no se realiza por parte de un profesional adecuado.

c) Causa

El desempeño del personal no es en el 100% adecuado y eficiente.

d) Efecto

Existen reclamos por parte de los clientes, adicional a eso existen renunciaciones frecuentes del personal.

Conclusión:

La empresa no cuenta con una planificación adecuada para la inducción del personal, la misma que no es realizada por un profesional capacitado y actualizado en actividades indispensables a realizarse en el puesto de trabajo.

Recomendaciones:**A Gerencia de “SPECIALSSEG SEGURIDAD PRIVADA CÍA. LTDA.”**

Implementar en la planificación financiera el gasto que la empresa requeriría para una adecuada inducción del personal, para evitar pérdidas económicas.

Elaborado por: MUFE	Fecha: 27/06/2011
Revisado por: PVKH	Fecha: 27/06/2011

“SPECIALSSEG SEGURIDAD PRIVADA CÍA. LTDA.”
DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO
HALLAZGO EN ANÁLISIS DE CAPACITACIÓN DEL PERSONAL
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010

a) Condición

Se pudo evidenciar que existió una sola capacitación en el año para el personal, la empresa no cuenta con un cronograma previamente establecido para la realización de las capacitaciones.

b) Criterio

La empresa no cuenta con una planificación de capacitaciones al personal dentro de las actividades de la entidad, si se realiza una capacitación es porque existe la necesidad urgente de realizarlo.

c) Causa

La gerencia junto con el departamento de talento humano no está cumpliendo a cabalidad con sus funciones dentro de la entidad.

d) Efecto

No se pueden ver reflejados los objetivos planteados por la administración dentro de un periodo económico.

Conclusión:

Por la mala planificación tanto económica como la de desempeño de actividades no se alcanzan metas establecidas dentro de la entidad, además no existe un buen desempeño de actividades encomendadas a cada departamento.

Recomendaciones:

A Gerencia de “SPECIALSSEG SEGURIDAD PRIVADA CÍA. LTDA.”

Coordinar con todos los departamentos una buena planificación estratégica y económica para dar cumplimiento a los objetivos planteados.

Establecer sanciones a los empleados administrativos que no cumplan a cabalidad sus funciones dentro de la entidad.

Elaborado por: MUFE	Fecha: 28/06/2011
Revisado por: PVKH	Fecha: 28/06/2011

“SPECIALSSEG SEGURIDAD PRIVADA CÍA. LTDA.”
DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO
HALLAZGO EN ANÁLISIS EN EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010

a) Condición

No se pudo evidenciar las evaluaciones del desempeño del personal, ya que se realizan reportes diarios verbales sin dejar constancia escrita por el jefe de operaciones, y cuando existe alguna anomalía se realiza un reporte al empleado que no cumplió a cabalidad sus actividades dentro de su puesto de trabajo.

b) Criterio

La empresa no tiene un buen control sobre el desempeño del personal, lo que no permite corregir falencias dentro de la prestación del servicio.

d) Causa

No se da una segregación de funciones adecuada dentro del departamento de talento humano, así como tampoco se mantiene controles indispensables dentro del departamento.

d) Efecto

No se puede obtener una información confiable sobre el desempeño del personal, a demás no se puede rectificar errores y tomar decisiones en el momento adecuado.

Conclusión:

La empresa no aplica controles adecuados para evaluar el desempeño del personal en su puesto de trabajo, limitando a brindar un servicio de calidad.

Recomendaciones:

A Gerencia de “SPECIALSSEG SEGURIDAD PRIVADA CÍA. LTDA.”

Elaborar un formato de evaluación del desempeño del personal, encomendar la aplicación del mismo al jefe de grupo, el cual entregará las evaluaciones al supervisor el mismo que elaborará un informe que será entregado al jefe de operaciones este revisará y emitirá sus conclusiones haciéndolas llegar conjuntamente con la documentación antes mencionada al jefe de talento humano para su respectiva toma de decisiones y archivo.

La evaluación se debe realizar diariamente, y el informe se debe presentar una vez por semana.

Elaborado por: MUFE	Fecha: 29/06/2011
Revisado por: PVKH	Fecha: 29/06/2011

Ambato, 11 de Julio de 2011

Licenciado

Gabriel Gaibort

GERENTE GENERAL

SPECIALSSEG SEGURIDAD PRIVADA CÍA. LTDA.

Ciudad.-

De mi consideración:

Con el propósito de proceder con la lectura del borrador de informe de la auditoría de gestión practicada a su prestigiosa empresa "A los Procesos del Departamento Financiero y de Talento Humano del período del 1 de enero al 31 de diciembre de 2010", mucho agradeceré se sirva disponer que los funcionarios que a continuación detallo, asistan a la reunión que para tal efecto tendrá lugar el día miércoles 15 de Julio del presente año a las 15H30, en las oficinas de la firma auditora DIMG.

Lcdo. Gabriel Gaibort

Gerente General

Sr. Néstor Fonseca

Jefe de Talento Humano

Dra. Alicia Salazar

Contadora

Es importante, señor Gerente, que los funcionarios nombrados sean convocados con la debida anticipación, a fin de que asistan en la fecha y hora señaladas.

