



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

CARRERA INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TESIS DE GRADO

TEMA:

**“AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA EMPRESA TEXAS FLOWERS
S.A. UBICADO EN LA PARROQUIA TANICUCHI CANTÓN
LATACUNGA PARA EL PERIODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE
DICIEMBRE DEL 2010”**

Tesis presentada previo a la obtención del Título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, CPA.

Autores:

Quishpe Chicaiza Nelly Alexandra

Toapanta Tomaico Betty Marlene

Director:

Dra. Barbosa Reyes Mónica Jeaneth

**Latacunga - Ecuador
Junio -2012**

AUTORÍA

Los criterios emitidos en el presente trabajo de investigación “AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA EMPRESA TEXAS FLOWERS S.A. UBICADO EN LA PARROQUIA TANICUCHI CANTÓN LATACUNGA PARA EL PERIODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010”, son de exclusiva responsabilidad de los autores.

.....
Quishpe Chicaiza Nelly Alexandra
050293013-4

.....
Toapanta Tomaico Betty Marlene
050251885-5

AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS

En calidad de Director del Trabajo de Investigación sobre el tema:

“AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA EMPRESA TEXAS FLOWERS S.A. UBICADO EN LA PARROQUIA TANICUCHI CANTÓN LATACUNGA PARA EL PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010”, de Quishpe Chicaiza Nelly Alexandra y Toapanta Tomaico Betty Marlene, postulantes de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, considero que dicho Informe Investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científico-técnicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Validación de Tesis que el Honorable Consejo Académico de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, Junio - 2012


Dra. Mónica Barbosa

Dr. Mónica Jeaneth Barbosa Reyes

DIRECTORA



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

Latacunga – Ecuador

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

En calidad de Miembros del Tribunal de Grado aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas; por cuanto, los postulantes: Quishpe Chicaiza Nelly Alexandra y Toapanta Tomaico Betty Marlene con el título de tesis: **“AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA EMPRESA TEXAS FLOWERS S.A. UBICADO EN LA PARROQUIA TANICUCHI, CANTÓN LATACUNGA PARA EL PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010”** han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Defensa de Tesis.

Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa institucional.

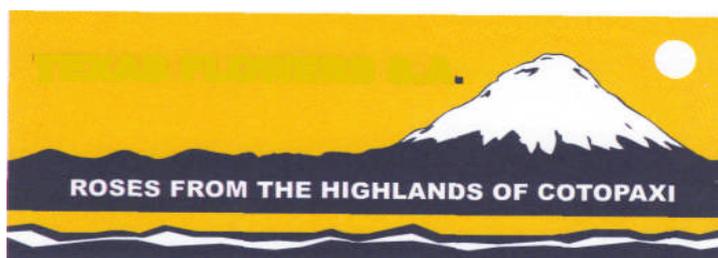
Latacunga, Diciembre 2012

Para constancia firman:

.....
Lic. Angelita Azucena Falconi Tapia
PRESIDENTE

.....
Ing. Julio Ramiro Salazar Molina
MIEMBRO

.....
Lic. Dolores Guadalupe Bonilla Rivera
OPOSITOR



Latacunga, 18 de junio del 2012

A petición verbal de las interesadas Srtas: Quishpe Chicaiza Nelly Alexandra con CI: 050293013-4 y Toapanta Tomaico Betty Marlene con C I: 050251885-5.

El suscrito Ing. Patricio Larrea H en calidad de SUB-GERENTE GENERAL de la empresa TEXAS FLOWERS S.A.

CERTIFICA

Que las mencionadas Srtas Aplicaron “UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN” en la empresa TEXAS FLOWERS S.A ubicada en la Parroquia Tanicuchi cantón Latacunga para el periodo 2010.

Es todo cuanto puedo decir en honor a la verdad, las mencionadas pueden hacer uso del presente como creyere conveniente.

Atentamente,

TEXAS FLOWERS S. A.
RUC: 0599059064001

Ing. Patricio Larrea H.
SUB-GERENTE GENERAL

Tanicuchí, Sector Santa Clara vía a Goteras
Ph: 593.3. 270.1389 -270.1390 fx: 593.3.270.1166
Cotopaxi –Ecuador
www.texasflowers.com.ec

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

Latacunga - Ecuador

Latacunga, 27 de junio del 2012.

CERTIFICACIÓN

De mi consideración:

Yo Martha Zenaida Chasi, en calidad de Docente en el área de Ingles de la Universidad Técnica de Cotopaxi, Certifico que la hoja adjuntada en la tesis se encuentra traducida correctamente al lenguaje extranjero.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad, Las interesadas pueden hacer uso del presente como tengan a bien.

Atentamente,



Lic. Martha Zenaida

Docente de la UTC.

AGRADECIMIENTO

A Dios, que siempre me ha dado la fuerza para alcanzar mi sueño.

A mis padres Ángel y Zoila por su apoyo incondicional en mis estudios.

A mi esposo Mauricio por su comprensión y ayuda para culminar esta etapa.

A la Dra. Mónica Barbosa por su acertada dirección en la elaboración y culminación de este trabajo.

Betty

Mi eterna gratitud para quienes me apoyaron en todo momento a mis Docentes y Compañeros: testigo de mis triunfos y fracasos.

En especial a cada uno de los que son parte de mi familia, a mi Padre, a mi Madre con mucho amor y cariño también a mis hermanos (as) por siempre haberme dado su esfuerzo y apoyo incondicional que me han ayudado y llevado hasta donde estoy ahora.

Nelly

DEDICATORIA

El presente trabajo se lo dedico con todo mi amor y cariño a mis hijas Alison y Emily quienes son mi fortaleza para luchar y alcanzar mi meta profesional venciendo cada obstáculo que se presento en el logro de la misma.

Betty

Dedico la tesis a mis Padres y Hermanos.

A Dios porque ha estado conmigo en cada momento y dándome fortaleza para seguir adelante, a mis queridos Padres y Hermanos por su sacrificio que con su infinito amor supieron guiarme en el camino del estudio para alcanzar una profesión y ser útil en la sociedad.

Nelly



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS
Latacunga – Ecuador

TEMA: “AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA EMPRESA TEXAS FLOWERS S.A. UBICADO EN LA PARROQUIA TANICUCHI, CANTÓN LATACUNGA PARA EL PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010”

Autores: Quisphe Chicaiza Nelly Alexandra
Toapanta Tomaico Betty Marlene

RESUMEN

La presente investigación se realizó con la finalidad de revisar y evaluar si los métodos, sistemas y procedimientos que se aplican en todas las fases del proceso administrativo aseguran el cumplimiento de las actividades de una manera eficiente y eficaz para alcanzar las metas establecidas.

En el primer capítulo se desarrolla el marco teórico, el cual permitirá disponer de la fundamentación teórica suficiente que respalde la aplicación de la Auditoría de Gestión en la florícola.

En el segundo capítulo se aplicaron las técnicas de investigación como la entrevista y la encuesta al personal administrativo y de campo para obtener una información relevante que permita realizar un examen reflexivo de la gestión administrativa de la florícola Texas Flowers, además se evaluaron cada una de las preguntas a través de gráficos en donde se pudo apreciar los resultados obtenidos.

En el tercer capítulo se describen las cinco fases que se utilizan en una Auditoría de Gestión para lo cual se realizó una breve descripción de la florícola, se aplicó programas, cuestionarios e índices de gestión, para realizar un análisis de cada una de las actividades que ejecutan los diferentes departamentos de la florícola, con el propósito de emitir el respectivo informe que contiene conclusiones y recomendaciones para asegurar el cumplimiento de las metas establecidas.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS
Latacunga – Ecuador

**Theme: MANAGEMENT AUDITHORY IN FLOWER GROWING SA.
ENTERPRISE LOCATED IN PARISH TANICUCHI, LATACUNGA CITY
FROM JANUARY 1ST TO DECEMBER 31ST 2010.**

Authors: Quisphe Chicaiza Nelly Alexandra
Toapanta Tomaico Betty Marlene

SUMMARY

This research was realized in order to review and assess whether methods, systems and procedures that apply at all stages in the administrative process ensures compliance of the activities in an efficient and effective to achieve the goals.

In first chapter develops the theoretical framework, which will provide the theoretical foundation sufficient to support the Management implementation in the flower growing.

In the second chapter applied research techniques such as interview and survey the field and administrative staff to obtain relevant information to make a self-examination the administrative management in Texas Flowers, in addition was evaluated each question through graphics which could see the results.

The third chapter describes the phases that are used in a Performance Audit for which we made brief flower growing description was applied programs, questionnaires and management indexes to conduct an analysis of each activity that exewte different flower growing, in order to issue the corresponding report containing conclusions and recommendations and established the goals.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

| CONTENIDO | PÁGINAS |
|---|------------|
| Portada | i |
| Autoría | ii |
| Aval conferido por el Director de Tesis | iii |
| Aprobación del tribunal de Grado | iv |
| Aval de la Empresa | v |
| Aval del Summary | vi |
| Agradecimiento | vii y viii |
| Dedicatoria | ix y x |
| Resumen | xi |
| Summary | xii |
| Índice | xiii |
| Introducción | 1 |

CAPÍTULO I

| | | |
|---------|---|----|
| 1. | Fundamento Teórico de la Auditoría de Gestión | 3 |
| 1.1 | GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA | 4 |
| 1.1.1 | Objetivos de la Gestión Administrativa | 5 |
| 1.1.2 | Importancia de la Gestión Administrativa | 6 |
| 1.1.3 | Administración Financiera | 7 |
| 1.1.3.1 | Funciones de la Administración Financiera | 8 |
| 1.1.3.2 | Organización de la Administración Financiera | 8 |
| 1.1.3.3 | Planeamiento Financiero | 9 |
| 1.2 | El Control Interno | 9 |
| 1.2.1 | Importancia del Control Interno | 11 |
| 1.2.2 | Objetivos del Control Interno | 11 |
| 1.2.3 | Principios y Normativas del Control Interno | 12 |
| 1.2.4 | Componentes del Control Interno | 14 |

xiii

| | | |
|----------|--|----|
| 1.3 | AUDITORÍA | 18 |
| 1.3.1 | Objetivo de la Auditoría | 19 |
| 1.3.2 | Clasificación de la Auditoría | 20 |
| 1.4 | AUDITORÍA DE GESTIÓN | 22 |
| 1.4.1 | Características de la Auditoría de Gestión | 23 |
| 1.4.2 | Propósitos de la Auditoría de Gestión | 24 |
| 1.4.3 | Objetivos de la Auditoría de Gestión | 24 |
| 1.4.4 | Alcance | 25 |
| 1.4.5 | Riesgos de Auditoría | 26 |
| 1.4.6 | Muestreo en la Auditoría | 27 |
| 1.4.7 | Evidencias Suficiente y Competente | 29 |
| 1.4.7.1 | Elementos | 29 |
| 1.4.8 | Clases de Evidencia | 29 |
| 1.4.9 | Técnicas más utilizadas | 30 |
| 1.4.10 | Papeles de Trabajo | 32 |
| 1.4.11 | Parámetros e Indicadores de Control de Gestión | 34 |
| 1.4.11.1 | Uso de indicadores en Auditoría de Gestión | 37 |
| 1.4.12 | Fases del Proceso de la Auditoría de Gestión | 37 |
| 1.4.12.1 | Fase I Conocimiento Preliminar | 38 |
| 1.4.12.2 | Fase II Planificación | 39 |
| 1.4.12.3 | Fase III Ejecución | 40 |
| 1.4.12.4 | Fase IV Comunicación de Resultados | 41 |
| 1.4.12.5 | Fase V Seguimiento | 42 |

CAPÍTULO II

| | | |
|-----|---|----|
| 2. | BREVE CARACTERIZACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO | 43 |
| 2.1 | RESEÑA HISTÓRICA | 43 |
| 2.2 | ANÁLISIS FODA | 44 |
| 2.3 | DISEÑO METODOLÓGICO | 44 |
| 2.4 | Análisis e Interpretación de la entrevista efectuada al Gerente | 46 |

| | | |
|--------|--|----|
| 2.5 | Análisis e Interpretación de la entrevista efectuada al Contador | 48 |
| 2.6 | Análisis e Interpretación de la entrevista efectuada al Asistente Contable | 51 |
| 2.7 | Análisis e Interpretación de la encuesta efectuada a los trabajadores | 55 |
| 2.8 | Análisis e Interpretación de la encuesta efectuada a los Clientes | 64 |
| 2.9 | Análisis e Interpretación de la encuesta efectuada a los Guardias | 71 |
| 2.10 | Comprobación a la Hipótesis | 76 |
| 2.11 | Conclusiones y Recomendaciones | 76 |
| 2.11.1 | Conclusiones | 76 |
| 2.11.2 | Recomendaciones | 77 |

CAPÍTULO III

| | | |
|-------|--|-----|
| 3.1 | INTRODUCCIÓN | 78 |
| 3.2 | JUSTIFICACIÓN | 79 |
| 3.3 | OBJETIVOS | 79 |
| 3.3.1 | Objetivo General | 79 |
| 3.3.2 | Objetivos Específicos | 80 |
| 3.4 | DISEÑO DE LA PROPUESTA | 80 |
| | (APL) Archivo de Planificación | |
| | (AP) Archivo Permanente | |
| | (AC) Archivo Corriente | |
| | Borrador del informe | |
| | Informe de control interno | |
| | Comunicación de resultados/informe final | |
| 4. | CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES | 195 |
| 4.1 | Conclusiones | 195 |
| 4.2 | Recomendaciones | 196 |
| | Bibliografía | 197 |
| | Glosario | 199 |

ÍNDICES DE CUADROS

| | | |
|------------|---------------|----|
| Cuadro 2.1 | Análisis Foda | 44 |
| Cuadro 2.2 | Población | 46 |

ÍNDICES DE TABLAS

| | | |
|------------|-------------------------------------|----|
| Tabla 2.1 | Fortalecimiento Empresarial | 55 |
| Tabla 2.2 | Capacitación | 56 |
| Tabla 2.3 | Bono adicional | 57 |
| Tabla 2.4 | Pago de sueldo | 58 |
| Tabla 2.5 | Puntualidad del personal | 59 |
| Tabla 2.6 | Control al personal | 60 |
| Tabla 2.7 | Hora de entrada | 61 |
| Tabla 2.8 | Eficiencia y eficacia en el trabajo | 62 |
| Tabla 2.9 | Cumplimiento de leyes | 63 |
| Tabla 2.10 | Satisfacción de calidad de rosas | 64 |
| Tabla 2.11 | Precios de rosas | 65 |
| Tabla 2.12 | Atención al cliente | 66 |
| Tabla 2.13 | Compra de rosas | 67 |
| Tabla 2.14 | Cumplimiento de pagos de rosas | 68 |
| Tabla 2.15 | Mercadería en mal estado | 69 |
| Tabla 2.16 | El vendedor tiene paciencia | 70 |
| Tabla 2.17 | Fortalecimiento empresarial | 71 |
| Tabla 2.18 | Turnos rotativos | 72 |
| Tabla 2.19 | Control del personal | 73 |
| Tabla 2.20 | Registros de control | 74 |
| Tabla 2.21 | Perjudicados del robo | 75 |

