



**OFICINA DE CONTROL INTERNO
INFORMES**

**F-GEC-OCI-01
Febrero de 2018
Versión No. 01**

IMPRETICS E.I.C.E.

**INFORME DE AUDITORÍA
PROCESO GESTIÓN DE MERCADEO Y VENTAS**

**PERIODO:
2 de Enero a 31 de Julio de 2019**

**Control Interno
Septiembre de 2019**



TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
1. Objetivo	1
1.1 Objetivos específicos	
2. Alcance	1
3. Criterios del informe	1
4. Metodología	1
5. Desarrollo de la auditoría	2
6. Observaciones	3
Observación No. 1	3
Observación No. 2	4
Observación No. 3	4
Observación No. 4	4
Observación No. 5	5
Observación No. 6	5
Observación No. 7	6
Observación No. 8	7
Conclusiones	7
Recomendaciones	7

IMPRETICS E.I.C.E.**AUDITORÍA PROCESO GESTIÓN DE MERCADEO Y VENTAS****1. Objetivo**

Verificar que las políticas, planes, programas y proyectos formulados por la Dirección de Mercadeo y Ventas, cumplan con la función, misión, visión y objetivos institucionales establecidos por IMPRETICS E..I.CE. para la vigencia fiscal 2019.

1.1 Objetivos Específicos

- 1.1.1 Verificar el avance del plan de acción para la vigencia 2019.
- 1.1.2 Verificar el avance del plan estratégico de mercadeo y ventas de la vigencia 2019.
- 1.1.3 Verificar el comportamiento de las ventas en lo corrido del año 2019.
- 1.1.4 Verificar el cumplimiento de los compromisos asociados al cumplimiento del objetivo institucional.
- 1.1.5 Verificar el avance del Sistema de Control Interno del proceso Gestión de Mercadeo y ventas.

2. Alcance de la Auditoria

La auditoría se practicará al proceso gestión de Mercadeo y Ventas a partir del 2 de enero hasta el 31 de julio de 2019, tomando como objetivo principal las ventas y el rubro básico de ingresos.

3. Criterios del Informe

- Ley 152 de 1994
- Decreto 1499 de 2017 MIPG
- Decreto 648 de 2017 Sistema de Control Interno
- Plan estratégico de la entidad.
- Plan estratégico de Mercadeo y Ventas
- Plan de acción del proceso de Gestión de Mercadeo y Ventas
- Cuadro de Indicadores del proceso
- Mapa de Riesgos del proceso Gestión de Mercadeo y Ventas
- Caracterización del proceso
- Manual de funciones y competencias laborales
- Plan anual de auditorías vigencia 2019

4. Metodología

Con oficio del 14 de agosto de 2019 Rad. 201900100003022 remitido a la gerencia general se informa de la auditoría que realizará Control Interno al proceso Gestión de Mercadeo y Ventas a partir del 26 de agosto, requiriendo información necesaria para la etapa de planeación. Posteriormente con fecha 26 de agosto se envía la carta de

compromiso rad. No. 20190010000034, y el cronograma con las fechas estimadas para el desarrollo de la auditoría.

La auditoría al proceso de gestión de Mercadeo y Ventas consiste en verificar:

- a) El avance del plan de acción de la vigencia 2019
- b) El avance del plan estratégico de mercadeo y ventas
- c) El comportamiento de las ventas en lo corrido del año
- d) El cumplimiento de los compromisos asociados a los objetivos institucionales
- e) El avance del sistema de control interno del proceso

5. Desarrollo de la auditoría

De conformidad con el Plan Anual de Auditorías correspondiente a la vigencia 2019, se realizó auditoría al proceso Gestión de Mercadeo y Ventas teniendo en cuenta el objetivo y alcance descritos anteriormente, desarrollando las siguientes actividades:

a) Inicio de la auditoría. Siendo las 2:40 p. m. del día 26 de agosto de 2019, se presenta el Jefe de Control Interno de la entidad ante la Directora de Mercadeo y Ventas procediendo a dar inicio a la auditoría y dar lectura de acta en la cual expone las actividades a desarrollar durante la auditoría y los documentos y soportes requeridos, que previamente había solicitado y los que se necesitare durante la auditoría. Una vez leída, la directora manifiesta estar enterada de la auditoría y de la información solicitada y proceden las partes a firmar el acta # 3, en presencia de un testigo quien también la firma.

b) Recepción de documentación requerida. Control Interno recibe el 26 de agosto de 2019 a las 12:40 p.m. oficio rad. No. 2019001100000451 con parte de la información requerida a saber: relación de clientes, relación de cotizaciones y relación de contratos, los demás documentos no fueron allegados.