Atentamente,

Elizabeth Marcial
JEFE DE AUDITORÍA

**“SPECIALSSEG SEGURIDAD PRIVADA CÍA. LTDA.
 ACTA DE LECTURA DE INFORME
 “AUDITORIA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS DEL DEPARTAMENTO
 FINANCIERO Y DE TALENTO HUMANO DEL PERÍODO DEL 1 DE
 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010”**

En la ciudad de Ambato, a las 16H00 del día veinte y dos de Julio de 2011, en las oficinas de la empresa Specialsseg Seguridad Privada Cía. Ltda., se procede a poner en conocimiento de los asistentes, los hallazgos más relevantes derivados de la “Auditoría de Gestión al departamento financiero y talento humano del período del 1 de enero al 31 de diciembre de 2010”, realizada por la firma auditora DIMG.

Con la presencia de los altos directivos y demás funcionarios involucrados de la empresa Specialsseg Seguridad Privada Cía. Ltda., quienes suscriben la presente acta, se leyeron los hallazgos con sus conclusiones y recomendaciones, contenidos en el informe.

Para constancia de lo actuado, los asistentes suscriben la presente acta, en dos ejemplares de igual contenido y valor.

Lcdo. Gabriel Gaibort

Gerente General

Sr. Néstor Fonseca

Jefe de Talento Humano

Dra. Alicia Salazar

Contadora

Elizabeth Marcial

Jefe de Auditoría

FASE IV:

*Informe de Auditoría de
Gestión*

*Por el período
comprendido entre el*

*1 de Enero al 31 de
Diciembre de 2010*

ÍNDICE

CAPITULO I

INFORMACIÓN INTRODUCTORIA

MOTIVO DEL EXAMEN

OBJETIVOS DEL EXAMEN

Objetivo General

Objetivos Específicos

ALCANCE DEL EXAMEN

BASE LEGAL

OBJETIVOS DE LA ENTIDAD

Objetivo General

Objetivos Específicos

FUNCIONARIOS

CAPITULO II

RESULTADOS DEL EXAMEN

Incumplimiento a las Normas Internacionales de Contabilidad

No se efectúa flujos de caja proyectados

Inadecuada planificación financiera de la empresa

Deficiencia en el reclutamiento de personal

Incorrecta selección del personal

Inadecuada inducción del personal

No existe una programación de capacitaciones al personal

No se aplica una evaluación del desempeño al personal

**AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICADA A LOS PROCESOS DE LA
EMPRESA “SPECIALSSEG SEGURIDAD PRIVADA CÍA. LTDA.”,
UBICADA EN LA CIUDAD DE AMBATO, PROVINCIA DE
TUNGURAHUA
POR EL PERÍODO COMPRENDIDO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE
DICIEMBRE DE 2010**

CAPITULO I

INFORMACIÓN INTRODUCTORIA

MOTIVO DEL EXAMEN

La Auditoría de Gestión realizada a la empresa “Specialsseg Seguridad Privada Cía. Ltda.” a los procesos del departamento financiero y talento humano, por el período comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre de 2010, se realizó con el objetivo de satisfacer la necesidad de control y mejora en la gestión de los procesos anteriormente mencionados.

OBJETIVOS DEL EXAMEN

Objetivo General

Realizar una Auditoría de Gestión a los procesos del departamento financiero y talento humano de la empresa “Specialsseg Seguridad Privada Cía. Ltda.”, para determinar los niveles de eficiencia, eficacia y economía, proporcionando a la Administración un informe con conclusiones y recomendaciones que fortalezcan la gestión de los procesos antes mencionados.

Objetivos Específicos

- Realizar una evaluación a la estructura de control interno de la empresa.

- Evaluar los niveles de eficiencia y economía en la utilización de recursos humanos, financieros y materiales.
- Determinar la efectividad de los procesos de gestión financiera y talento humano dentro de la empresa.

ALCANCE DEL EXAMEN

La auditoría de gestión está dirigida al proceso del departamento financiero y de talento humano de la empresa, cubrirá el período desde el 1 de enero al 31 de diciembre del 2010, en un tiempo estimado de 40 días laborales.

BASE LEGAL

- Ley de Compañías
- Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno
- Reglamento General a la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno
- Código Tributario
- Código del Trabajo
- Ley de Seguridad Social
- Disposiciones de la superintendencia de Compañías.
- Ley de seguridad y vigilancia
- Mandato 8

OBJETIVOS DE LA ENTIDAD

Objetivo General

Proveer de Seguridad Privada que satisfaga plenamente las necesidades de nuestros clientes, a través de un servicio de calidad confiable y atento, apoyados por personal altamente capacitado y comprometidos con los valores organizacionales y de la sociedad.

Objetivos Específicos

- ❖ Brindar un servicio de seguridad que marque una diferencia con la sociedad.
- ❖ Optimizar los recursos que posee la empresa.
- ❖ Incrementar los segmentos del mercado.