ÍNDICES DE GRÁFICOS

| | | |
|--------------|-------------------------------------|----|
| Gráfico 1.1 | Categorías Fundamentales | 3 |
| Gráfico 2.1 | Fortalecimiento Empresarial | 55 |
| Gráfico 2.2 | Capacitación | 56 |
| Gráfico 2.3 | Bono Adicional | 57 |
| Gráfico 2.4 | Pago de sueldo | 58 |
| Gráfico 2.5 | Puntualidad del personal | 59 |
| Gráfico 2.6 | Control al personal | 60 |
| Gráfico 2.7 | Hora de entrada | 61 |
| Gráfico 2.8 | Eficiencia y eficacia en el trabajo | 62 |
| Gráfico 2.9 | Cumplimiento de leyes | 63 |
| Gráfico 2.10 | Satisfacción de calidad de rosas | 64 |
| Gráfico 2.11 | Precios de rosas | 65 |
| Gráfico 2.12 | Atención al cliente | 66 |
| Gráfico 2.13 | Compra de rosas | 67 |
| Gráfico 2.14 | Cumplimiento de pagos de rosas | 68 |
| Gráfico 2.15 | Mercadería en mal estado | 69 |
| Gráfico 2.16 | El vendedor tiene paciencia | 70 |
| Gráfico 2.17 | Fortalecimiento empresarial | 71 |
| Gráfico 2.18 | Turnos rotativos | 72 |
| Gráfico 2.19 | Control del personal | 73 |
| Gráfico 2.20 | Registros de control | 74 |
| Gráfico 2.21 | Perjudicados del robo | 75 |

INTRODUCCIÓN

Las entidades ya sean públicas o privadas necesitan conocer el nivel de eficiencia con el que han cumplido los proyectos establecidos previamente, utilizando adecuadamente los recursos existentes con la finalidad de mantenerse en el mercado competitivo ofreciendo productos de alta calidad, sin embargo estas entidades deben realizar varios procesos operativos para satisfacer las necesidades del consumidor y a través del cumplimiento de los objetivos planteados se podrá determinar el éxito o fracaso de la misma.

La Auditoría de Gestión surge como una manera efectiva de poner en orden los recursos de la empresa para lograr un mejor desempeño y productividad, ya que el administrador tiene la necesidad de conocer en qué está fallando o que no se está cumpliendo.

La Florícola TEXAS FLOWERS S.A. es una empresa prestigiosa y reconocida en el mercado nacional e internacional por la producción y exportación de rosas de alta calidad, por lo cual necesita utilizar de una manera eficiente y eficaz los recursos disponibles.

La aplicación de la Auditoria de Gestión en la Empresa Texas Flowers mejoró la administración de los recursos disponibles, ya que mediante los resultados que arroje este examen los administradores de la florícola están en capacidad de tomar decisiones las mismas que estén encaminadas al cumplimiento de los objetivos y metas planificadas.

En el trabajo realizado se ha utilizado la investigación descriptiva debido a que se ocupa en describir y delimitar los distintos elementos del problema que existe en la florícola TEXAS FLOWERS, así como también se aplico las encuestas y entrevistas al gerente, al contador, al asistente contable, a los trabajadores, a los clientes y guardias técnicas que han permitido recolectar información relevante de la florícola, además con la ayuda de la estadística descriptiva se ha podido analizar la información obtenida para realizar un examen reflexivo de la gestión administrativa.

El objetivo general que se alcanzó en el trabajo de investigación es desarrollar la propuesta de una Auditoría de Gestión para detectar los problemas en la administración de los recursos disponibles y de esta manera pueda la empresa tomar decisiones en base de los hallazgos encontrados.

La presente investigación consta de tres capítulos los cuales se detallaran a continuación:

El Capítulo I, contiene el marco teórico que respalda la información sobre la aplicación de la Auditoría de Gestión.

En el Capítulo II, consta de una información general de la florícola desde sus inicios hasta la actualidad, además se determino el diagnóstico FODA, también se presenta el análisis e interpretación de los resultados obtenidos a través de la aplicación de la encuesta y entrevista, así como las respectivas conclusiones y recomendaciones.

El Capítulo III contiene el desarrollo de la propuesta de una Auditoría de Gestión en la florícola TEXAS FLOWERS S.A. durante el período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2010.

Poner en práctica este tipo de auditoría, permite a la gerencia medir significativamente el desarrollo de los procesos de la florícola en cada una de sus áreas y determinar al mismo tiempo los controles preventivos que se podrían realizar para evitar posibles dificultades, así como también determinar la existencia de la planificación a corto, mediano y largo plazo; junto con el cumplimiento que se dé a los objetivos, metas y políticas que se encuentran plasmadas dentro del direccionamiento estratégico que posee la misma.

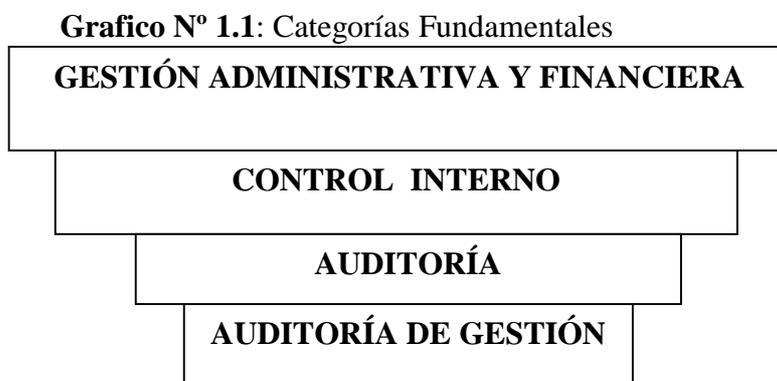
CAPÍTULO I

1. Fundamento Teórico de la Auditoría de Gestión

La administración nace con la humanidad por lo cual su carácter universal, se encuentra presente en todas partes, y en todos los ámbitos, esta imparte efectividad a los esfuerzos humanos, y en general es esencial para cualquier organismo social.

En cualquier organización se desarrolla un volumen importante de tareas y gestiones de carácter administrativo. Un correcto desarrollo de esta gestión administrativa contribuirá en la mejora de la eficacia y la eficiencia en el seno de la organización. La misión del responsable de la gestión administrativa es asegurar este buen funcionamiento, mediante una buena planificación y gestión de las tareas. Para alcanzar su misión, este profesional tiene que disponer de determinadas capacidades y habilidades: dirección, liderazgo y motivación del equipo de trabajo, organización personal y de los materiales y recursos, capacidades comunicativas, etc.

A continuación se detallará las principales Categorías Fundamentales:



Elaborado por: Las investigadoras

1.1 Gestión Administrativa y Financiera

La Gestión Administrativa es la acción de confeccionar una sociedad que sea económicamente estable cumpliendo con una mejora en cuanto a las normas sociales y con un gobierno que sea mucho más eficaz. Pero si se refiere a la Gestión Administrativa de una empresa entonces se debe tener en claro que la misma funciona en base a la determinación y la satisfacción de muchos de los objetivos en los aspectos políticos, sociales y económicos que reposan en la competencia que posea el administrador. En los casos donde se presentan situaciones algo más complejas para las que se necesitara la acumulación de los recursos materiales en una empresa, la gestión administrativa ocupa un lugar importantísimo para el cumplimiento de los objetivos.

Para SKINNER Steven, (2005) la gestión “es lograr que las personas hagan lo que las empresas esperan que hagan motivados y en un ambiente agradable, armonizando costos, calidad y tiempo de entrega, ya que hoy en día se vende satisfacción no productos” (Pág. 66-68)

GUZMÁN, Armando (2000) manifiesta que es “El proceso de diseñar y mantener un entorno en el que trabajando en grupo los individuos cumplen eficientemente objetivos específicos. Es un proceso muy particular consistente en las actividades de planeación, organización, ejecución y control desempeñados para terminar y alcanzar los objetivos señalados” (Págs. 32,33)

Las investigadoras consideran que la Gestión Administrativa es un factor muy importante dentro de la empresa ya que es un proceso que consiste básicamente en organizar, coordinar y controlar las actividades encaminadas a lograr cumplir con los objetivos planteado de la misma. Se habla de la Gestión Administración como un proceso para subrayar el hecho de que todos los gerentes, sean cuales fueren sus aptitudes o habilidades personales, desempeñan ciertas actividades interrelacionadas con el propósito de alcanzar las metas planeadas.

Existen cuatro elementos importantes que están relacionados con la gestión administrativa, sin ellos es imposible hablar de gestión administrativa, estos son:

Planeación, Organización, Ejecución, Control, a continuación definiremos cada uno de ellos:

- ✓ **Planeación.-** Planificar implica que los gerentes piensan con antelación en sus metas y acciones, y que basan sus actos en algún método, plan o lógica y no en corazonadas. Los planes presentan los objetivos de la organización y establecen los procedimientos idóneos para alcanzarlos. Son la guía para que la organización obtenga y comprometa los recursos que se requieren para alcanzar los objetivos.
- ✓ **Organización.-** Organizar es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que estos pueda alcanzar las metas de la organización.
- ✓ **Dirección.-** Dirigir implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales.
- ✓ **Control.-** Es el proceso para asegurar que las actividades reales se ajustan a las actividades planificadas. El gerente debe estar seguro de los actos de los miembros de la organización que la conducen hacia las metas establecidas.

Las investigadoras consideran como complemento imprescindible para cumplir con los objetivos planteados, hoy día para el desarrollo de estas capacidades, el responsable de gestión administrativa tiene que disponer de unos fundamentos en el uso de diferentes herramientas. Para ello se encarga de ciertos aspectos específicos de una organización que varían de acuerdo con la naturaleza de cada una de estas funciones básicas que desarrolla la Administración.

1.1.1 Objetivos de la Gestión Administrativa

- ✓ Establecer prioridades en la organización, la programación y la distribución del trabajo.
- ✓ Planificar las tareas según las prioridades establecidas y la tipología de trabajo.
- ✓ Identificar flujos y elementos de comunicación interna y externa.

- ✓ Diseñar el sistema de archivo, de obtención y de tratamiento de la información interna y externa.

1.1.2 Importancia de la Gestión Administrativa

La tarea de construir una sociedad económicamente mejor; normas sociales mejoradas y un gobierno más eficaz, es el reto de la Gestión Administrativa

La supervisión de las empresas está en función de una administración efectiva; en gran medida la determinación y la satisfacción de muchos objetivos económicos, sociales y políticos descansan en la competencia del administrador.

En situaciones complejas, donde se requiera un gran acopio de recursos materiales y humanos para llevar a cabo empresas de gran magnitud la administración ocupa una importancia primordial para la realización de los objetivos.

Este hecho acontece en la administración pública ya que dado su importante papel en el desarrollo económico y social de un país y cada vez más acentuada de actividades que anteriormente estaban relegadas al sector privado, las maquinarias administrativas públicas se han constituido en la empresa más importante de un país.

En la esfera del esfuerzo colectivo donde la administración adquiere su significación más precisa y fundamental ya sea social, religiosa, política o económica, toda organización depende de la administración para llevar a cabo sus fines.

Para las investigadoras la Gestión Administrativa es garantizar la disposición de determinadas capacidades y habilidades con respecto a este tema, por ejemplo, la capacidad de liderazgo, la de dirección y en especial, la capacidad de motivación que le puede proporcionar a su equipo de trabajo. Como complemento imprescindible no se puede ignorar el hecho de que en la actualidad para lograr el desarrollo de estas capacidades mencionadas, el responsable de la gestión administrativa de cualquier entidad debe disponer de fundamentos coherentes

cuando lleve a cabo la utilización de los recursos económicos, materiales y humanos para el cumplimiento de los objetivos de la misma.

1.1.3 Gestión Financiera

La Gestión Financiera se encarga de la adquisición, financiamiento y administración de los activos en la toma de decisiones; en las cuales las decisiones de inversión indican qué cantidad de activos son necesarios para la empresa para mantenerse funcionando; así como, para qué son destinados cada una de estas inversiones en dichos activos.

Se denomina Gestión Financiera (o gestión de movimiento de fondos) a todos los procesos que consisten en conseguir, mantener y utilizar dinero, sea físico (billetes y monedas) o a través de otros instrumentos, como cheques y tarjetas de crédito. La gestión financiera es la que convierte a la visión y misión en operaciones monetarias

Según, CHARZAT (1990) La Gestión Financiera consiste en “La búsqueda del equilibrio a corto, mediano y largo plazo entre los empleados y los recursos, es decir, entre las necesidades financieras y los recursos financieros” (Pág. 77)

Para FORLAN PÉREZ, José Manuel (2003) manifiesta que “La Gestión Financiera hace referencia de forma genérica al “dinero” en sus diversas modalidades”. Si a esta primera idea o aproximativa se añade que es prácticamente el único medio de utilizar los recursos futuros en el presente a través del crédito se habrán configurado los rasgos fundamentales de esa gestión. (Pág. 125)

Para las investigadoras la Gestión Financiera es importante por cuanto permite el análisis y toma de decisiones sobre las necesidades financieras de una sociedad, tratando de utilizar los recursos financieros óptimos para la consecución de los objetivos, facilitando la toma de decisiones en relación al ámbito económico, ya que es un medio que permitirá dar cumplimiento a las metas de la empresa.

1.1.3.1 Funciones de la Gestión Financiera

- ✓ La determinación de las necesidades de recursos financieros: planteamiento de las necesidades, descripción de los recursos disponibles, previsión de los recursos liberados y cálculo de las necesidades de la financiación externa.
- ✓ La consecución de financiación según su forma más beneficiosa: teniendo en cuenta los costes, plazos y otras condiciones contractuales, las condiciones fiscales y la estructura financiera de la empresa.
- ✓ La aplicación juiciosa de los recursos financieros, incluyendo los excedentes de tesorería para obtener una estructura financiera equilibrada y adecuados niveles de eficiencia y rentabilidad.
- ✓ El análisis financiero: incluyendo la recolección adecuada, el estudio de la información para obtener respuestas seguras sobre la situación financiera de la empresa.
- ✓ El análisis con respecto a la viabilidad económica y financiera de las inversiones.