c) Revisión de la documentación interna: Control Interno consultó si existen, están vigentes y se están aplicando los documentos que forman parte del proceso entre ellos: políticas, manuales, procedimientos, caracterización del proceso, plan de acción del proceso, plan estratégico de mercadeo y ventas, mapa de riesgos, comportamiento de las ventas (indicadores), los compromisos asociados al objetivo institucional, el cuadro de mando integral con sus respectivos indicadores y demás documentos, no encontrando evidencia de que existen, ni que estén publicados en la página web de la entidad. Se pudo obtener únicamente la caracterización del proceso, la cual es una versión del año 2012, obsoleta, por cierto. En la ejecución de la auditoría se pidió a la líder del proceso estos documentos, y presenta un manual de operación del proceso manifestando que está desactualizado en su totalidad y no se aplica en la actualidad y que los planes de acción de la vigencia 2019 y estratégico de mercadeo y ventas no se han formulado, como también los indicadores del proceso que no se han definido.

d) Evaluación del Sistema de Control Interno. Por medio de un cuestionario que lo responde la Líder del proceso se realiza la evaluación al sistema de control interno,

teniendo en cuenta cada uno de los componentes: i) Entorno de control, ii) Evaluación de riesgos iii) Actividades de control, iv) Información y comunicación y v) Supervisión y monitoreo. Esta evaluación permitirá conocer el grado de avance en el que se encuentra del sistema de control interno y si se está cumpliendo con lo establecido el decreto 648 de 2017. Así mismo, podrá el responsable del proceso definir planes de mejoramiento y fechas de cumplimiento para cerrar las brechas identificadas y lograr una mejor calificación en las siguientes evaluaciones hasta llegar a un nivel de efectivo.

e) Definición de no conformidades y observaciones: Como parte del proceso de comparación entre el criterio (el estado correcto del requisito) y la condición (el estado actual). Teniendo en cuenta que durante la auditoría se encontraron diferencias entre ambos, ésta fue la base para elaborar el informe.

h) Definición de observaciones: Surgieron como sugerencias de mejores prácticas, por la actualización de las normas y por oportunidades de mejoramiento evidenciadas en la auditoría.

j) Planes de mejoramiento: para la implementación de las acciones correctivas, preventivas y/o de mejora derivada del presente informe la directora de mercadeo y Ventas debe elaborar el respectivo plan de mejoramiento de acuerdo con los lineamientos definidos por la entidad y descritos en la última parte del informe.

6. Observaciones

Observación No. 1

Documentos obsoletos.

Definir mecanismos de control que permitan garantizar que los documentos consultados sean los que se encuentran vigentes y se estén aplicando al proceso.

- Durante la ejecución de la auditoría y en la evaluación al sistema de control interno se observó que el manual de operación del proceso gestión de mercadeo y ventas es una versión obsoleta, data del año 2012 y por consiguiente inaplicable para el proceso que hoy se lleva en la entidad. La documentación de un proceso es clave para cualquier empresa.

La caracterización del proceso, los procedimientos, los indicadores, su mapa de riesgos y todas sus actividades están desactualizadas.

El proceso auditado no garantiza un adecuado cumplimiento a los objetivos del proceso ni a los institucionales establecidos por la entidad. Los documentos deben revisarse y actualizarse cuando sean necesarios y aprobarse nuevamente.

Con el fin de asegurar el cumplimiento de los requerimientos institucionales, optimizar la gestión de las funciones asociadas a las dependencias y mejorar la eficacia de la Entidad, se debe tener en cuenta los principios y atributos de calidad entre ellos el denominado enfoque basado en procesos, desarrollado en la dimensión estratégica y de planeación de MIPG, además, se debe reflejar en el Mapa de Procesos donde de manera articulada y coordinada se transforma la necesidad de los grupos de valor en productos o servicios de calidad.

Criterios: Modelo de operación por procesos del Modelo Estándar de Control Interno - MECI y del Modelo Institucional de Planeación y Gestión - MIPG

Observación No. 2

Falta del plan de acción

- Sin planificar es imposible que se logre los objetivos y metas de un proceso. No formular el plan de acción del proceso, conlleva al desconocimiento de las actividades a desarrollar, de los objetivos y metas a cumplir y de saber cuáles son los indicadores del proceso. A falta de planificación, solo queda reaccionar ante las situaciones. Este enfoque raramente produce los resultados deseados.

Criterios: Ley 152 de 1994, MIPG, MECI, Manual de Funciones y Competencias

Observación No. 3

Ausencia del plan estratégico de mercadeo y ventas.