FUNCIONARIOS PRINCIPALES

CARGO	PERÍODO DE GESTIÓN	
NOMBRES	DESDE	HASTA
Gerente General	2002	Continua
Gaibort Aguilar Gabriel Antonio		
Director de Recursos Humanos	2002	Continua
Fonseca Peñaherrera Néstor Abraham		
Contadora	2007	Continua
Salazar Pico Mery Alicia		

CAPITULO II

RESULTADOS DEL EXAMEN

Luego de aplicar indicadores de gestión a los procesos examinados se determino los siguientes resultados:

1. Incumplimiento a las Normas Internacionales de Contabilidad.

Dentro del análisis del cumplimiento de las Normas Internacionales de Contabilidad se pudo verificar que la empresa no realiza los estados de flujo de efectivo, informes financieros intermedios, así como provisiones de cuentas incobrables ya que no mantiene cartera vencida; adicional no dispone de activos intangibles.

El párrafo 4 de la NIC 7 señala “El estado de flujo de efectivo, cuando se usa conjuntamente con el resto de los estados financieros, suministra información que permite a los usuarios evaluar los cambios en los activos netos de la empresa, su estructura financiera (incluyendo su liquidez y solvencia) y su capacidad para modificar tanto los importes como las fechas de cobros y pagos, a fin de adaptarse a la evolución de las circunstancias y a las oportunidades que se puedan presentar.”

Así como en el párrafo 5 menciona “Con frecuencia, la información histórica sobre flujos de efectivo se usa como indicador del importe, momento de la aparición y certidumbre de flujos de efectivo futuros. Es también útil para comprobar la exactitud de evaluaciones pasadas respecto de los flujos futuros.”

En lo concerniente a la NIC 34 sobre Informes Financieros Intermedios, el alcance de la Norma menciona “En esta Norma no se establece que empresas deben ser obligadas a publicar estados financieros intermedios, ni tampoco la frecuencia con la que deben hacerlo ni cuánto tiempo debe

transcurrir desde el final del período intermedio hasta la aparición de la información intermedia.”

Además menciona que “Esta Norma es de aplicación tanto si la empresa es obligada a publicar este tipo de información, como si ella misma decide publicar información financiera intermedia siguiendo las Normas Internacionales de Contabilidad.”. Hay que considerar que dentro de las actividades señaladas dentro del subcomponente de contabilidad se establece la realización y posterior presentación para su respectivo análisis de informes financieros intermedios con corte al 30 de junio de cada año.

Como criterio sobre las provisiones se menciona en la NIC 37 en lo referente a las circunstancias en las que se debe crear las provisiones cuando “es probable (es decir, existe mayor posibilidad de que se presente que de lo contrario) que la empresa tenga que desprenderse de recursos que comporten beneficios económicos, para cancelar la obligación” además “las provisiones deben ser objeto de revisión en cada fecha del balance, y ajustadas consiguientemente para reflejar en cada momento la mejor estimación disponible.”; se hace referencia también a que “La provisión debe ser utilizada para cubrir únicamente los desembolsos para los que fue originalmente reconocida.”

Respecto a la NIC 38 sobre el tratamiento de los activos intangibles menciona “Con frecuencia, las empresas emplean recursos, o incurren en pasivos, por la adquisición, desarrollo, mantenimiento o mejora de recursos intangibles tales como conocimiento científico o tecnológico, diseño o implementación de nuevos procesos o nuevos sistemas, licencias o concesiones, propiedad intelectual, conocimientos comerciales o marcas (incluyendo denominaciones comerciales y derechos editoriales). Otros ejemplos comunes de partidas que están comprendidas en esta amplia denominación son los programas informáticos, las patentes, los derechos de autor, las películas, las listas de clientes, los

derechos a recibir intereses hipotecarios, las licencias de pesca, las cuotas de importación, las franquicias, las relaciones con clientes o proveedores, la lealtad de los clientes, las cuotas de mercado y los derechos comerciales.”; además se establece que “cuando los programas informáticos no constituyan parte integrante del equipo, serán tratados como activos intangibles.”

En los dos primeros casos se debe a descuido y falta de cumplimiento de las actividades establecidas dentro del manual de procesos de la empresa así como la no realización de todas las responsabilidades adquiridas por parte del contador, y la falta de recurso humano para poder dar cumplimiento todas las actividades contables de la empresa. En lo que respecta a los activos intangibles se atribuye a la falta de conocimiento y capacitación por parte del contador para el registro de este tipo de cuentas.

La empresa no puede contar con información pertinente y oportuna así como realizar controles de mayor profundidad debido a la carencia de la realización de los estados de flujo de efectivo, los informes financieros intermedios, junto a esto, el mal registro de la cuenta de activos intangibles dentro del balance general produce falta de uniformidad y de estructuración de la información dentro de los estados financieros. Lo que produce un incumplimiento de la aplicación de las NIC's en un 236.7%.

Conclusión:

La empresa no da cumplimiento a las Normas Internacionales de Contabilidad al no realizar estados de flujo de efectivo, informes financieros intermedios, además que los activos intangibles no se encuentran registrados correctamente dentro del balance general de la empresa.

La norma menciona su importancia de la ejecución tanto de los estados de flujo de efectivo, de los informes financieros intermedios, y el registro dentro del balance general de la empresa a los activos intangibles.

Recomendación:

Al Contador

Efectuar los estados de flujo de efectivo así como los informes financieros intermedios según lo establecido en las Normas Internacionales de Contabilidad y dar cumplimiento a lo establecido en el Manual de procesos de la empresa sobre la realización de dichas actividades. Realizar el registro contable de sucesos posteriores a la fecha del balance respectivamente y lo que al respecto dispone la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno.