1.1.3.2 Organización de la Gestión Financiera

La forma que adopta la estructura de una empresa tiene que ver, con su tamaño. Si la empresa es grande, la importancia del tema financiero es determinante, entonces se incluirá en el organigrama la función de un gerente financiero o gerente administrativo-financiero. El gerente financiero es aquella persona que pone en gestión financiera las decisiones enunciadas en la estrategia, a partir de la visión y misión de la empresa. Esta es su función como gerente y estratega.

De esta gerencia o jefatura dependerá el área de Tesorería, donde se custodian los fondos que están en el poder de la empresa (antes de que se apliquen como pagos o se depositen). Del área de Tesorería depende la de Cobranzas, donde se producen todos los ingresos.

Existe también el área de pago o Cuentas a pagar, que se ocupa de recibir la documentación requerida para realizar un pago, verificar que corresponda y requerir las autorizaciones correspondientes. También suele haber un área de presupuesto financiero o Control presupuestario, que es el sector que convierte a la gerencia financiera en una gerencia de estrategia. Aquí es donde se analiza la posición financiera de la empresa y se surgen las mejores opciones de requerir fondos o de invertirlos.

1.1.4.4 Planeamiento Financiero

Una buena gestión financiera no evalúa solamente si se dispone o no hoy de dinero: se trata de planificar, de prever una buena gestión a futuro y, las probables faltas o excesos de dinero (déficit o superávit).

La herramienta principal para el planeamiento financiero es el presupuesto financiero, que forma parte de un sistema más amplio denominado sistema presupuestario. Dentro del sistema presupuestario, el presupuesto financiero permite anticipar los probables déficits, desarrolla estrategias para cubrirlos, y a la vez analiza las posibles decisiones de inversión que haya que realizar en el caso de superávit.

1.2 El Control Interno

El control interno es de importancia para la estructura administrativa ya que a través de él se puede comprobar si se está cumpliendo con todo lo planificado en el tiempo establecido.

El control interno se define como un proceso ejecutado por el personal de la entidad, diseñado para cumplir objetivos específicos. La definición es amplia, abarca todos los aspectos del control de un negocio permitiendo así que un directivo se centre en los objetivos específicos. Al evaluar los sistemas de control interno se debe tener en cuenta que un sistema puede resultar efectivo para unas empresas pero puede ser obsoleto y no aplicable para otras, por ello se debe tener

en cuenta factores que lo delimitan como el tipo de producción y productos que comercializa, la naturaleza de la entidad, el tamaño, su cultura organizacional y todos los que se trenzan en su conformación y funcionamiento.

WHITTINGTHON, O. Ray; PANY, Kiurt (2005) manifiesta que “El control interno son pasos que da un negocio para evitar el fraude, tanto por malversación de activos como por presentación de informes financieros fraudulentos” (Pág. 171).

VÁZQUEZ, Jorge Rubén (2006) considera que “El control interno es la expresión utilizada para describir todas las medidas tomadas por todos los propietarios y directores de las empresas para dirigir, organizar y controlar a los empleados” (Pág. 137)

Mientras mayor y compleja sea una empresa, mayor será la importancia de un adecuado sistema de control interno, entonces una empresa unipersonal no necesita de un sistema de control complejo.

Pero cuando tenemos empresas que tienen más de un dueño, muchos empleados, y muchas tareas delegadas. Por lo tanto los dueños pierden control y es necesario un mecanismo de control interno. Este sistema deberá ser sofisticado y complejo según se requiera en función de la complejidad de la organización.

Con la organización de tipo multinacional, los directivos imparten órdenes hacia sus filiales en distintos países, pero el cumplimiento de las mismas no puede ser controlado con su participación frecuente. Pero si así fuese su presencia no asegura que se eviten los fraudes.

Entonces cuanto más se alejan los propietarios de las operaciones mas es necesario se hace la existencia de un sistema de control interno estructurado.

Las investigadoras consideran que el Control Interno es un proceso realizado por los administradores y el personal de una entidad, el mismo que es diseñado de acuerdo a la naturaleza, tamaño y políticas de cada entidad. El control interno es diseñado con el propósito de proporcionar seguridad razonable buscando el cumplimiento de los objetivos establecidos por la entidad. El control interno también promueve la eficiencia, reducen los riesgos de pérdida de activos y

proporcionan confiabilidad de los estados financieros y el cumplimiento de las leyes y regulaciones.

1.2.1 Importancia del Control Interno

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

El Control Interno es realizado por las personas en cada nivel de la entidad. Pues desde la dirección de la entidad hasta el último trabajador deben sentirse partícipe del mismo, de este modo cada uno de ellos podrá adquirir un alto grado de conciencia en el momento de evaluar los riesgos, aplicar controles y estar en condiciones de responder adecuadamente a ello, pues es imposible que la entidad se encuentre en condiciones de conocer todos aquellos riesgos a los que está expuesta en cualquier momento.

El control interno solamente va a proporcionar un grado razonable de seguridad a la administración de la entidad, por lo que conociendo sus limitaciones, se podrá garantizar la consecución de los objetivos.

1.2.2 Objetivos del Control Interno.

Los objetivos del Control Interno son:

- ✓ Procurar la efectividad, eficiencia y economía en las operaciones y la calidad en los servicios.
- ✓ Proteger los recursos públicos contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto legal.

- ✓ Cumplir con las leyes, reglamentos y normas gubernamentales.
- ✓ Elaborar información financiera válida y confiable presentada con oportunidad.

1.2.3 Principios y Normativas del Control Interno

Como se ha planteado anteriormente el control interno comprende el plan de organización, el conjunto de métodos debidamente clasificados y coordinados, las medidas tomadas en una entidad para asegurar sus recursos, propender a la exactitud y confiabilidad de la información contable, apoyar y medir la eficiencia de las operaciones y el cumplimiento de los planes, así como estimular la observancia de las normas, procedimientos y regulaciones establecidas.

Deben ser tareas priorizadas de cada dirigente y trabajador, la implantación de las medidas de control interno, así como la realización sistemática de los controles y de la aplicación de divisiones para erradicar las deficiencias con el objetivo de lograr un incremento de la eficiencia económica y la calidad y el resultado positivo de las actividades realizadas por cada entidad.

Para lograr establecer un eficaz sistema de control interno, se deberá tomar en cuenta previamente la organización de la entidad sobre la base de determinados principios, entre ellos los fundamentales son los siguientes:

- ✓ División del trabajo.

En ningún caso una sola persona tendrá el control íntegro de una operación, para procesar cada tipo de transacción el control interno debe pasar por cuatro etapas separadas:

- ✓ Autorizada.
- ✓ Aprobada.
- ✓ Ejecutada.
- ✓ Registrada.

De modo tal que garantice que los responsabilizados con la custodia de los medios y la elaboración de los documentos primarios no tengan autoridad para aprobar los mismos y que ambos no tengan la función o posibilidad de efectuar anotaciones en los registros contables de esta forma el trabajo de una persona es verificado por otra que trabaja independiente y que al mismo tiempo verifica la operación realizada posibilitando la detección de errores.

✓ Fijación de responsabilidad.

Garantizar que los procedimientos inherentes al control de las operaciones económicas, así como la elaboración y aprobación de los documentos pertinentes, permitan determinar en todos los casos, la responsabilidad primaria sobre todas las anotaciones y operaciones llevadas a cabo.

Se deben proveer las funciones de cada área, así como las consecuentes responsabilidades de cada uno de los integrantes de la misma, teniendo en cuenta que la autoridad es delegable, no siendo así la responsabilidad.

✓ Cargo y descargo.

Debe garantizarse que todo recurso o servicio recibido o entregado sea registrado, o sea lograr que se contabilicen los cargos de todo lo que entra y descargos de todo lo que sale, lo cual servirá de evidencia documental que precise quién lo ejecutó, aprobó, registró y verificó.

Debe quedar bien claro en qué forma y momento una cuenta recibe los créditos y los débitos, es por ello que toda anotación que no obedezca a las normas de una cuenta se debe investigar en detalle.

La supervisión de las operaciones reflejadas en cada cuenta y subcuenta o análisis en forma sistemática, por personal independiente al que efectúa dichas anotaciones, permitirá observar si las operaciones registradas se corresponden con el contenido de cada cuenta.

Resulta conveniente además aplicar la práctica de rotar a los trabajadores en sus distintos puestos de trabajos teniendo en cuenta sus conocimientos y nivel ocupacional, lo que limita los riesgos de la comisión de fraudes viabilizando su descubrimiento en caso de producirse éstos y tiene además la ventaja de aumentar la eficiencia del trabajo al conseguir un entrenamiento más integral.

1.2.4 Componentes del Control Interno

El adoptar sistemas más avanzados y rigurosos, asimilables por la economía de las entidades, influirá también en el estilo de dirección, teniendo en cuenta que nuestras entidades no se supeditan a un único propietario o a un pequeño grupo de ellos y que, por ende se obliga a una necesaria retroalimentación de los sistemas de control interno y de las disposiciones y regulaciones establecidas por los órganos y organismos del Estado competentes.

El control interno está formado por cinco componentes interrelacionados, los cuales son inherentes a la forma como la administración maneja la empresa. Los componentes están ligados, y sirven como criterio para determinar cuando el sistema es objetivo.

Los elementos del control son:

- a) Ambiente de Control.
- b) Evaluación de Riesgos.
- c) Actividades de Control.
- d) Información y Comunicación.
- e) Supervisión.

a) Ambiente de control

El ambiente o entorno de control constituye el punto fundamental para el desarrollo de las acciones y refleja la actitud asumida por la alta dirección en relación con la importancia del control interno y su incidencia sobre las actividades de la entidad y resultados, por lo que debe tener presente todas las

disposiciones, políticas y regulaciones que se consideren necesarias para su implantación y desarrollo exitoso.

Las Normas para el Ambiente de Control son:

- ✓ Integridad y valores éticos.
- ✓ Competencia profesional.
- ✓ Atmósfera de confianza mutua.
- ✓ Asignación de autoridad y responsabilidad.
- ✓ Políticas y prácticas en personal.

b) Evaluación de Riesgos

Comprobar la existencia de procedimientos idóneos para anticipar los riesgos, identificarlos, estimar su importancia, evaluar su probabilidad o frecuencia y reaccionar ante los acontecimientos o cambios (rutinarios o no) que influyen en el logro de los objetivos previstos, tanto de fuentes internas como externas, así como a nivel de empresa y de las unidades o funciones más importantes (ventas, producción, finanzas, recursos humanos, etc.)

c) Actividades de Control

Las actividades de control son procedimientos que ayudan a asegurarse que las políticas de la dirección se llevan a cabo, y deben estar relacionadas con los riesgos que ha determinado y asume la dirección.

Las actividades de control se ejecutan en todos los niveles de la organización y en cada una de las etapas de la gestión, partiendo de la elaboración de un mapa de riesgos, conociendo los riesgos, se disponen los controles destinados a evitarlos o minimizarlos.

Las Normas de Actividades de control son:

- ✓ Separación de tareas y responsabilidades.
- ✓ Coordinación entre áreas.

- ✓ Documentación.
- ✓ Niveles definidos de autorización.
- ✓ Registro oportuno y adecuado de las transacciones y hechos.
- ✓ Acceso restringido a los recursos, activos y registros.
- ✓ Rotación del personal en las tareas claves.
- ✓ Control del sistema de información.
- ✓ Control de la tecnología de información.
- ✓ Indicadores de desempeño.
- ✓ Función de Auditoría Interna independiente.

d) Información y Comunicación

La información relevante debe ser captada, procesada y transmitida de tal modo que llegue oportunamente a todos los sectores y permita asumir las responsabilidades individuales.

La comunicación es inherente a los sistemas de información. Las personas deben conocer, en tiempo, las cuestiones relativas a su responsabilidad de gestión y control. Cada función debe especificarse con claridad, entendiendo como tal las cuestiones relativas a la responsabilidad de los individuos dentro del Sistema de Control Interno.

Los informes deben transmitirse adecuadamente a través de una comunicación eficaz, incluyendo una circulación multidireccional de la información: ascendente, descendente y transversal. La existencia de líneas abiertas de comunicación y una clara voluntad de escuchar, por parte de los dirigentes, resultan vitales.

Además de una buena comunicación interna, es importante una eficaz comunicación externa que favorezca el flujo de toda la información necesaria y, en ambos casos, importa contar con medios eficaces, como los manuales de políticas, memorias, difusión institucional, canales formales e informales, la actitud que asume la dirección en el trato con sus subordinados. Una entidad con una historia basada en la integridad y una sólida cultura de control no tendrá dificultades de comunicación. Una acción vale más que mil palabras.

Las Normas de Información y Comunicación son:

- ✓ Información y responsabilidad.
- ✓ Contenido y flujo de la información.
- ✓ Calidad de la información.
- ✓ Flexibilidad al cambio.
- ✓ El sistema de información.
- ✓ Compromiso de la dirección.
- ✓ Comunicación, valores de la organización y estrategias.
- ✓ Canales de comunicación.

e) Supervisión o Monitoreo

Es el proceso que evalúa la calidad del control interno en el tiempo. Es importante monitorear el control interno para determinar si este está operando en la forma esperada y si es necesario hacer modificaciones.

Las actividades de monitoreo permanente incluyen actividades de supervisión realizadas de forma permanente, directamente por las distintas estructuras de dirección.

El objetivo es asegurar que el control interno funcione adecuadamente, a través de dos modalidades de supervisión: actividades continuas o evaluaciones puntuales.

Las Normas de Supervisión o Monitoreo son:

- ✓ Evaluación del Sistema de Control Interno.
- ✓ Eficacia del Sistema de Control Interno.
- ✓ Auditorías del Sistema de Control Interno.
- ✓ Validación de los supuestos asumidos.
- ✓ Tratamiento de las deficiencias detectadas.

1.3 AUDITORÍA

La Auditoría puede definirse como un proceso sistemático para obtener y evaluar de manera objetiva las evidencias relacionadas con informes sobre actividades económicas y otros acontecimientos relacionados, cuyo fin consiste en determinar el grado de correspondencia del contenido informativo con las evidencias que le dieron origen, así como establecer si dichos informes se han elaborado observando los principios establecidos para el caso.

Inicialmente, la Auditoría se limitó a las verificaciones de los registros contables, dedicándose a observar si los mismos eran exactos, por lo tanto esta era la forma primaria: Confrontar lo escrito con las pruebas de lo acontecido y las respectivas referencias de los registros.

Por lo tanto esta era la forma primaria: Confrontar lo escrito con las pruebas de lo acontecido y las respectivas referencias de los registros.