- IMPRETICS E.I.C.E., no cuenta con un plan estratégico de mercadeo y ventas que le sirva de herramienta de análisis, planeación y comunicación; que le ayude a: atraer, captar más clientes, generar relaciones a largo plazo e incrementar ventas de forma estratégica y exitosa.

Un plan estratégico de mercadeo y ventas efectivo es un esquema detallado de los pasos que debe seguir una empresa para alcanzar los objetivos económicos y de ventas.

Criterios: MIPG, MECI, Manual de funciones y competencias

Observación No. 4

El proceso no tiene definidas sus políticas de operación

- El proceso no tiene definidas ni formuladas sus políticas, es decir, no existen los lineamientos de la política de planeación institucional para que el proceso gestión de mercadeo y ventas opere efectivamente dentro de la entidad, política que debe

ser definida en la 2ª. dimensión de MIPG – Direccionamiento estratégico y planeación.

Las Políticas de Operación son los marcos de acción necesarios para hacer eficiente la gestión de los procesos, definiendo los límites y parámetros necesarios para ejecutar las actividades asociados a la función delegada en cumplimiento de los requisitos legales. Se establecen principalmente en la caracterización de los Procesos y Procedimientos, por cuanto se describen allí las líneas de acción, objetivos, actividades y controles en cada uno de los procesos, como también en los diferentes pronunciamientos de las dependencias y procesos.

Criterios: MIPG, MECI, ley de transparencia

Observación No. 5

Los procedimientos están desactualizados

- Los procedimientos del proceso gestión de mercadeo y ventas son obsoletos, se definieron en el año 2012, hoy la entidad tiene nuevas unidades de negocio y se deben elaborar, formular, aprobar y socializar. Para asegurar que los procesos institucionales se gestionen de manera articulada a las funciones, estrategias y proyectos de IMPRETICS E.I.C.E., la planeación se debe realizar atendiendo los lineamientos generales para la integración de la planeación y gestión (Decreto 1499 de 2017), conforme a la responsabilidad delegada a la dirección del proceso.

Por tanto, en el ciclo de la gestión (PHVA) se considera como entrada principal los lineamientos y documentos de planeación emitidos por el direccionamiento estratégico y planeación 2ª. dimensión de MIPG, para definir las actividades (procedimientos) y salidas (productos o servicios) del proceso.

Criterios: MIPG, MECI, ley 1712 de 2014

Observación No. 6

Fichas y cuadro de Indicadores del proceso gestión de mercadeo y ventas son obsoletos, y están desactualizados.

- Sin identificar, controlar y reportar oportunamente el resultado y las desviaciones de la gestión de mercadeo y ventas, difícilmente se podría decir que el proceso sea exitoso, que cumple con su objetivo y que se pueden calcular los indicadores del proceso y de calidad (atributos) para saber su gestión.

Los indicadores se deben actualizar en cada vigencia revisando su pertinencia, actualizando su ficha, definiendo y adoptando los indicadores propios del proceso y los que están dentro del esquema administrativo del triángulo: eficiencia – eficacia – efectividad.

- En la auditoría al proceso gestión de mercadeo y ventas de IMPRETICS E.I.C.E., para Control Interno no fue posible:
 - **Conocer el grado de cumplimiento del presupuesto de ventas**, siendo las ventas el objetivo principal de la empresa y el rubro básico de ingresos, en este indicador se valora lo que es el grado de cumplimiento de las ventas presupuestadas para el período.
 - **Determinar la cantidad de líneas nuevas que lanzó al mercado** IMPRETICS E.I.C.E. Un objetivo de la entidad es buscar constantemente la satisfacción de los clientes y consumidores, para lo que debe lanzar con frecuencia al mercado nuevos productos de acuerdo con la necesidad de los clientes y consumidores. Este indicador sirve para un período determinado. Su objetivo es el de medir que los lanzamientos de productos se realicen de acuerdo con lo presupuestado.
 - **Saber cuáles son las nuevas líneas de negocio**. La entidad debe buscar en forma permanente nuevas unidades de negocios que le permitan obtener mayor rentabilidad y la optimización de la capacidad de planta instalada. Este indicador de eficiencia muestra cuál ha sido la gestión para incursionar en nuevas líneas de negocio, como por ejemplo la maquila, la distribución de otros productos y marcas propias etc.
 - **Identificar cuantos clientes nuevos tiene IMPRETICS E.I.C.E.** Un objetivo básico de la empresa es el de conseguir de manera constante nuevos clientes, para asegurar su permanencia en el mercado y conseguir incrementar sus volúmenes de ventas. Este indicador sirve para medir la cantidad de clientes que se deben conseguir para contribuir específicamente en la participación del mercado y muestra la eficiencia en la labor del personal de ventas encargado de este factor.
 - **Conocer el comparativo de ventas del período anterior y período actual**. Este indicador nos muestra qué porcentaje de las ventas actuales son las ventas del año o período anterior, medido en pesos; para lo que se debe tener presente que allí entra en juego el índice de inflación del respectivo año. Lo anterior para poder medir en forma real el crecimiento obtenido. Nos indica también, si las técnicas de ventas, el manejo de los canales de ventas, la publicidad y promoción son efectivos.