Efectuar la reclasificación de la cuenta activos intangibles, software contable en la parte de otros activos dentro del balance general de la empresa según lo establecido en la NIC 38 sobre activos intangibles.

2. No se efectúa flujos de caja proyectados

La empresa no ha dado cumplimiento a la realización de flujos de caja proyectados para el año 2010.

Según lo establecido en el manual de procesos dentro de la descripción de las actividades se establece la realización de los flujos de caja proyectados para cada año con la finalidad de realizar controles permanentes sobre las metas que desea alcanzar la empresa.

Incumplimiento de funciones por parte del contador general de la empresa en la realización de los flujos de caja proyectados y deficientes controles de las actividades que debe desarrollar el mismo como parte de su trabajo.

Información inadecuada para la toma de decisiones por falta de datos oportunos sobre proyecciones de la empresa, así como el impedimento de realizar controles a las actividades financieras de la empresa para verificar si se están cumpliendo o no las expectativas planteadas por la empresa para el año 2010.

Conclusión:

La empresa no ha realizado los flujos de caja proyectados para el año 2010, por lo que no se ha dado cumplimiento a lo dispuesto en el manual de procesos y en las funciones establecidas para el contador dentro del organigrama funcional, lo que ocasiona que la empresa no pueda contar con el 100% de información pertinente y oportuna para la toma de decisiones relacionadas con los flujos de caja.

Recomendación:

Al Contador

Realizar los flujos de caja proyectados para cada año, además de controlar su realización por parte del gerente general todos los meses de diciembre del año anterior al año proyectado.

3. Inadecuada planificación financiera

Dentro de las obligaciones de la empresa está la realización del presupuesto anual, el cual no se puede basar en información contable oportuna ya que los balances se encuentran realizados en su totalidad en el mes de abril, para su respectiva presentación a la superintendencia de compañías, por tal motivo se realiza en base a información de años anteriores.

Según las actividades definidas en el proceso de gestión financiera, subcomponente de contabilidad se estableció la realización del presupuesto anual de la empresa a cargo del contador de la empresa y el

gerente general; así como esto se encuentra establecido de igual manera como una de las funciones que deben ser desarrolladas por el contador dentro del organigrama funcional de la empresa. Además su importancia está dada dentro de la empresa ya que ayudan a minimizar el riesgo en las operaciones de la organización; por medio de los presupuestos se mantiene el plan de operaciones de la empresa en unos límites razonables; sirven como mecanismo para la revisión de políticas y estrategias de la empresa y direccionarlas hacia lo que verdaderamente se busca; se cuantifican en términos financieros los diversos componentes de su plan total de acción.

La presentación tardía de balances definitivos por parte del contador de la empresa y deficientes controles por parte de gerente general sobre las actividades que debe realizar el contador.

No cumplimiento de los objetivos de la empresa, así como la limitada toma de decisiones, por el incumplimiento de valores proyectados en su mayoría en las cuentas de ingreso con un porcentaje de 97,43% y en sueldos con el 90,45%.

Conclusión:

En la empresa realizó el presupuesto anual para el año 2010 En base a información de años pasados, ya que no se tiene una información contable oportuna, por lo que no se ha dado cumplimiento a lo dispuesto en el manual de procesos y en las funciones establecidas para el contador dentro del organigrama funcional, lo que ocasiona que la empresa no pueda contar con información pertinente y oportuna para la toma de decisiones.

Recomendaciones:

Al Contador

Realizar los EE.FF oportunamente, para el respectivo desarrollo de una eficiente planificación financiera para cada año, además de controlar su realización por parte del gerente general.

Al Gerente General

Establecer sanciones al contador por no dar cumplimiento a sus responsabilidades y buscar mecanismos para que se pueda contar con la información valiosa para el desarrollo de la planificación financiera ya que es una herramienta que ayuda al cumplimiento de los objetivos de la empresa.

4. Deficiencia en el reclutamiento de personal

En base a la entrevista realizada al Sr. Néstor Fonseca, se pudo verificar que la recepción de carpetas se ha realizado a todas las personas que se presentan en la institución, en las cuales se pudo evidenciar que las personas interesadas por la vacante son recomendados por los empleados de la misma compañía, que en varios casos no tenían experiencia en la actividad en la que la empresa requería sus servicios.

Para la vacante solicitada se recibieron numerosas carpetas, para lo cual se debía establecer un número límite, y condiciones específicas como experiencia de 3 años, no tener vínculos de amistad o familiares con empleados de la empresa.

La verificación de datos realizada por el Jefe de Talento Humano fue muy leve y rápida por la necesidad de llenar la vacante.

Incorrecto reclutamiento de personal, mismo que no es apto para el desempeño de actividades a realizarse en el puesto de trabajo.

Conclusión:

El departamento humano no realizó una verificación eficiente de datos de los aspirantes para ocupar la vacante.

Recomendaciones:**Al Jefe de Talento Humano**

Realizar las verificaciones de los datos, exhaustivamente en el tiempo necesario para que dicha información no se torne errónea, y se realice un buen reclutamiento de personal.