Con el tiempo, el campo de acción de la auditoría ha continuado extendiéndose; no obstante son muchos los que todavía la juzgan como portadora exclusiva de aquel objeto remoto, o sea, observar la veracidad y exactitud de los registros, es la actividad por la cual se verifica la corrección contable de las cifras de los estados financieros, es la revisión misma de los registros y fuentes de contabilidad para determinar la razonabilidad de las cifras que muestran los estados financieros emanados de ellos.

MENDÍVIL, Víctor Manuel (2002) manifiesta que la Auditoría es: “Un proceso que efectúa un contador público independiente, al examinar los estados financieros preparados por una entidad económica, para reunir elementos de juicio suficiente, con el propósito de emitir una opinión profesional, sobre la credibilidad de dichos estados financieros, opinión que se expresa en documento formal denominado dictamen” (pág. 1,28).

MÉNDEZ, Oscar (2006) define a la auditoría como “El examen de todas las anotaciones contables a fin de comprobar su exactitud, así como la veracidad de los estados o situaciones que dichas anotaciones produce” (Pág. 15).

Los fines de la Auditoría son los aspectos bajo los cuales su objeto es observado. Podemos escribir los siguientes:

- a) Indagaciones y determinaciones sobre el estado patrimonial
- b) Indagaciones y determinaciones sobre los estados financieros.
- c) Indagaciones y determinaciones sobre el estado redividual.
- d) Descubrir errores y fraudes.
- e) Prevenir los errores y fraudes
- f) Estudios generales sobre casos especiales, tales como:
 - √ Exámenes de aspectos fiscales y legales
 - √ Examen para compra de una empresa(cesión patrimonial)
 - √ Examen para la determinación de bases de criterios de prorrateo, entre otros.

DÁVALOS, Nelson; CÓRDOVA, Geovanny. Diccionario Contable, (2003), menciona que: La Auditoría es “Un Examen objetivo, sistemático y profesional de las operaciones financieras o administrativas, realizado con posterioridad a su ejecución, con el objeto de verificar, evaluar y elaborar el respectivo informe sustentado en las evidencias obtenidas por el auditor, que contiene sus comentarios, conclusiones y recomendaciones para mejorar procedimientos, en caso de examen de los estados financieros, el correspondiente dictamen profesional” (Pág.50)

Las investigadoras consideran que la Auditoría consiste en el análisis crítico y sistemático de todas las operaciones que realiza una entidad, que tiene como objetivo verificar la exactitud, integridad y autenticidad; y, opinar sobre la veracidad de la información financiera, así como sobre los aspectos administrativos de la misma y emitir un informe o dictamen técnico y profesional.

1.3.1 Objetivo de la Auditoría

Su objetivo es la conjugación de elementos técnicos cuya aplicación servirá de guía u orientación sistemática y ordenada para que el auditor pueda obtener

elementos informativos que, al ser examinados le proporcionarían bases para rendir su informe o emitir su opinión

El objetivo de la Auditoría consiste en apoyar a los miembros de la empresa en el desempeño de sus actividades. Para ello la Auditoría les proporciona análisis, evaluaciones, recomendaciones, asesoría e información concerniente a las actividades revisadas.

1.3.2 Clasificación de la Auditoría

a) Por su Independencia o Persona quién la Ejerce.

Este aspecto se refiere a la posición del auditor frente a la empresa o cliente. CUELLER, Guillermo, (1985), define a la Auditoría según su independencia o persona en:

Auditoría Interna.- La Auditoría interna es una actividad de evaluación independiente en una organización destinada a la revisión de operaciones contables, financieras y de otro tipo, con la finalidad de prestar servicio a la administración.

Proporciona asesoría al administrador-dueño de la empresa en el caso de empresas de personería natural como es en este caso de investigación, con un nivel de control más elevado en cada área evaluada. Es ejecutada por un funcionario propio de la empresa quien realiza este tipo de auditoría.

Auditoría Externa.- Examen realizado a los estados financieros, con el fin de emitir una opinión sobre los mismos a través de la emisión de un dictamen que se hará de conocimiento de accionistas y terceros. La auditoría externa la realiza un profesional independiente y por lo tanto ajeno a la entidad.

b) Por su Campo de Acción

En este campo de acción se refiere a los tipos de auditoría que son:

- ✓ **Auditoría Financiera.-** Es el examen objetivo, sistemático y profesional de los registros, comprobantes, documentos de las operaciones reflejadas en los Estados Financieros de la empresa con el fin de establecer la razonabilidad de las cifras y así la información reportada es confiable, completa y oportuna
- ✓ **Auditoría de Gestión.-** Consiste en el examen y evaluación que se realiza a una entidad para establecer el grado de economía, eficiencia y eficacia en la planificación, control y uso de los recursos
- ✓ **Auditoría Fiscal.-** Se dedica a observar el cumplimiento de las leyes fiscales.
- ✓ **Auditoría integral.-** Es la evaluación multidisciplinaria, independiente y con enfoque de sistemas del grado y forma de cumplimientos de los objetivos de una organización.
- ✓ **Auditoría de Resultados de Programas.-** Esta auditoría la eficacia y congruencia alcanzadas en el logro de los objetivos y las metas establecidas, en relación con el avance del ejercicio presupuestal.
- ✓ **Auditoría de Medio Ambiente.-** Es el proceso de revisión o evaluación periódica y sistemática de aquellas acciones relacionadas con el medio ambiente.
- ✓ **Auditoría Examen Especial.-** verificación, estudio y evaluación de aspectos limitados de una parte de las operaciones y transacciones financieras de la Entidad.

1.4 AUDITORÍA DE GESTIÓN

La Auditoría de Gestión es joven y surge como resultado del desarrollo social, del avance tecnológico y la práctica productiva en un mundo cada vez más globalizado. Se evalúa la gestión que se realiza en la planificación, control y uso de los recursos y se comprueba la observancia de las disposiciones pertinentes para verificar su racional utilización y contribuir a mejorar las actividades y materias examinadas. Lograr, a través de ella que los ejecutivos evalúen la efectividad de los procedimientos seguidos y si estos están dirigidos a cumplir los objetivos fijados.

La Auditoría de Gestión permite abarcar el crecimiento constante de problemas cada vez más complejos ya que motivado por las exigencias sociales y de la tecnología pasa a ser un elemento vital para la gerencia, permitiéndole conocer a los ejecutivos qué tan bien resuelven los problemas económicos, sociales y ecológicos que a este nivel se presentan generando en la empresa un saludable dinamismo.

MALDONADO, Milton k. (2001) define que: “La Auditoría de Gestión evalúa la eficiencia, efectividad, economía con que se manejan los recursos de una entidad, el cumplimiento de las normas éticas por el personal y la protección del medio ambiente, puede alcanzar un sector de la economía, todas las operaciones de la entidad, inclusive las financieras o puede limitarse a cualquier operación, programa, sistema o actividad específica.” (Pág.18)

ANDRADE P. Ramiro (2001) menciona que: “Es el examen y evaluación que se realiza a una entidad para establecer el grado de economía, eficiencia y eficacia en la planificación, control y uso de los recursos, y comprobar la observancia de las disposiciones pertinentes, con el objeto de verificar la utilización más racional de los recursos y mejorar las actividades materia examinada.”(Pág. 209)

Las investigadoras consideran a la Auditoría de Gestión como un examen sistemático y profesional que se realiza con la finalidad de evaluar la eficacia de

la gestión de una entidad, programa, proyecto u operación, en relación a sus objetivos y metas propuestas y determina el grado de eficiencia y economía con los que se han utilizado los recursos humanos, materiales y financieros ,este tipo de auditoría puede aplicarse a todas las operaciones de la entidad de ser necesario también abarcara las operaciones financieras o simplemente puede limitarse a cualquier actividad específica ,el personal encargado de realizar la Auditoría es el equipo multidisciplinario que está compuesto por profesionales, este tipo de auditoría consta de cinco fases.

La Auditoría de Gestión tiene como objetivos determinar lo adecuado en cuanto a la organización de la entidad para verificar la existencia de objetivos y planes estratégicos coherentes para alcanzar las metas cumpliendo con las políticas establecidas y determinar la veracidad de la información y de los controles establecidos, para este tipo de auditoría no existe normativa y se basa en los principios de administración.

1.4.1 Características de la Auditoría de Gestión.

Entre las principales características tenemos:

- ✓ Mide el cumplimiento de los planes y programas en un período de tiempo determinado.
- ✓ Concentra el análisis hacia actividades y procesos productivos y/o de prestación de servicios propios de cada entidad, aplicando indicadores que midan adecuadamente la gestión adecuada.
- ✓ Mide la contribución de la entidad en el desarrollo de la comunidad, estableciendo el beneficio o pérdida social.
- ✓ Determina el comportamiento de las cifras durante el periodo de análisis y sus variaciones significativas.
- ✓ Verifica tendencias, desviaciones y participaciones.
- ✓ Contribuye a que las entidades públicas mejoren la eficiencia administrativa y financiera en el manejo de los recursos asignados para su funcionamiento.

- ✓ Garantiza vigilancia permanente a la delegación que hace el estado de la función administrativa.
- ✓ Evaluar el impacto que genera el bien o servicio que produce o presta la entidad.

1.4.2 Propósitos de la Auditoría de Gestión

Los propósitos de la Auditoría de Gestión son:

- ✓ Determinar lo adecuado de la organización de la entidad; la existencia de objetivos y planes coherentes y realistas; la existencia y cumplimiento de políticas adecuadas; la existencia y eficiencia de métodos y procedimientos adecuados; y la confiabilidad de la información y de los controles establecidos.
- ✓ Comprobar si la entidad adquiere, protege y emplea sus recursos de manera económica y eficiente y si se realizan con eficiencia sus actividades y funciones.
- ✓ Cerciorarse si la entidad alcanzó los objetivos y metas previstas de manera eficaz y si son eficaces los procedimientos de operación y de controles internos.
- ✓ Conocer las causas de ineficiencias o prácticas antieconómicas.

1.4.3 Objetivos de la Auditoría de Gestión

- ✓ Determinar lo adecuado de la organización de la entidad.
- ✓ Verificar la existencia de los objetivos, planes coherentes y realistas.
- ✓ Vigilar la existencia de políticas adecuadas y el cumplimiento de las mismas.
- ✓ Comprobar la confiabilidad de la información y de los controles establecidos.

- ✓ Verificar la existencia de métodos o procedimientos adecuados de operación y la eficacia de los mismos.
- ✓ Comprobar la utilización adecuada de los recursos.

1.4.4 Alcance

La Auditoría de Gestión examina en forma detallada cada aspecto operativo de la organización, por lo que, en la determinación del alcance debe considerarse lo siguiente:

- ✓ Logro de los objetivos institucionales; nivel jerárquico de la entidad; la estructura organizativa; y, la participación individual de los integrantes de la institución.
- ✓ Verificación del cumplimiento de la normatividad tanto general como específica y de procedimientos establecidos.
- ✓ Evaluación de la eficiencia y economía en el uso de los recursos, entendido como rendimiento efectivo, o sea operación al costo mínimo posible sin desperdicio innecesario; así como, de la eficacia en el logro de los objetivos y metas, en relación a los recursos utilizados.
- ✓ Medición del grado de confiabilidad, calidad y credibilidad de la información financiera y operativa.
- ✓ Atención a la existencia de procedimientos ineficaces o más costosos; duplicación de esfuerzos de empleados u organizaciones; oportunidades de mejorar la productividad con mayor tecnificación; exceso de personal con relación al trabajo a efectuar; deficiencias importantes, en especial que ocasionen desperdicio de recursos o perjuicios económicos.
- ✓ Sobre el alcance de la Auditoría, debe existir acuerdo entre los administradores y auditados; el mismo debe quedar bien definido en la fase de Conocimiento Preliminar, porque permite delimitar el tamaño de las pruebas o

sea la selección de la muestra y el método aplicable, además medir el riesgo que tiene el auditor en su trabajo.

1.4.5 Riesgos de Auditoría

Al ejecutarse la Auditoría de Gestión, no estará exenta de errores y omisiones importantes que afecten los resultados del auditor expresados en su informe. Por lo tanto deberá planificarse la Auditoría de modo tal que se presenten expectativas razonables de detectar aquellos errores que tenga importancia relativa; a partir de:

- ✓ Criterio profesional del auditor.
- ✓ Regulaciones legales y profesionales.
- ✓ Identificar errores con efectos significativos.

En este tipo de auditoría tendremos que tener en cuenta también los tres componentes de riesgo

a) Riesgo Inherente: De que ocurran errores importantes generados por las características de la entidad u organismo.

b) Riesgo de Control: De que el Sistema de Control Interno prevenga o corrija tales errores.

c) Riesgo de Detección: De que los errores no identificados por los errores de Control Interno tampoco sean reconocidos por el auditor.

Sería necesario para evaluar la existencia o no de riesgos de auditoría de gestión:

- ✓ Conocer los riesgos propios de la actividad, del entorno y la naturaleza propia de la Información.
- ✓ Considerar lo adecuado del diseño del Sistema de Control Interno y probar la eficacia de sus procedimientos.
- ✓ Determinar procedimientos sustantivos contenidos en el programa a aplicar, luego de haber evaluado el Sistema de Control Interno.

- ✓ Extensión de las pruebas sustantivas aplicables a la Empresa hacia los terceros.

1.4.6 Muestreo en la Auditoría

Durante su examen el auditor obtiene evidencia confiable y pertinente, suficiente para darle una base razonable sobre lo cual emitir un informe. Los procedimientos de auditoría que brindan esa evidencia no pueden aplicarse a la totalidad de las operaciones de la entidad, sino que se restringen a algunos de ellos; este conjunto de operaciones constituye una “muestra”.

El muestreo es el proceso de determinar una muestra representativa que permita concluir sobre los hallazgos obtenidos en el universo de operaciones. Por muestra representativa se entiende una cantidad dada de partidas que considerando los valores otorgados a elementos tales como el “riesgo”, permite inferir que el comportamiento de esa muestra es equivalente al comportamiento del universo.

El muestreo en Auditoría, es la aplicación de un procedimiento de auditoría a menos del 100% de las partidas dentro de un grupo de operaciones, con el propósito de evaluar alguna característica del grupo.

La aplicación del muestreo en Auditoría tiene los siguientes objetivos:

- ✓ Obtener evidencia del cumplimiento de los procedimientos de control establecidos.
- ✓ Obtener evidencia directa sobre la veracidad de las operaciones que se incluye en los registros y controles.

El auditor al efectuar la auditoría de gestión y considerar los factores de riesgos (en cualquiera de los tipos de riesgos), tendrá que decidirse o no, por el método para seleccionar la muestra y el tamaño de ésta, ya que es imposible abarcar en su totalidad todas las operaciones vinculadas con la gestión del área a utilizar.