Criterios: MIPG, MECI, ley 1712 de 2014, Decreto 115 de 1996

Observación No. 7

Sin metodología, mapa y administración de riesgos del proceso

- Todas las dependencias y procesos deben identificar, valorar, administrar y controlar los riesgos asociados a sus respectivos procesos como también los de corrupción, con el fin de minimizar efectos adversos ante una desviación o eventualidad que impida dar continuidad a la gestión institucional y asegurar el cumplimiento de los compromisos con los grupos de interés, entidades públicas y comunidad en general.

Para administrar adecuadamente los riesgos IMPRETICS E.I.C.E., debe definir la política de riesgos, implementar y adoptar la metodología de riesgos que presenta la Función Pública a través de la guía para la administración del riesgo para las entidades públicas.

Criterios: MIPG, MECI, ley 1712 de 2014, ley 1474 de 2011, Guía para la administración del riesgo y diseño de controles en entidades públicas

Observación No. 8

El estado del sistema de control interno del proceso es **CRÍTICO Y REACTIVO**.

- Ausencia total de cualquier procedimiento reconocible de control.
- Documentación del proceso gestión de mercadeo y ventas obsoleta, desactualizada, es una versión del año 2012.
- Las actividades de control no se evidencian.
- Inexistencia de políticas, procedimientos, mapa de riesgos.
- Proceso que no cuenta con indicadores.
- Sin planificación del proceso.

Criterios: MIPG, MECI, Decreto 648 de 1993, Ley 87 de 1993

Conclusiones

Mediante la auditoría realizada al Proceso Gestión de Mercadeo y Ventas, se llega a la conclusión que el proceso debe redefinirse, teniendo en los nuevos estatutos de la entidad, la nueva estructura organizacional y funciones que determine la junta directiva. Así mismo tener en cuenta el mapa de procesos, el organigrama, la planta de cargos y los lineamientos estratégicos que se definan en la implementación del MIPG - 2ª. dimensión direccionamiento estratégico y planeación.

La redefinición del proceso de conformidad a los requisitos del sistema de gestión MIPG, permitirá encontrar oportunidades de mejora para el logro de los objetivos estratégicos trazados para el proceso y por ende a la entidad.

Recomendaciones

- ❖ Definir las políticas, procedimientos y objetivos del proceso teniendo en cuenta los requisitos que exige el sistema de gestión MIPG, la misión, visión y los objetivos estratégicos e institucionales de la entidad.
- ❖ Implementar mecanismos que permitan la actualización, ejecución y seguimiento a los controles definidos, así como a su plan de tratamiento en la matriz de riesgos.

- ❖ Implementar mecanismos de control que permitan mantener actualizados los documentos relacionados con el proceso.
- ❖ Gestionar las actividades necesarias para documentar y evidenciar la toma de acciones preventivas y de mejora.
- ❖ Definir mecanismos de control que permitan garantizar que los documentos consultados sean los que se encuentran vigentes.
- ❖ Definir y/o reforzar los controles que permitan mitigar la materialización de los riesgos de gestión, identificados en el proceso de gestión de mercadeo y ventas.
- ❖ Implementar las acciones preventivas y correctivas relacionadas con la formulación del plan de acción y los indicadores de gestión.
- ❖ Definir el plan de mejoramiento y fechas de cumplimiento para cerrar las brechas identificadas en la evaluación al sistema de control interno del proceso de gestión de mercadeo y ventas.

Los hallazgos y observaciones relacionados en el presente informe corresponden a la auditoría realizada conforme a la Planeación del trabajo de Auditoría dentro del alcance establecido, por lo tanto, es responsabilidad del área auditada, efectuar una revisión de carácter general sobre los aspectos auditados y suscribir en Control Interno dentro de los ocho (8) días siguientes el plan de mejoramiento.

Cordialmente,



MARIO J. RIASCOS B.

Jefe de Control Interno

Anexos: Evaluación del sistema de control interno

Folios: Once (11)

Copia: Archivo

EL VALLE ESTA EN VOS

Carrera 6 – Calle 9 y 10 Edificio de la Gobernación del Valle, Gerencia mezanine Tel: 8896477 Planta Sotano Líneas de Atención: 8855253 Fax: 8855255. Cali – Colombia E-mail: ventas@impretics.gov.co