5. Incorrecta selección del personal

Mediante la técnica de verificación documental se puede evidenciar que no se realizan pruebas de ningún tipo a los aspirantes a la vacante.

No existente en la empresa todas las técnicas necesarias para la selección del personal, solo se aplica una muy básica como es la entrevista, que no permite la realización de una selección eficaz.

La selección del personal se realiza levemente, y no se aplica una prueba para medir los conocimientos de los aspirantes a la vacante de la empresa.

Inadecuada selección del personal, dando como resultado renuncias continuas.

Conclusión:

El departamento de talento humano no cuenta con un formato de evaluación para medir los conocimientos de los aspirantes, sobre las actividades a desempeñar en el puesto de trabajo.

Recomendaciones:

Al Jefe de Talento Humano

Planificar conjuntamente con gerencia la realización de un formato para la aplicación de una prueba a los aspirantes para las vacantes de la empresa.

6. Inadecuada inducción del personal

Se realizó una entrevista al jefe de talento humano el que manifestó que una vez seleccionado el personal se procede a dar indicaciones generales, y adicional un empleado antiguo en un par de horas explica los procedimientos a realizarse dentro del puesto de trabajo.

La empresa no mantiene una inducción adecuada del personal, la inducción no se realiza por parte de un profesional adecuado.

El desempeño del personal no es en el 100% adecuado y eficiente.

Existen reclamos por parte de los clientes, adicional a eso existen renunciaciones frecuentes del personal.

Conclusión:

La empresa no cuenta con una planificación adecuada para la inducción del personal, la misma que no es realizada por un profesional capacitado y actualizado en actividades indispensables a realizarse en el puesto de trabajo.

Recomendaciones:

A Gerencia

Implementar en la planificación financiera el gasto que la empresa requeriría para una adecuada inducción del personal, para evitar pérdidas económicas.

7. No existe una programación de capacitaciones al personal

Se pudo evidenciar que existió una sola capacitación en el año para el personal, la empresa no cuenta con un cronograma previamente

establecido para la realización de las capacitaciones.

La empresa no cuenta con una planificación de capacitaciones al personal dentro de las actividades de la entidad, si se realiza una capacitación es porque existe la necesidad urgente de realizarlo.

La gerencia junto con el departamento de talento humano no está cumpliendo a cabalidad con sus funciones dentro de la entidad.

No se pueden ver reflejados los objetivos planteados por la administración dentro de un periodo económico.

Conclusión:

Por la mala planificación tanto económica como la de desempeño de actividades no se alcanzan metas establecidas dentro de la entidad, además no existe un buen desempeño de actividades encomendadas a cada departamento.

Recomendaciones:

A Gerencia

Coordinar con todos los departamentos una buena planificación estratégica y económica para dar cumplimiento a los objetivos planteados.

Establecer sanciones a los empleados administrativos que no cumplan a cabalidad sus funciones dentro de la entidad.

8. No se aplica una evaluación de desempeño al personal

No se pudo evidenciar las evaluaciones del desempeño del personal, ya que se realizan reportes diarios verbales sin dejar constancia escrita por el jefe de operaciones, y cuando existe alguna anomalía se realiza un reporte al empleado que no cumplió a cabalidad sus actividades dentro de su puesto de trabajo.

La empresa no tiene un buen control sobre el desempeño del personal, lo que no permite corregir falencias dentro de la prestación del servicio.

No se da una segregación de funciones adecuada dentro del departamento de talento humano, así como tampoco se mantiene controles indispensables dentro del departamento.

No se puede obtener una información confiable sobre el desempeño del personal, a demás no se puede rectificar errores y tomar decisiones en el momento adecuado.

Conclusión:

La empresa no aplica controles adecuados para evaluar el desempeño del personal en su puesto de trabajo, limitando a brindar un servicio de calidad.

Recomendaciones:

A Gerencia y Jefe de Talento Humano

Elaborar un formato de evaluación del desempeño del personal, encomendar la aplicación del mismo al jefe de grupo, el cual entregará las evaluaciones al supervisor el mismo que elaborará un informe que será entregado al jefe de operaciones este revisará y emitirá sus conclusiones haciéndolas llegar conjuntamente con la documentación antes mencionada al jefe de talento humano para su respectiva toma de decisiones y archivo.

La evaluación se debe realizar diariamente, y el informe se debe presentar una vez por semana.

Atentamente,

Elizabeth Marcial
Jefe de Auditora

6.8 Administración de la propuesta

La unidad operativa que administrará la propuesta es el área financiera, con el apoyo del Director Financiero.

TABLA 32: Equipo Técnico

NOMBRE	FUNCIÓN	CARGO
Lic. Gabriel Gaibor	Aprobar la ejecución de la propuesta	Gerente
Dra. Alicia Salazar	Coordinar la ejecución y tomar decisiones sobre los resultados que arroje la aplicación de la auditoría de gestión.	Contadora
Elizabeth Marcial	Planificar y desarrollar la auditoría de gestión	Asesor Técnico

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: La autora

6.9 Previsión de la evaluación

La propuesta estará monitoreada y evaluada, para tomar las mejores decisiones, definiendo períodos de tiempo de acuerdo al desarrollo de la misma, así como también este documento está sujeto a modificaciones, eliminación, o la sustitución total por otra. Para facilitar este plan de evaluación se sugiere la siguiente matriz.