En la Auditoría de Gestión, el auditor en la fase de conocimiento preliminar y en la fase de planificación requiere de investigaciones lo más exhaustivas posibles

para determinar las causas de los problemas, que le permitan determinar en la ejecución del trabajo las pruebas a realizar y la aplicación o no de muestreos.

El tamaño de la muestra está condicionado por el grado de seguridad que el auditor planea obtener de los resultados del muestreo.

En la verificación de la gestión el auditor tiene que practicar pruebas de cumplimiento para determinar si el control interno contable - administrativo, cumplen con los requisitos esperados que permitan en el primer caso, la confiabilidad razonable desde el punto de vista financiero, y en el segundo caso, una administración eficiente.

Para este propósito se deben considerar las posibilidades o no de errores, teniendo en cuenta la planeación del error tolerable considerando a su vez el criterio de materialidad, que pueden incluir los siguientes pasos:

- ✓ Estudiar los niveles de errores identificados en otras Auditorías.
- ✓ Reconocer los cambios en las políticas y procedimientos seguidos por la entidad auditada.
- ✓ Obtener evidencias suficientes.

Los auditores emplean los dos enfoques de las técnicas de muestreo, como son:

a) De apreciación o no estadísticos.- Los ítems a ser incluidos en la muestra son determinados de acuerdo a criterio; en este tipo de muestreo el tamaño, selección y evaluación de las muestras son completamente subjetivas; por lo tanto, es más fácil que ocurran desviaciones. Esta técnica es la más tradicional que viene aplicando el auditor; se sustenta en una base de juicio personal.

b) Estadísticos.- Aplica técnicas estadísticas para el diseño, selección y evaluación de la muestra; provee al auditor de una medición cuantitativa de su riesgo. Este muestreo ayuda al auditor a:

- ✓ Diseñar una muestra eficiente.
- ✓ Medir la eficiencia de la evidencia comprobatoria obtenida.

- ✓ Evaluar los resultados de la muestra.

1.4.7 Evidencias Suficiente y Competente

Las evidencias de auditoría constituyen los elementos de prueba que obtiene el auditor sobre los hechos que examina y cuando éstas son suficientes y competentes, son el respaldo del examen y sustentan el contenido del informe.

El auditor dedica la mayor parte de su trabajo a la obtención o elaboración de las evidencias, lo que logra mediante la aplicación de las técnicas de auditoría.

1.4.7.1 Elementos.- Para que sea una evidencia de auditoría, se requiere la unión de dos elementos:

Evidencia suficiente (característica cuantitativa) y Evidencia competente (característica cualitativa), proporcionan a la auditor la convicción necesaria para tener una base objetiva en su examen.

- ✓ **Evidencias Suficientes.** - Cuando éstas son en la cantidad y en los tipos de evidencia, que sean útiles y obtenidas en los límites de tiempo y costos razonables.
- ✓ **Evidencias Competentes.-** Cuando, de acuerdo a su calidad, son válidas y relevantes.

1.4.8 Clases de Evidencia

- ✓ **Física.** - Que se obtiene por medio de una inspección y observación directa de actividades, documentos y registros.
- ✓ **Testimonial.-** Que es obtenida en entrevistas cuyas respuestas son verbales y escritas, con el fin de comprobar la autenticidad de un hecho.
- ✓ **Documental.-** Son los documentos logrados de fuente externa o ajena la entidad.

- ✓ **Analítica.-** Es la resultante de computaciones, comparaciones con disposiciones legales, raciocinio y análisis.

1.4.9 Técnicas más utilizadas

En la Auditoría de Gestión es fundamental el criterio profesional del auditor para la determinación de la utilización y combinación de las técnicas y prácticas más adecuadas, que le permitan la obtención de la evidencia suficiente, competente y pertinente, que le den una base objetiva y profesional, que fundamenten y sustenten sus comentarios, conclusiones y recomendaciones. Se considera importante a continuación definir las técnicas y las prácticas que pueden ser más utilizadas en este tipo.

- ✓ **Comparación.-** Es la determinación de la similitud o diferencias existentes en dos o más hechos u operaciones.
- ✓ **Observación.-** Es la verificación visual que realiza el auditor durante la ejecución de una actividad o proceso para examinar aspectos físicos.
- ✓ **Rastreo.-** Es el seguimiento y control de una operación, dentro de un proceso o de un proceso a otro, a fin de conocer y evaluar su ejecución.
- ✓ **Indagación.-** Es la obtención de información verbal mediante averiguaciones o conversaciones directas con funcionarios de la entidad auditada
- ✓ **Entrevista.-** Entrevistas a funcionarios de la entidad auditada y terceros con la finalidad de obtener información, que requiere después ser confirmada y documentada.
- ✓ **Encuesta.-** Encuestas realizadas directamente o por correo, con el propósito de recibir de los funcionarios de la entidad auditada o de terceros, una información de un universo.
- ✓ **Análisis.-** Consiste en la separación y evaluación crítica, objetiva y minuciosa de los elementos o partes que conforman una operación, actividad, transacción o proceso, con el propósito de establecer su propiedad y conformidad con criterios normativos.

- ✓ **Conciliación.-** Consiste en hacer que concuerden dos conjuntos de datos relacionados, separados e independientes.
- ✓ **Confirmación.-** Comunicación independiente y por escrito, de parte de los funcionarios que participan o ejecutan las operaciones.
- ✓ **Tabulación.-** Consiste en agrupar resultados importantes obtenidos en área, segmentos o elementos examinados que permitan llegar a conclusiones.
- ✓ **Comprobación.-** Consiste en verificar la existencia, legalidad, autenticidad y legitimidad de las operaciones realizadas por una entidad, a través de el examen de la documentación justificadora o de respaldo.
- ✓ **Calculo.-** Consiste en la verificación de la exactitud y corrección aritmética de una operación o resultado, presentados en informes, contratos, comprobantes y otros. Fase: 3 Ejecución.
- ✓ **Revisión Selectiva.-** Consiste en una breve o rápida revisión o examen de una parte del universo de datos u operaciones.
- ✓ **Inspección.-** Técnica involucra el examen físico y ocular de activos, obras, documentos, valores y otros, con el objeto de establecer su existencia y autenticidad; requiere en el momento de la aplicación la combinación de otras técnicas, tales como: indagación, observación, comparación, rastreo, análisis, tabulación y comprobación.
- ✓ **Verificación.-** Está asociada con el proceso de auditoría, asegura que las cosas son como deben ser, podría verificarse operaciones del período que se audita y otras de períodos posteriores.
- ✓ **Investigación.-** Examina acciones, condiciones y acumulaciones y procesamientos de activos y pasivos, y todas aquellas operaciones relacionadas con éstos.
- ✓ **Evaluación.-** Es el proceso de arribar a una conclusión de auditoría a base de las evidencias disponibles. Fases: en todas, especialmente en la Fase 5 Comunicación de Resultados.
- ✓ **Muestreo Estadístico.-** Es la aplicación de los procedimientos de auditoría a una proporción inferior al ciento por ciento de las operaciones de una entidad, con el propósito de evaluar las características y de inferir a su universo.

1.4.10 Papeles de Trabajo

Los papeles de trabajo, son el conjunto de cédulas y documentos elaborados u obtenidos por el auditor gubernamental, producto de la aplicación de las técnicas, procedimientos y más prácticas de auditoría, que sirven de evidencia del trabajo realizado y de los resultados de auditoría revelados en el informe.

Por tanto, constituyen los registros y documentos mantenidos por el auditor de los procedimientos por él seguidos, de las comprobaciones parciales que realizó, de la obtenida y de las conclusiones a las que arribó en relación con su examen; pueden incluir: programas de trabajo, análisis, anotaciones, documentos de la entidad o de terceros, cartas de confirmación y manifestaciones del cliente, extractos de documentos de la institución y planillas o comentarios preparados u obtenidos por el auditor.

Los propósitos principales de los papeles de trabajo son:

- ✓ Constituir el fundamento que dispone el auditor para preparar el informe de la Auditoría.
- ✓ Servir de fuente para comprobar y explicar en detalle los comentarios, conclusiones y recomendaciones que se exponen en el informe de auditoría.
- ✓ Constituir la evidencia documental del trabajo realizado y de las decisiones tomadas, todo esto de conformidad con las NAGAS.

Las características de los papeles de trabajo son:

- ✓ Prepararse en forma clara y precisa, utilizando referencias lógicas y un mínimo número de marcas.
- ✓ Su contenido incluirá tan sólo los datos exigidos a juicio profesional del auditor.
- ✓ Deben elaborarse sin enmendaduras, asegurando la permanencia de la información.

- ✓ Se adoptarán las medidas oportunas para garantizar su custodia y confidencialidad, divulgándose las responsabilidades que podrían dar lugar por las desviaciones presentadas.

Los objetivos de los papeles de trabajo son los siguientes:

Principales:

- ✓ Respalda el contenido del informe preparado por el auditor.
- ✓ Cumplir con las normas de auditoría emitidas por la Contraloría General.

Secundarias:

- ✓ Sustentar el desarrollo de trabajo del auditor. El auditor ejecutará varias tareas personalmente o con la ayuda de sus operativos, las cuales requieren cierta secuencia y orden para cumplir con las normas profesionales.
- ✓ Acumular evidencias, tanto de los procedimientos de auditoría aplicados, como de las muestras seleccionadas, que permitan al auditor formarse una opinión del manejo financiero-administrativo de la entidad.
- ✓ Facilitar la supervisión y permitir que el trabajo ejecutado sea revisado por un tercero.
- ✓ Constituir un elemento importante para la programación de exámenes posteriores de la misma entidad o de otras similares.
- ✓ Informar a la entidad sobre las deficiencias observadas, sobre aspectos relativos a las actividades de control de los sistemas, de procedimientos contables entre otros.

Estos papeles de trabajo deben ser organizados y archivados en forma sistematizada, sea preparando legajos, carpetas o archivos que son de dos clases:

a) Archivo Permanente o Continuo.- Este archivo permanente contiene información de interés o útil para más de una Auditoría o necesarios para Auditorías subsiguientes.

La primera hoja de este archivo necesariamente debe ser el índice, el mismo que indica el contenido del legajo.

La finalidad del archivo permanente se puede resumir en los puntos siguientes:

- ✓ Recordar al auditor las operaciones, actividades o hechos que tienen vigencia en un período de varios años.
 - ✓ Proporcionar a los auditores nuevos, una fuente de información de las auditorías realizadas.
 - ✓ Conservar papeles de trabajo que serán utilizados durante varios años y que no requieren ser preparados año tras año, ya que no se ha operado ningún cambio.
- c) **Archivo Corriente.**-Es el que contiene todos los papeles de trabajo relacionados con la auditoría específica de un periodo, la cantidad de carpetas que contendrá este archivo estará dada por el análisis que realice el equipo multidisciplinario.

1.4.11 Parámetros e Indicadores de Control de Gestión

Para conocer y aplicar los indicadores de gestión, es importante que se encuentre implementado el control interno en la entidad y que se tenga muy en claro lo que es y la importancia del control de gestión como concepto clave y herramienta de la evaluación institucional.

Uno de los resultados del control interno, que permite ir midiendo y evaluando es el control de gestión, que a su vez pretende eficiencia y eficacia en las instituciones a través del cumplimiento de las metas y objetivos, tomando como parámetros los llamados indicadores de gestión, los cuales se materializan de acuerdo a las necesidades de la institución, es decir, con base en lo que se quiere medir, analizar, observar o corregir.

Las actividades que se realizan en una organización requieren cuantificarse, es decir, medirse; esa medida refleja en qué grado las actividades que se ejecutan dentro de un proceso, o los resultados del proceso que se han alcanzado.

Los indicadores desde el punto de vista de instrumentos de gestión, son de dos tipos:

a) Indicadores cuantitativos.- Que son los valores y cifras que se establecen periódicamente de los resultados de las operaciones, son un instrumento básico.

b) Indicadores cualitativos.- Que permiten tener en cuenta la heterogeneidad, las amenazas y las oportunidades del entorno organizacional; permite además evaluar, con un enfoque de planeación estratégica la capacidad de gestión de la dirección y de más niveles de la organización.

Los indicadores de gestión universalmente conocida y utilizada para medir la eficiencia, la eficacia, las metas, los objetivos y en general el cumplimiento de la misión institucional pueden clasificarse de la siguiente manera:

a) Indicadores de resultados por área y desarrollo de información.- Se basa en dos aspectos: la información del desarrollo de la gestión que se adelanta y los resultados operativos y financieros de la gestión. Estos indicadores muestran la capacidad administrativa de la institución para observar, evaluar y medir aspectos como: organización de los sistemas de información; la calidad, oportunidad y disponibilidad de la información; y, arreglos para la retroalimentación y mejoramiento continuo.

b) Indicadores estructurales.- La estructura orgánica y su funcionamiento permite identificar los niveles de dirección y mando, así como, su grado de responsabilidad en la conducción institucional. Estos indicadores sirven para establecer y medir aspectos como los siguientes:

Participación de los grupos de conducción institucional frente a los grupos de servicios, operativos y productivos.

Las unidades organizacionales formales e informales que participan en la misión de la institución.

Unidades administrativas, económicas, productivas y demás que permiten el desenvolvimiento eficiente hacia objetivos establecidos en la organización.

c) Indicadores de recursos.- Tienen relación con la planificación de las metas y objetivos, considerando que para planear se requiere contar con recursos. Estos indicadores sirven para medir y evaluar lo siguiente:

- ✓ Planificación de metas y grado de cumplimiento de los planes establecidos.
- ✓ Formulación de presupuestos, metas y resultados del logro.
- ✓ Presupuestos de grado corriente, en comparación con el presupuesto de inversión y otros.
- ✓ Recaudación y administración de la cartera.
- ✓ Administración de los recursos logísticos.

d) Indicadores de proceso.- Aplicables a la función operativa de la institución, relativa al cumplimiento de su misión y objetivos sociales. Estos indicadores sirven para establecer el cumplimiento de las etapas o fases de los procesos en cuanto a:

- ✓ Extensión y etapas de los procesos administrativos.
- ✓ Extensión y etapas de la planeación.
- ✓ Agilidad en la prestación de los servicios o generación de productos que indica la celeridad en el ciclo administrativo.
- ✓ Aplicaciones tecnológicas y su comparación evolutiva.

e) Indicadores de personal.- Corresponden estos indicadores a las actividades del comportamiento de la administración de los recursos humanos. Sirven para medir o establecer el grado de eficiencia y eficacia en la administración de los recursos humanos, respecto:

- ✓ Condiciones de remuneración comparativas con otras entidades del sector.
- ✓ Comparación de la clase, calidad y cantidad de los servicios.
- ✓ Rotación y administración de personal, referida a novedades y situaciones administrativas del área.