TABLA 33: Matriz de Evaluación

PREGUNTAS BÁSICAS	APLICACIÓN
¿Quiénes solicitan evaluar?	Gerente, Contadora
¿Por qué evaluar?	Porque no se realiza una planificación financiera acorde a la información contable y la toma de decisiones se tornan erróneas, en conclusión no se tiene un control interno adecuado.
¿Para qué evaluar?	Para dar cumplimiento a los objetivos del Departamento Financiero.
¿Qué evaluar?	Los procesos del área financiera.
¿Quién evalúa?	La encargada de la evaluación de los procesos del área financiera es la Contadora de la compañía.
¿Cuándo evaluar?	A la culminación de la ejecución de la propuesta.
¿Cómo evaluar?	Mediante indicadores de gestión
¿Con qué evaluar?	Con una evaluación de cumplimiento de la planificación financiera al final del período.

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: La autora

BIBLIOGRAFÍA

ARENS Alvin A., LOEBBECKE James K.; Auditoría un enfoque integral; Decimoprimera Edición; México; 2007.

BLANK BUBIS León; La Administración de Organizaciones; Universidad de Valle; Cali, 1999.

BLANCO LUNA Yanel, Normas y Procedimientos de la Auditoría Integral; Ecoe Ediciones; Colombia; 2006.

BOUTELL Waynes; Auditoría; Nuevo Editorial Interamericana; México; 2001.

CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL ECUADOR (2008) Registro Oficial número 449 del 20 de octubre de 2008

CUADRADO Amparo; Metodología de la Investigación; Mc Graw Hill; España; 1999.

DAFT Richard L.; Administración; Editorial Thomson; Argentina; 2004.

DUMRAUF Guillermo L.; Guía de Finanzas; Grupo Guía S.A; Argentina; 2003.

ESTUPIÑAN GAITAN Rodrigo y Orlando; Análisis Financiero y de Gestión; Segunda Edición; ECOE Ediciones; Colombia; 2006; 406pp.

KAFFURY Mario; Administración Financiera; Universidad Externado de Colombia; Bogotá; 2004.

MANDATO 8 (2008) Reglamento para la aplicación del mandato constituyente N°. 8, Registro Oficial, Año II- Quito, Jueves 5 de junio de 2008 – N° 353.

MALDONADO Milton, Auditoría de Gestión; Editora Luz de América; Quito; 2001.

MALDONADO E. Milton; Auditoría de gestión; Segunda Edición; Ecuador; 2001.

MALDONADO E. Milton; Auditoría de gestión; Segunda Edición; Ecuador; 2001.

ORTIZ Alberto; Gerencia Financiera Diagnóstico Estratégico; Segunda Edición; Colombia; 2005.

ORTIZ Héctor; Análisis Financiero Aplicado; Universidad Externado de Colombia; Colombia; 2004.

ORTIZ ANAYA Héctor; Análisis Financiero Aplicado; Sigma Ediciones; Colombia; 2004; 593pp.

PINIL José, Auditoría Operacional, Editorial Universidad Nacional, Colombia, 2005.

ANEXOS



**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES**



NUMERO RUC: 1891708080001
RAZON SOCIAL: SPECIALSSEG SPECIALS SEGURIDAD COMPAÑIA LIMITADA
NOMBRE COMERCIAL: SPECIALSSEG CIA. LTDA.
CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS
REPRESENTANTE LEGAL: GAIBORT AGUILAR GABRIEL ANTONIO
CONTADOR: SALAZAR PICO MERY ALICIA

FEC. INICIO ACTIVIDADES: 05/07/2002 **FEC. CONSTITUCION:** 05/07/2002
FEC. INSCRIPCION: 08/08/2002 **FECHA DE ACTUALIZACION:** 01/12/2010

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

ACTIVIDADES DE VIGILANCIA Y PROTECCION A TRAVES DE GUARDIANES PARA EDIFICIOS.

DOMICILIO TRIBUTARIO:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: LA MATRIZ Calle: AV. CEVALLOS Número: 15-41 Intervención:
 MERA Edificio: ASOCIACION DE EMPLEADOS Piso: 4 Oficina: 401 Referencia ubicación: FRENTE A LA FINANCIERA
 UNIFINSA Telefono Trabajo: 032421979 Email: specialseg@yahoo.com
DOMICILIO ESPECIAL:

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

- * ANEXO DE COMPRAS Y RETENCIONES EN LA FUENTE POR OTROS CONCEPTOS
- * ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- * DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA, SOCIEDADES
- * DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- * DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: del 001 al 001 **ABIERTOS:** 1
JURISDICCION: \ REGIONAL CENTRO A TUNGURAHUA **CERRADOS:** 0



[Firma manuscrita]
 FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

[Firma manuscrita]
 SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: OESR020507 Lugar de emisión: AMBATO/BOLIVAR 1560 Fecha y hora: 01/12/2010



**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES**



NUMERO RUC: 1891708080001
RAZON SOCIAL: SPECIALSSEG SPECIALS SEGURIDAD COMPAÑIA LIMITADA

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

No. ESTABLECIMIENTO: 001 **ESTADO:** ABIERTO **MATRIZ** **FEC. INICIO ACT.** 05/07/2002
NOMBRE COMERCIAL: SPECIALSSEG CIA. LTDA. **FEC. CIERRE:**
FEC. REINICIO:

ACTIVIDADES ECONÓMICAS:

ACTIVIDADES DE VIGILANCIA Y PROTECCION A TRAVES DE GUARDIANES PARA EDIFICIOS, OFICINAS Y CASAS

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: LA MATRIZ Calle: AV. CEVALLOS Número: 15-61 Intersección: MERA
Referencia: FRENTE A LA FINANCIERA UNIFINSA Edificio: ASOCIACION DE EMPLEADOS Piso: 4 Oficina: 401 Telefono Trabajo:
032421979 Email: specialseg@yahoo.com



[Handwritten Signature]
FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

[Handwritten Signature]
SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: OESR020507 Lugar de emisión: AMBATO/BOLIVAR 1560 Fecha y hora: 01/12/2010

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

DATOS INFORMATIVOS:

FECHA:

LUGAR:

DEPARTAMENTO:

INSTRUCCIÓN: Marque con Una X la respuesta que considera correcta.

1.- ¿Se tiene conocimiento de la rentabilidad real que posee la compañía?

SI ()

NO ()

2.- ¿La planificación financiera se realiza basándose en información contable

SI ()

NO ()

3.-¿Durante un ejercicio económico con qué frecuencia se examina el presupuesto de la compañía?

Trimestral ()

Semestral ()

4.- ¿Cree usted que se realiza una inversión adecuada de los recursos financieros de manera que ayude a manejar la Compañía?

SI ()

NO ()

5.- ¿Considera usted que la inversión es un factor importante para la variación de la actual gestión económica?

SI ()

NO ()

6.- ¿Cree usted que la planificación financiera es el pilar fundamental de la compañía en la toma de decisiones?

SI ()

NO ()

7.- ¿Se diagnostica la necesidad de tomar una decisión?

SI ()

NO ()

8.- ¿La administración para tomar una decisión se basa en la información contable de la compañía?

SI ()

NO ()

9.- ¿Las decisiones tomadas engloban todos los aspectos de la empresa?

Siempre ()

Casi siempre ()

10.- ¿Las decisiones tomadas se consideran en determinados períodos de frecuencia?

SI ()

NO ()

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

DATOS INFORMATIVOS:

FECHA:

LUGAR:

DEPARTAMENTO:

INSTRUCCIÓN: Marque con Una X la respuesta que considera correcta.

1.- ¿Qué nivel de instrucción posee usted acerca de la seguridad privada?

Muy Buena ()

Buena ()

Regular ()

Mala ()

2.- Se reciben capacitaciones frecuentemente y sin importar su costo?

SI ()

NO ()

3.-Los incentivos por parte de la Compañía en la cual trabaja son:

Muy Bueno (-----)

Bueno (-----)

Malo (-----)

4.- ¿El sueldo que percibe es proporcional al trabajo que usted realiza?

SI ()

NO ()

5.- ¿Cree usted que si se realiza un incremento en su salario afectaría a su estabilidad laboral?

SI ()

NO ()

6.- ¿Cuándo existe alguna eventualidad dentro de la compañía la reacción de la administración es inmediata?

SI ()

NO ()

7.-¿Considera que la Compañía cuenta con los recursos financieros para brindar un buen servicio?

SI ()

NO ()

8.- ¿Cree que las decisiones tomadas por la administración se deben basar en información contable real?

SI ()

NO ()

9.- ¿Los accesorios de seguridad se renuevan constantemente?

SI ()

NO ()

10.- ¿Cuánto influye el precio del puesto de guardianía en la calidad del servicio que brinda la compañía?

Mucho (---)

Poco (---)

Nada (---)

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

SPECIALSSEG CIA. LTDA.

Página: 1 de 2

BALANCE GENERAL

AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

ACTIVO

ACTIVO		
ACTIVO CORRIENTE		26,849.72
DISPONIBLE		1,719.83
CAJA	760.12	
Caja Chica	500.00	
Caja General	260.12	
BANCOS	909.71	
Banco de Guayaquil	902.57	
Cooperativa Camara de Comercio	3.88	
Banco ProCredit	3.26	
INVERSIONES TEMPORALES	50.00	
Certificados de Aportación	50.00	
EXIGIBLE		15,408.99
CLIENTES	8,808.32	
Coop. Camara de Comercio	2,214.88	
Fairis C.A.	4,450.08	
Mauricio López (Est. Serv. El Jardin)	660.00	
DiporAmbato S.A.	1,483.36	
CREDITO TRIBUTARIO	6,600.67	
Retencion en la Fuente Renta (Ventas)	6,600.67	
REALIZABLE		6,246.04
INVENTARIO DOTACION	6,246.04	
Vestimenta	2,860.00	
Implementos	3,386.04	
FIJOS		3,474.86
DEPRECIABLE	3,474.86	
Armas	1,930.00	
Dep. Acum. Armas	-1,499.03	
Radios	2,619.53	
Dep. Acum. Radios	-1,638.13	
Muebles y Enseres	932.12	
Dep. Acum. Muebles y Enseres	-619.63	
Equipo de Computo	911.21	
Dep. Acum. Equipo de Computo	-911.21	
Vehiculo	5,000.00	
Dep. Acum. Vehiculo	-3,250.00	
TOTAL ACTIVO:		26,849.72

PASIVO Y PATRIMONIO

PASIVOS		
CORRIENTE		-18,472.14
DISPONIBLE		-18,472.14
CUENTAS POR PAGAR	-2,157.60	
Socios	-1,015.06	
María Dávalos (Emprovit)	-406.29	

Fecha Impresión: 19/07/2011

SPECIALSSEG CIA. LTDA.