- ✓ Aplicación y existencia de políticas y elementos de inducción, motivación y promoción.

f) Indicadores Interfásicos. - Son los que se relacionan con el comportamiento de la entidad frente a los usuarios externos ya sean personas jurídicas o naturales. Sirven para:

- ✓ Velocidad y oportunidad de las respuestas al usuario.
- ✓ La demanda y oferta en el tiempo.
- ✓ Satisfacción permanente de los usuarios.
- ✓ Calidad del servicio (tiempo de atención, información).
- ✓ Número de quejas, atención y corrección.

1.4.11.1 Uso de indicadores en Auditoría de Gestión

El uso de indicadores en la Auditoría, permite medir:

- ✓ La eficiencia y economía en el manejo de los recursos
- ✓ Las cualidades y características de los bienes producidos o servicios prestados (eficacia).
- ✓ El grado de satisfacción de las necesidades de los usuarios o clientes a quienes van dirigidos (calidad).

1.4. 12 Fases del Proceso de la Auditoría de Gestión

FASE I: Conocimiento Preliminar

FASE II: Planificación

FASE III: Ejecución

FASE IV: Comunicación de Resultados

FASE V: Seguimiento

1.4.12.1 Fase I: Conocimiento Preliminar.- 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 razonables.

Las tareas típicas son:

1. Visita a las instalaciones, para observar el desarrollo de las actividades y operaciones, y visualizar el funcionamiento en conjunto.
2. Revisión de los archivos corriente y permanente de los papeles de trabajo de auditorías anteriores; y/o recopilación de informaciones y documentación básica para actualizarlos. Su contenido debe proveer un conocimiento y comprensión cabal de la Entidad sobre:
 - ✓ La misión, los objetivos, planes direccionales y estratégicos.
 - ✓ La actividad principal, como por ejemplo en una empresa de producción interesa: Qué y cómo produce; proceso modalidad y puntos de comercialización; sus principales plantas de fabricación; la tecnología utilizada; capacidad de producción: proveedores y clientes; el contexto económico en el cual se desenvuelve las operaciones que realiza; los sistemas de control de costos y contabilidad; etc.
 - ✓ La situación financiera, la producción, la estructura organizativa y funciones, los recursos humanos, la clientela, etc.
 - ✓ De los directivos, funcionarios y empleados, sobre: liderazgo; actitudes no congruentes con objetivos trazados; el ambiente organizacional, la visión y la ubicación de la problemática existente.
3. 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.

4. Detectar la fuerzas 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 ventaja de las primeras y reducir los posibles impactos negativos de las segundas.

5. Evaluación de la Estructura de Control Interno que permite acumular información sobre el funcionamiento de los controles existente y para identificar a los componentes (áreas, actividades, rubros, cuentas, etc.)

Los productos que se generan en esta etapa son:

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

1.4.12.2 Fase II: Planificación.- Consiste en orientar la revisión hacia los objetivos establecidos, pero lo cual 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 estimados; finalmente, los resultados de la auditoría esperados, conociendo de las fuerzas y debilidades y de la oportunidades de mejora de la entidad cuantificando en lo posible los ahorros y logros esperados.

Las actividades típicas son:

- ✓ Revisión y análisis de la información y documentación obtenida en la fase anterior, para obtener un conocimiento integral del objeto de la entidad y tener los elementos necesarios para la evaluación del control interno.
- ✓ Evaluación del Control Interno relacionado con el área o componente objeto de estudio que permitirá acumular información sobre el funcionamiento de los controles existentes.
- ✓ Elaboración de los programas detallados y flexibles.

Los informes que se elaboran son:

- ✓ Memorando de planificación.
- ✓ Programas de auditoría para cada componente.

1.4.12.3 Fase III: Ejecución.- 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 (suficiente, competente y relevante), basada en los criterios de auditoría y procedimientos definidos en cada programa, para sustentar las conclusiones y recomendaciones de los informes.

Las actividades típicas son:

- ✓ Aplicación de los programas detallados y específicos para cada componente significativo que comprenda la aplicación de las técnicas de auditoría tradicionales.
- ✓ Preparación de los papeles de trabajo, que junto a la documentación relativa a la planificación y a la aplicación de programas, contiene la evidencia suficiente, competente y relevante.
- ✓ Elaboración de hojas resumen de hallazgos significativos por cada componente examinado.
- ✓ Definir la estructura del informe de auditoría.

Los productos que se obtienen son:

- ✓ Papeles de trabajo.
- ✓ Hojas resumen de hallazgos significativos.

1.4.12.4 Fase IV: Comunicación de Resultados.- Además de los informes parciales que puedan emitirse, como aquel relativo al control interno, se preparará un informe final, el mismo que en la auditoría de gestión difiere, pues no sólo que revelará las diferencias existentes como se lo hacía en las otras Auditorías, sino que también, contendrá los hallazgos positivos; pero también se diferencia porque en el informe de auditoría de gestión, 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.

Las tareas típicas que se realizan son:

Redacción del informe de auditoría, en forma conjunta entre los auditores, con la participación de los especialistas.

Se deberá considerar lo siguiente:

Comunicación de resultados esta se cumple durante todo el proceso de la auditoría de gestión para promover la toma de decisiones correctivas de inmediato, es menester que el borrador del informe antes de su emisión debe ser discutido en una conferencia final con los responsables de la gestión y los funcionarios de más alto nivel.

Los productos que se obtienen son:

- ✓ Informe de Auditoría
- ✓ Síntesis del informe
- ✓ Acta de conferencia final de la lectura del Informe de Auditoría.

1.4.12.5 Fase V: Seguimiento.- Con posterioridad y como consecuencia de la auditoría de gestión realizada, los auditores internos y en su ausencia los auditores externos que ejecutaron la auditoría, deberán realizar el seguimiento siguiente: para comprobar hasta qué punto la administración fue receptiva sobre los hallazgos mostrados y las recomendaciones dadas, de inmediato a la terminación de la auditoría, determinación de responsabilidades por los daños materiales y perjuicio económico causado, y comprobación de su reparación o recuperación.

Las tareas típicas que se realizan son:

- ✓ Para comprobar hasta qué punto la administración fue receptiva sobre los comentarios, conclusiones y recomendaciones presentadas en el informe.
- ✓ Determinación de responsabilidades por los daños materiales y perjuicio económico y comprobación de la recuperación de los activos.

Los productos que se obtienen son:

- ✓ Documentación que evidencie el cumplimiento de las recomendaciones y probatoria de las acciones correctivas.
- ✓ Comunicación de las responsabilidades.
- ✓ Papeles de trabajo relativos a la fase de seguimiento.

CAPÍTULO II

2. BREVE CARACTERIZACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO

2.1 RESEÑA HISTÓRICA

TEXASFLOWERS desarrolla sus actividades en la Hacienda Santa Clara desde el año 1995 con un espacio de 20 hectáreas de terreno con una infraestructura moderna de 19 bloques de invernaderos metálicos.

Una década y media dedicada al delicado y encantador trabajo de la producción de más de 50 variedades de rosas, hacen de TEXAS FLOWERS, una de las floricultoras preferidas en el mercado mundial.

La responsabilidad con la sociedad involucra principalmente el respeto por el trabajador, en su entorno laboral.

Comprende además el adecuado manejo del medio ambiente cuidando cada detalle posible para compensar lo que ofrece la generosa tierra.

NORMAS AMBIENTALES

✓ En los invernaderos, o cualquier zona de cultivo, en donde hay aplicaciones de productos químicos, este lugar queda clausurado y prohibido al ingreso de personal hasta el día siguiente. Si se necesita entrar por algún trabajo especial, es obligatorio usar máscara y traje de protección para químicos.

✓ Todos los sobrantes de aplicaciones de productos químicos, serán aplicados a las mismas plantas, no se desparraman al suelo ni son removidos del invernadero.

✓ Las aguas residuales son debidamente tratadas antes de eliminarlas de la florícola.

- ✓ Los envases de agroquímicos serán enviados a empresas recicladoras, previo el triple lavado y perforación de los envases.

2.2 ANÁLISIS FODA

CUADRO N.-2.1: ANÁLISIS FODA.

| FORTALEZAS | DEBILIDADES |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ✓ Buena relación laboral. ✓ Cumplimiento de las políticas internas. ✓ Buen trato al personal. ✓ Excelente comunicación entre el personal. ✓ Trabajo en equipo. ✓ Personal operativo trabaja sin importar horarios. ✓ Puntualidad del personal. ✓ Buen rendimiento laboral del personal. ✓ Incentivos al personal. | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Deficiencia de las estructuras físicas de las oficinas. ✓ Falta de recursos y herramientas. ✓ Mal uso de la maquinaria. ✓ No existe planes a largo plazo. ✓ Inadecuados canales de comercialización para el producto nacional. ✓ No poder hacer frente 100% a las heladas, que son las que dañan y destrozan las rosas y por ende la producción. |
| OPORTUNIDADES | AMENAZAS |
| <ul style="list-style-type: none"> ✓ Adquirir maquinaria moderna ✓ Incrementar el número de clientes ✓ Contar con un terreno que sea productivo. ✓ Diversidad de clientes. | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Insatisfacción del cliente por los productos ofrecidos. ✓ Inestabilidad política y económica del país. ✓ Mercado competitivo ✓ Cambio de clima. ✓ Presencia inesperada de plagas, bichos, y otros aspectos que destruyen las rosas. |

Elaborado por: Las investigadoras

2.3 DISEÑO METODOLÓGICO

El presente estudio es de tipo descriptivo, debido a que se ocupa en describir y delimitar los distintos elementos del problema que existe en la empresa TEXAS FLOWERS, ya que se necesita conocer y comprobar la relación entre las variables de la investigación, así como el acatamiento de políticas, planes, leyes y reglas que tuvieron un impacto significativo en las actividades.

El diseño de la investigación que se ha utilizado es la no experimental por cuanto no existe la manipulación de variables pues se observará tal y como se ha dado en el contexto natural.

El presente trabajo de investigación se realizó a los empleados y trabajadores de la empresa Texas Flowers.

La aplicación del método inductivo permitió conocer los principales problemas que existe en la empresa Texas Flowers y determinar los efectos que conlleva el manejo que se ha venido dando en los diferentes departamentos.

La aplicación del método deductivo se utilizó para el diseño del marco teórico de la tesis, con la finalidad de identificar los principales hechos para ir describiéndolos, además ayudo a presentar alternativas para mejorar la gestión administrativa de la florícola.

La observación esta técnica permitió la verificación visual durante la ejecución de una actividad o proceso dentro de la Auditoría, donde se pudo examinar aspectos físicos, incluyendo la observación del flujo de trabajo, documentos, materiales, etc.

La entrevista, esta técnica se utilizó para obtener información de gran importancia en base a preguntas, la misma que se aplicó al gerente, contador y auxiliar contable.

La aplicación de las encuestas permitió obtener información a través de la aplicación del cuestionario que fueron contestadas por los empleados y clientes de la empresa Texas Flowers.

CUADRO N.-2.2: POBLACIÓN

| DESCRIPCIÓN | MUESTRA POBLACIÓN | PORCENTAJE |
|--------------------|----------------------|-------------|
| Gerente | 1 | 1 |
| Contador | 1 | 1 |
| Asistente Contable | 1 | 1 |
| Clientes | 20 | 23 |
| Guardias | 3 | 4 |
| Trabajadores | 60 | 70 |
| Total | 86 | 100% |

Fuente: Empresa Florícola Texas Flowers

Elaborado por: Las investigadoras

2.4 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA ENTREVISTA EFECTUADA AL SR. GERENTE ING.PATRICIO LARREA

1.- ¿Usted tiene conocimiento sobre la Auditoría de Gestión?

Si poseo conocimientos de Auditoría de Gestión.

2.- ¿Cómo ve el futuro de la empresa?

Con muchas metas de crecimiento.

3.- ¿Cómo está estructurada la empresa?

La empresa está estructurada de la siguiente manera:

Junta General de Accionistas

Gerente

Subgerente

Jefe de Finca
Contador y Áreas

4.- ¿Cuenta la empresa Texas Flowers con un sistema contable?

Si, contamos con el sistema contable “Abaco”.

5.- ¿Con cuántos empleados cuenta hasta la actualidad y como son evaluados?

En la actualidad la empresa tiene 63 empleados en las diferentes áreas.

6.- ¿Qué tipos de beneficios ofrece la empresa Texas Flowers a sus empleados al momento de realizar su trabajo?

La empresa cumple con los beneficios de ley.

7.- ¿Qué tipos de Auditorías se han realizado en la empresa?

En la empresa no se han realizado ningún tipo de auditorías.

8.- ¿De los objetivos que se han planteado la Empresa Texas Flowers cuántos de ellos se han cumplido?

Se podría decir que la mayor parte de objetivos planteados se han cumplido

9.- ¿Cómo se realiza el control de las actividades en la empresa?

Mediante el control por parte de los supervisores en las diferentes áreas.

10.- ¿Considera Ud. que es necesario la aplicación de una Auditoría de Gestión en la empresa Texas Flowers que le permita tomar decisiones pertinentes?

Si es necesaria la aplicación de la Auditoría de Gestión para determinar cuáles son las áreas críticas para tomar las decisiones pertinentes.

INTERPRETACIÓN:

El Gerente de la empresa Texas Flowers es el encargado de que se cumpla con todos los objetivos planteados en el tiempo establecido para alcanzar las metas de crecimiento en el mercado competitivo de las florícolas, sin embargo manifiesta que no se ha realizado ningún tipo de Auditoría por lo cual no se conoce si las actividades se desarrollan de una manera eficiente y eficaz.

La empresa tiene su organigrama estructural para delegar funciones a cada uno de los miembros de la empresa pero no se cumplen satisfactoriamente con cada una de las tareas encomendadas, y utiliza el sistema contable “Abaco” para llevar correctamente la contabilidad con el propósito de evitar problemas en ámbito financiero.

En la actualidad la empresa tiene 63 trabajadores, a los cuales se les ofrece los beneficios de ley, y cada una de las actividades que realizan son controladas por los supervisores de cada área.

La aplicación de una Auditoría de Gestión permitirá conocer las principales áreas críticas de la empresa Texas Flowers ayudara a tomar las decisiones pertinentes para evitar la inestabilidad económica de la misma.

2.5 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LAS ENTREVISTA EFECTUADA AL SR. CONTADOR ING. FERNANDO COELLO

1.- ¿Conoce usted las políticas y metas de la empresa Texas Flowers?

TEXAS FLOWERS trabaja bajo políticas y metas.

La empresa para mantenerse en el mercado competitivo ha establecido políticas que deben ser acatadas y cumplidas por cada uno de los trabajadores, sin embargo es necesario que la administración de a conocer las metas que se han propuesto alcanzar para que se trabaje en forma conjunta con todos los miembros de la empresa y así se cumpla en el tiempo establecido con todo lo planificado beneficiándose tanto la empresa y los trabajadores.

2.- ¿Existe la documentación que justifique el ingreso de caja?

Todo ingreso o salida de dinero tiene la documentación necesaria.

Es fundamental que dentro de la empresa se maneje de una manera cuidadosa los ingresos o egresos de caja ya que para justificar cada movimiento financiero deberá existir la documentación pertinente la misma que deberá archivarse correctamente y al momento de realizarse una Auditoría se contara con los documentos de respaldo para justificar dichos gastos y así se evitara los fraudes que afecten a la estabilidad económica de la empresa.

3.- ¿Usted cada qué tiempo realiza una reposición de caja chica?

La reposición de caja chica se realiza semanalmente.

En la empresa se ha establecido como política que la reposición de caja chica se realice semanalmente para que esta cuenta tenga dinero disponible para cumplir con los imprevistos que surjan al día, sin embargo deberá existir la documentación necesaria que justifique dichos gastos para evitar el mal manejo de fondos por parte de la responsable de caja chica.

4.- ¿Lleva correctamente los documentos fuente?

Si se los lleva estrictamente.

Los documentos fuente de la empresa se los lleva estrictamente ya que es primordial que estos sean elaborados cuidadosamente, sin ningún tipo de enmendaduras, tachones, o borrones para luego ser archivados cronológicamente, ya que estos se convertirán en fuente de consulta cuando existan algún problema financiero o se realice algún tipo de auditoría y sea necesario la revisión de los documentos fuente para detectar los fraudes.

5.- ¿Existe problemas administrativos relacionados con el ambiente laboral?

No.

En la empresa no existe ningún problema en el ambiente laboral ya que la máxima autoridad se ha encargado de delegar las funciones a cada uno de sus empleados y

estos conocen las actividades que deberán realizar, es decir todo tipo de actividades se desarrollan en un buen ambiente laboral.

6.- ¿Cada qué tiempo realiza capacitaciones para el desarrollo eficiente y eficaz de su trabajo?

Cada 4 meses.

En empresa se realiza capacitaciones cada cuatro meses a sus trabajadores para el buen desempeño de sus labores, es decir la administración busca la superación del personal incrementado los conocimientos sobre el cultivo de las rosas y a la vez se mejorara la calidad de las mismas utilizando los materiales adecuados en el momento oportuno para atraer más clientes y así cumplir con los objetivos establecidos.

7.- ¿Cumple satisfactoriamente con las obligaciones tributarias al S.R.I?

Si

Como aspecto fundamental la empresa cumple con sus obligaciones tributarias para lo cual tiene el personal idóneo para este tipo de actividades, sin embargo el gerente controla que se realicen las declaraciones en el tiempo establecido para evitar cualquier tipo de sanciones que afecten la estabilidad económica de la empresa.

8.- ¿Los balances de la empresa se realizan trimestralmente, semestralmente o anual?

Trimestralmente.

El personal encargado de la contabilidad de la empresa realiza trimestralmente los balances con la finalidad de conocer la situación financiera real de la misma y tomar las decisiones pertinentes estableciendo las acciones correctivas que se aplicaran para que no se afecte a la estabilidad económica de la empresa ya que si no se toman las decisiones a tiempo podrían ocasionar la quiebra.

9.- ¿Ha tenido algún tipo de problema en las declaraciones al SRI?

No.

La empresa no ha tenido ningún tipo de problemas con el SRI ya que el personal encargado de la contabilidad realiza las declaraciones en el tiempo establecido para evitar las sanciones y se encuentran actualizados en lo que se refiere a los tributos.

INTERPRETACIÓN:

EL Contador de la empresa Texas Flowers es el responsable del Sistema de Contabilidad para lo cual se sustenta en la normativa vigente y comprende entre otros, la planificación y organización contable, registros, reportes y estados financieros.

Cada entrada y salida de dinero debe justificarse con los documentos pertinentes para evitar la malversación de fondos, estos son archivados para cuando se realice algún tipo de Auditoría, en cuanto a la reposición de caja chica esta se realiza semanalmente de acuerdo a lo establecido para cumplir con los gastos que se presenten, sin embargo estos deberán justificarse con los documentos necesarios para evitar el mal manejo de este rubro.

Como prioridad la empresa cumple con los sueldos y pagos de impuestos en el tiempo establecido para evitar problemas que puedan impedir que las actividades se desarrollen de una manera eficiente y eficaz, en cuanto a los estados financieros estos se presentan trimestralmente para conocer la situación financiera actual y tomar las decisiones acertadas a tiempo.

2.6 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LAS ENTREVISTA EFECTUADA AL ASISTENTE CONTABLE SRTA. MÓNICA GUATEMAL

1.- ¿Conoce usted las políticas, misión, visión, objetivos de la empresa?

Si, misión y visión.

Al conocer la misión y visión es de gran importancia porque se a quien va encaminada la actividad que voy a desarrollar dentro de la empresa y al no conocer los objetivos es un problema porque no sabré que pretende alcanzar en el presente y en el futuro la empresa es decir desarrollar una actividad que vaya en beneficio de nadie.

2.- ¿Cuáles son las actividades que usted desempeña?

Asistente del Contador.

Es de gran utilidad para mi ser un asistente contable ya que entre las dos personas se puede desarrollar el trabajo de una manera eficiente y eficaz que va en beneficio de la empresa y no tener dificultades al llevar la contabilidad de la empresa.

3.- ¿Qué nivel académico tiene?

Manifiesto que como la asistente del contador tengo un nivel académico superior ya que puedo desempeñar la actividad de una manera eficiente y eficaz, para poder desarrollar una actividad sin ninguna dificultad porque tengo conocimientos y habilidades cuantitativos para ocupar un puesto como es asistente contable y entre las dos personas se pueda desarrollar una actividad equitativa.

4.-¿Los documentos que elabora usted es revisado por el gerente o encargado?

Sí.

Todos los documentos que elaboró son revisados por el contador; ya que al revisar al documento o la actividad está confirmando que está bien elaborado y de esa manera no tener dificultades en lo que es llevar la Contabilidad de la Empresa

Texas Flowers debido a que es una actividad importante para mantener un negocio en marcha aplicando la administración de manera eficiente y eficaz para obtener buenos resultados en el futuro.

5. ¿Ha tenido algún tipo de capacitación?

Si, de Expo flores

La capacitación que recibo por parte de la empresa es una manera de incentivar al personal administrativo para saber cómo debo desarrollar mi trabajo pero también sería necesario que reciba otras capacitaciones como por ejemplo de Tributación de Contabilidad para saber que reformas se van cambiando cada año porque existe cambios constante tanto en el Servicio de Rentas Internas como también en el reglamento y la Ley de Tributación y será más fácil para mi persona y el Contador desarrollar la actividad diaria dentro de la empresa..

6.- ¿Cada qué tiempo recibe las capacitaciones?

Cada 4 meses.

Está bien que recibo cada 4 meses pero la capacitación debe ser beneficiosa para el contador y para mi persona como mencione anteriormente debe ser de diferentes temas de capacitaciones para que no se repitan los mismos temas y que vaya acorde a mi profesión para mejorar el desempeño de mi trabajo y vaya en beneficio de la Empresa.

7.- ¿Quién se encarga de supervisar cada una actividades en la empresa?

El gerente.

Está bien que revise el Gerente pero siempre y cuando las actividades que realizo debe ser de acuerdo a mi criterio profesional porque el gerente no puede realizar cada actividad solo sino en conjunto con todo el personal administrativo de la empresa es decir el desarrollo de la empresa no es llevar una sola persona sino todos los que conforman la misma.

8.- ¿Qué tiempo desempeña su trabajo en la Empresa?

2 años

Al desarrollar mi actividad hace 2 años es decir que no voy a tener ninguna dificultad en mi trabajo ya que lo voy a realizar la actividad de una manera veraz y oportuna no teniendo ninguna dificultad tanto con el contador como con el gerente y mantener mi puesto de trabajo para ser una persona eficiente y eficaz capaz de resolver alguna dificultad en mi trabajo.

INTERPRETACIÓN:

El Asistente Contable de la empresa Texas Flowers es el encargada de ayudar a coordinar las actividades efectuadas por el Contadora cada actividad desarrollada depende de una buena administración de los recursos financieros de la empresa para llevar a cabo una relación equitativa de trabajo.

Las políticas de la empresa desconoce el asistente por lo se manifiesta que el gerente debe dar a conocer que políticas están vigentes en Texas; también se debe realizar capacitaciones de temas de tributación para saber qué cambios se efectúan en la declaración de impuestos al Servicio de Rentas Internas por lo que es una actividad importante que debe realizar el contador.

El Asistente Contable es una unidad de apoyo para el Contador a fin de contribuir al logro de los objetivos de contabilidad, y así verificar los procedimientos contables de una manera eficiente y eficaz para prevenir fallencias en la contabilidad y evitar actos ilícitos de corrupción que afecten a la empresa Texas Flowers.

2.7 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA ENCUESTA EFECTUADA A LOS TRABAJADORES

PREGUNTA N°1

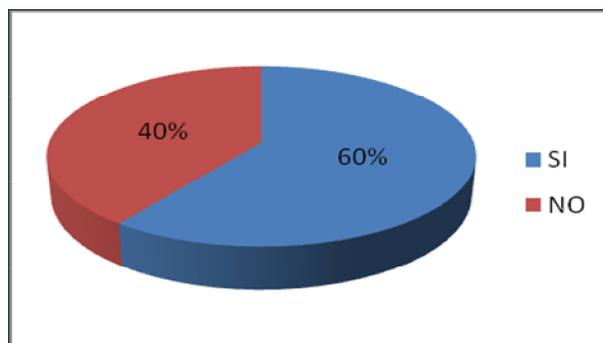
1.- Usted conoce las políticas, misión, visión y objetivos de la Empresa.

TABLA N°2.1: FORTALECIMIENTO EMPRESARIAL

| ALTERNATIVAS | PERSONAS ENCUESTADAS | % |
|--------------|----------------------|-------------|
| SI | 36 | 60% |
| NO | 24 | 40% |
| TOTAL | 60 | 100% |

Fuente: Empresa Texas Flowers
Elaborado por: Las Investigadoras

GRÁFICO N.-2.1: FORTALECIMIENTO EMPRESARIAL



Fuente: Empresa Texas Flowers
Elaborado por: Las Investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Del 100% de los trabajadores encuestados de la empresa TEXAS FLOWERS el 60% conocen las políticas, misión, visión y objetivos de la Empresa, mientras que el 40% lo desconocen.

De acuerdo a los resultados obtenidos podemos darnos cuenta que más de la mitad de los trabajadores conocen las políticas, misión, visión y objetivos ya que la administración se ha encargado de dar a conocer estos aspectos.

PREGUNTA N°2

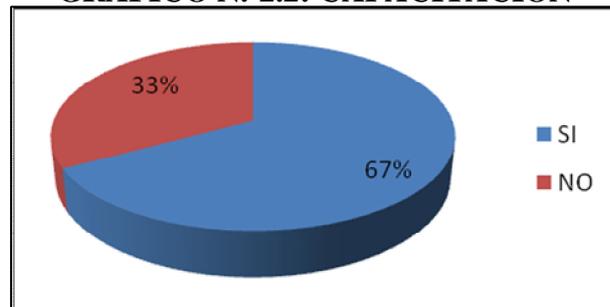
2.- Usted recibe alguna capacitación de motivación para el desempeño de su trabajo.

TABLA N.- 2.2: CAPACITACIÓN

| ALTERNATIVAS | PERSONAS ENCUESTADAS | % |
|--------------|----------------------|-------------|
| SI | 40 | 67% |
| NO | 20 | 33% |
| TOTAL | 60 | 100% |

Fuente: Empresa Texas Flowers
Elaborado por: Las Investigadoras

GRÁFICO N.-2.2: CAPACITACIÓN



Fuente: Empresa Texas Flowers
Elaborado por: Las Investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Del 100% de los trabajadores encuestados de la empresa TEXAS FLOWERS el 67% manifiestan que reciben capacitaciones de motivación para el desempeño de su trabajo, mientras que el 33% manifiestan que no reciben ningún tipo de capacitación.

Por lo tanto se puede observar que los trabajadores reciben capacitaciones para el buen desempeño laboral ya que la administración se preocupa de enseñar y mantener actualizados los conocimientos sobre la floricultura.

PREGUNTA N° 3

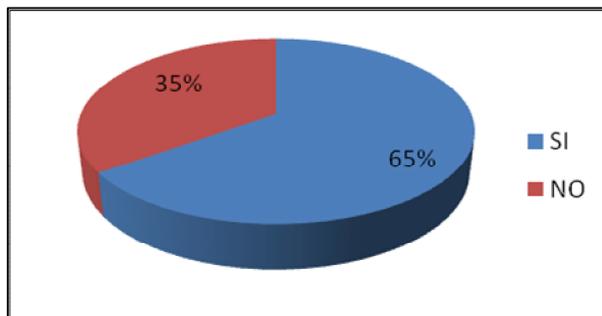
3.- Recibe algún bono adicional por el buen desempeño de su trabajo.

TABLA N.-2.3: BONO ADICIONAL

| ALTERNATIVAS | PERSONAS ENCUESTADAS | % |
|--------------|----------------------|-------------|
| SI | 36 | 65% |
| NO | 24 | 35% |
| TOTAL | 60 | 100% |

Fuente: Empresa Texas Flowers
Elaborado por: Las Investigadoras

GRÁFICO N.-2.3: BONO ADICIONAL



Fuente: Empresa Texas Flowers
Elaborado por: Las Investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De las encuestas aplicadas el 65% de trabajadores manifestaron que recibe un bono adicional por el buen desempeño de su trabajo, mientras que el 35% manifiestan que no reciben ningún bono.

Según los resultados obtenidos los trabajadores reciben bonos por el buen desempeño laboral, es decir, la administración corresponde económicamente por el esfuerzo físico de sus trabajadores ya que son el pilar fundamental para mantenerse en el mercado competitivo.