Página: 2 de 2

BALANCE GENERAL

AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

PASIVO Y PATRIMONIO

Sidepro	-286.00		
Seguros	-450.25		
OBLIGACIONES IEES	-5,800.58		
IESS por Pagar	-5,800.58		
15% UTILIDAD TRABAJADORES	-133.09		
15% Participacion Trabajadores	-133.09		
IMPUESTOS POR PAGAR	-2,473.56		
Retencion Fuente IVA (Proveedores)	-98.93		
Retencion Fuente Renta (Proveedores)	-24.18		
Iva Por Pagar	-2,350.45		
OBLIGACIONES PATRONALES	-7,907.31		
Sueldos por Pagar	-5,000.70		
XIII Sueldo	-526.61		
XIV Sueldo	-2,380.00		
TOTAL PASIVO:			-18,472.14
PATRIMONIO			
CAPITAL SOCIAL			-10,000.00
CAPITAL SOCIAL		-10,000.00	
Capital Social	-10,000.00		
RESERVAS			-483.56
LEGAL		-483.56	
Reserva Legal	-483.56		
RESULTADOS			2,105.98
PERDIDAS		2,105.98	
Perdidas presente ejercicio	-529.83		
Perdidas Ejercicios Anteriores	2,635.81		
TOTAL PATRIMONIO:			-8,377.58
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO :			-26,849.72

SR. GABRIEL GAIBORT
GERENTE GENERAL_____
ALICIA SALAZAR
CONTADOR GENERAL

Fecha Impresión: 19/07/2011

SPECIALSSEG CIA. LTDA.
ESTADO DE RESULTADOS
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

Página: 1 de 2

INGRESOS

INGRESOS		
INGRESOS OPERACIONALES		-138,256.81
VENTAS		-138,256.81
INGRESOS GRAVADOS	-138,256.81	
Venta Servicios Tarifa 12%	-138,256.81	
TOTAL INGRESOS:		-138,256.81

EGRESOS

EGRESOS		
OPERACIONALES		137,369.55
COSTO DE VENTAS		94,533.66
SUELDOS Y BENEFICIOS SOCIALES	81,870.88	
Sueldo Guardias	44,654.07	
XIII Sueldo	4,571.24	
XIV Sueldo	2,520.00	
Aporte patronal	7,208.36	
Fondo de Reserva	2,602.38	
Horas Extras	12,071.68	
Servicios Prestados	8,243.15	
OTROS COSTOS	12,662.78	
Permisos de Funcionamientos	498.00	
Uniformes y Accesorios	675.39	
Mantenimiento Equipos	1,225.10	
Viajeros y Movilización	321.68	
Alimentación y Refrigerios	7,076.32	
Seguro de Vida y de Salud	2,866.29	
GASTOS ADMINISTRATIVOS		40,425.32
SUELDO SALARIOS Y BENEFICIOS SOCIALES	32,092.58	
Sueldos y salarios	24,456.77	
XIII Sueldo	2,005.56	
XIV Sueldo	640.00	
Aporte patronal	3,190.25	
Fondo de reserva	1,800.00	
OTROS GASTOS ADMINISTRATIVOS	8,332.74	
GASTOS GENERALES	8,332.74	
Suministros de oficina	776.05	
Arriendos Inmuebles Personas naturales	1,658.69	
Honorarios Profesionales P. Nat.	86.00	
Servicios Básicos (Agua, Luz, Telefonos)	1,858.34	
Depreciaciones	1,692.28	
Impuestos y Contribuciones	68.20	
Utiles de Aseo y Limpieza	15.97	
Mantenimiento y Reparaciones	1,361.74	
Servicios Prestados	612.24	
Condominio	143.23	
Capacitaciones - Libros	60.00	
GASTOS DE VENTAS		1,993.11
SUELDO SALARIOS Y BENEFICIOS SOCIALES	160.00	
Comisiones	160.00	
OTROS GASTOS DE VENTAS	1,833.11	

Fecha Impresión: 01/04/2011

SPECIALSSEG CIA. LTDA.
ESTADO DE RESULTADOS
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

Página: 2 de 2

EGRESOS

Publicidad y Propaganda	173.74	
Viajeros y Mobilización	1,326.31	
Matriculación -Rodaje-Soat	333.06	
GASTOS FINANCIEROS		274.34
Gastos Bancarios	274.34	
GASTOS NO DEDUCIBLES		143.12
Multas e Intereses y Gastos Cobranza	143.12	
TOTAL EGRESOS:		1,37,369.55

CUENTA RESULTADO: -887.26



SR. GABRIEL GAIBORT
GERENTE GENERAL



ALICIA SALAZAR
CONTADOR GENERAL

Fecha Impresión: 01/04/2011