PREGUNTA N°4

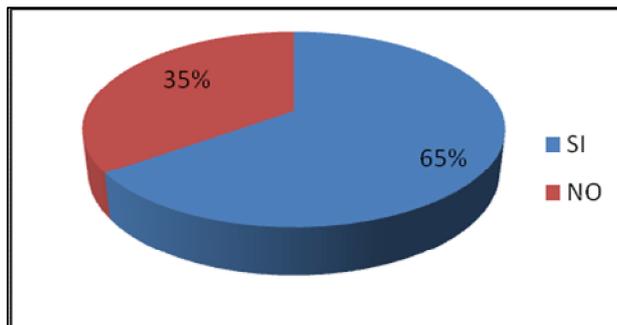
4.- El pago de su sueldo lo recibe puntualmente

TABLA N.-2.4: PAGO DE SUELDO

| ALTERNATIVAS | PERSONAS ENCUESTADAS | % |
|--------------|----------------------|-------------|
| SI | 36 | 65% |
| NO | 24 | 35% |
| TOTAL | 60 | 100% |

Fuente: Empresa Texas Flowers
Elaborado por: Las Investigadoras

GRÁFICO N.-2.4: PAGO DE SUELDO



Fuente: Empresa Texas Flowers
Elaborado por: Las Investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De las encuestas realizadas el 60% de los trabajadores manifestaron que reciben el pago del sueldo puntualmente, mientras que el 40% manifiestan que no se les cancela puntualmente.

De acuerdo a los porcentajes establecidos los trabajadores reciben su salario puntualmente, pero a veces tienen que esperar hasta 15 días para cobrar ya que la administración oferta sus productos a crédito.

PREGUNTA N° 5

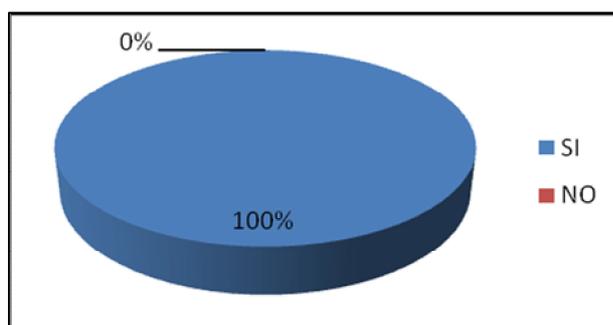
5.- Usted llega puntual a su trabajo

TABLA N° 2.5: PUNTUALIDAD DEL PERSONAL

| ALTERNATIVAS | PERSONAS ENCUESTADAS | % |
|--------------|----------------------|-------------|
| SI | 60 | 100% |
| NO | - | 0% |
| TOTAL | 60 | 100% |

Fuente: Empresa Texas Flowers
Elaborado por: Las Investigadoras

GRÁFICO N.-2.5 PUNTUALIDAD DEL PERSONAL



Fuente: Empresa Texas Flowers
Elaborado por: Las Investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Del total de trabajadores encuestados de la empresa TEXAS FLOWERS el 100% manifestaron que llegan puntualmente a sus labores, ya que se les controla la hora de entrada y se les sanciona por los atrasos.

En esta pregunta se puede apreciar que los trabajadores llegan puntualmente a sus labores ya que se les controla la hora de entrada, salida y se les sanciona por los atrasos.

PREGUNTA N° 6

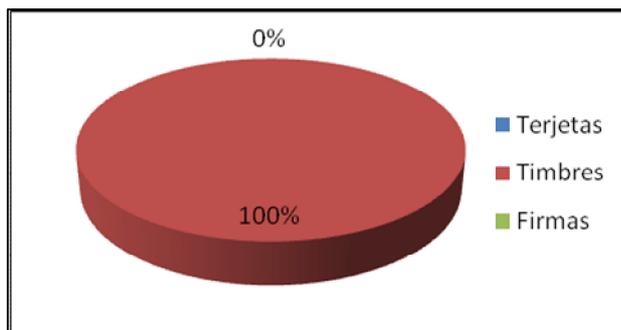
6.- Usted para verificar la entrada y salida de su trabajo lo realiza mediante:

TABLA N.-2.6: CONTROL AL PERSONAL

| ALTERNATIVAS | PERSONAS ENCUESTADAS | % |
|--------------|----------------------|-------------|
| Tarjetas | - | 0% |
| Timbres | 60 | 100% |
| Firmas | - | 0% |
| TOTAL | 60 | 100% |

Fuente: Empresa Texas Flowers
Elaborado por: Las Investigadoras

GRÁFICO N.-2.6 CONTROL AL PERSONAL



Fuente: Empresa Texas Flowers
Elaborado por: Las Investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 100% de trabajadores encuestados de la empresa TEXAS FLOWERS manifestaron que para verificar la entrada y salida de su trabajo lo realiza mediante timbres.

Se puede observar que la hora de entrada y salida de los trabajadores se les controla por medio de timbres ya que la empresa necesita que se cumplan con las políticas internas establecidas para el personal.

PREGUNTA N.-7

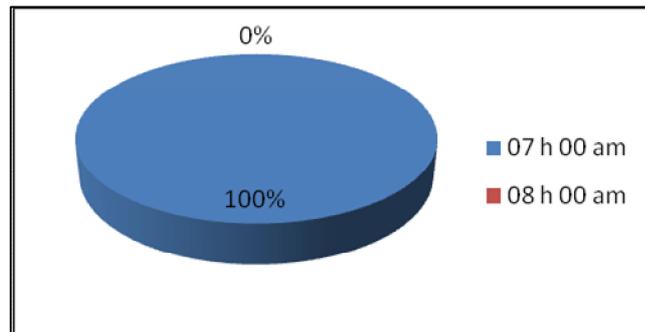
7.- La hora de entrada es

TABLA N.-2.7: HORA DE ENTRADA

| ALTERNATIVAS | PERSONAS ENCUESTADAS | % |
|--------------|----------------------|-------------|
| 07 am | 60 | 100% |
| 08 am | - | 0% |
| TOTAL | 60 | 100% |

Fuente: Empresa Texas Flowers
Elaborado por: Las Investigadoras

GRÁFICO N.-2.7 HORA DE ENTRADA



Fuente: Empresa Texas Flowers
Elaborado por: Las Investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del total de trabajadores encuestados de la empresa TEXAS FLOWERS el 100% manifestaron que la hora de entrada es a las 07am.

Cada uno de los trabajadores sabe que la hora de entrada es a las 07am ya que ellos son los encargados de cultivar, cuidar y cosechar las rosas para satisfacer la demanda tanto nacional como internacional.

PREGUNTA N.-8

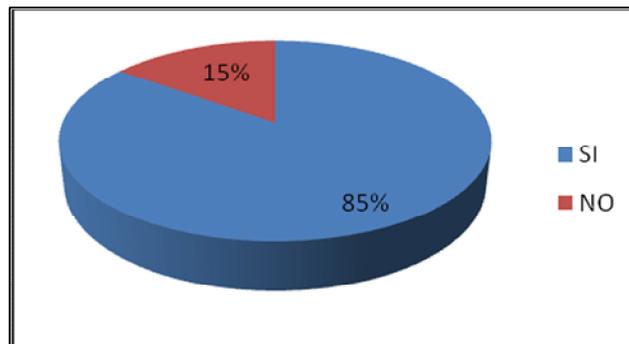
8.- Usted desempeña su trabajo de manera eficiente y eficaz.

TABLA N.-2.8: EFICIENCIA Y EFICACIA EN EL TRABAJO

| ALTERNATIVAS | PERSONAS ENCUESTADAS | % |
|--------------|----------------------|-------------|
| SI | 50 | 85% |
| NO | 10 | 15% |
| TOTAL | 60 | 100% |

Fuente: Empresa Texas Flowers
Elaborado por: Las Investigadoras

GRÁFICO N.-2.8: EFICIENCIA Y EFICACIA EN EL TRABAJO



Fuente: Empresa Texas Flowers
Elaborado por: Las Investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Como resultado de las encuestas aplicadas el 85% de trabajadores de la empresa TEXAS FLOWERS manifestaron que desempeña su trabajo de manera eficiente y eficaz, mientras que el 15% determinan que no ejecutan sus labores correctamente.

Según los resultados obtenidos los trabajadores cumplen con sus tareas de una manera eficiente y eficaz ya que utilizan adecuadamente los recursos y materiales que les provee la administración para ofrecer productos de calidad.

PREGUNTA N° 9

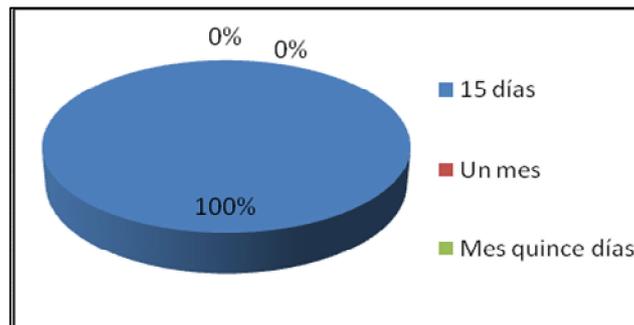
9.- Usted cuantos días recibe de vacaciones.

TABLA N.-2.9: CUMPLIMIENTO DE LEYES

| ALTERNATIVAS | PERSONAS ENCUESTADAS | % |
|-----------------|----------------------|-------------|
| 15 días | 60 | 100% |
| Un mes | - | 0% |
| Mes quince días | - | 0% |
| TOTAL | 60 | 100% |

Fuente: Empresa Texas Flowers
Elaborado por: Las Investigadoras

GRÁFICO N.-2.9: CUMPLIMIENTO DE LEYES



Fuente: Empresa Texas Flowers
Elaborado por: Las Investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Del total de trabajadores encuestados de la empresa TEXAS FLOWERS el 100% manifestaron que la empresa les da los 15 días de vacaciones.

La administración cumple con la ley y les otorga 15 días de vacaciones a sus trabajadores para que durante ese tiempo descansen y regresan motivados a sus labores.

2.8 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LAS ENCUESTAS EFECTUADAS A LOS CLIENTES.

PREGUNTA N° 1

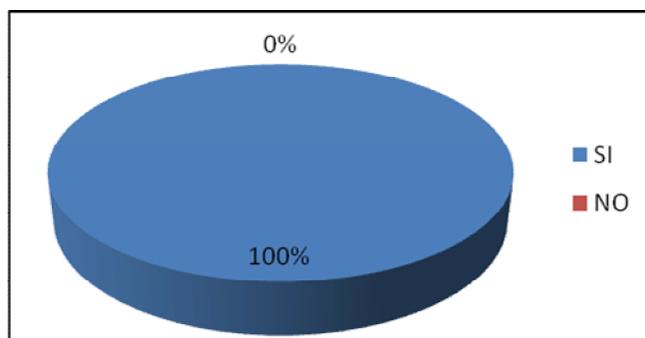
1.- Las rosas que compran en la Empresa Texas Flowers satisface sus necesidades.

TABLA N° 2.10: SATISFACCIÓN DE CALIDAD DE ROSAS

| ALTERNATIVAS | PERSONAS ENCUESTADAS | % |
|--------------|----------------------|-------------|
| SI | 20 | 100% |
| NO | - | 0% |
| TOTAL | 20 | 100% |

Fuente: Empresa Texas Flowers.
Elaborado por: Las Investigadoras

GRÁFICO N°2.10: SATISFACCIÓN DE CALIDAD DE ROSAS



Fuente: Empresa Texas Flowers.
Elaborado por: Las Investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Como resultado de las encuestas ejecutadas el 100% expresaron que si satisface las necesidades al comprar las rosas en Texas Flowers. Los clientes de Texas se encuentran satisfechos al adquirir las rosas porque es un producto de calidad para el comprador

. PREGUNTA N° 2

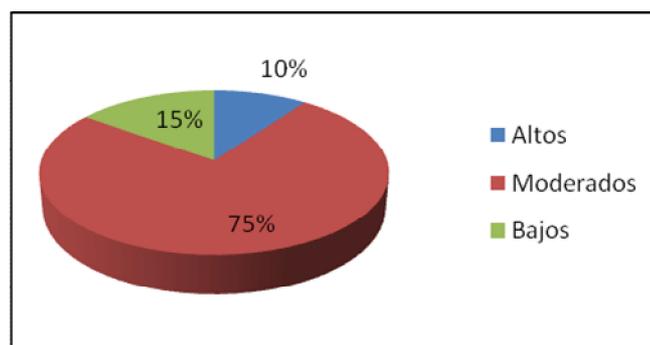
2.-Los precios de las rosas son:

TABLA N° 2.11: PRECIOS DE ROSAS

| ALTERNATIVAS | PERSONAS ENCUESTADAS | % |
|--------------|----------------------|-------------|
| Altos | 2 | 10% |
| Moderados | 15 | 75% |
| Bajos | 3 | 15% |
| TOTAL | 20 | 100% |

Fuente: Empresa Texas Flowers.
Elaborado por: Las Investigadoras

GRÁFICO 2.11: PRECIOS DE ROSAS



Fuente: Empresa Texas Flowers.
Elaborado por: Las Investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Del 100% de clientes encuestados el 75% manifiestan que mantienen un precio moderado mientras que el 15% indican que son altos y el 10% corresponde a precios bajos motivo por el cual los clientes prefieren comprar las rosas en la empresa Texas Flowers porque sus precios son convenientes.

PREGUNTA N° 3

3.- La atención que recibe usted por parte del personal es:

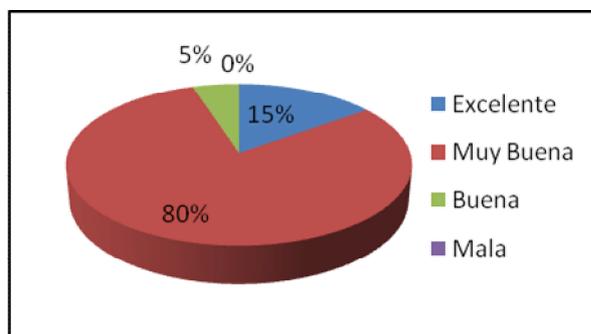
TABLA N° 2.12: ATENCIÓN AL CLIENTE

| ALTERNATIVAS | PERSONAS ENCUESTADAS | % |
|--------------|----------------------|-------------|
| Excelente | 3 | 15% |
| Muy Buena | 16 | 80% |
| Buena | 1 | 5% |
| Mala | - | 0% |
| TOTAL | 20 | 100% |

Fuente: Empresa Texas Flowers.

Elaborado por: Las Investigadoras

GRÁFICO 2.12: ATENCIÓN AL CLIENTE



Fuente: Empresa Texas Flowers.

Elaborado por: Las Investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De las encuestas realizadas el 80% manifiestan que la atención al cliente es muy buena, un representativo 15% exponen que la atención es excelente, el 5% manifiestan que es Buena.

Según el alto índice de calificación se puede determinar que los clientes se encuentran conformes con la atención del vendedor.

PREGUNTA N° 4

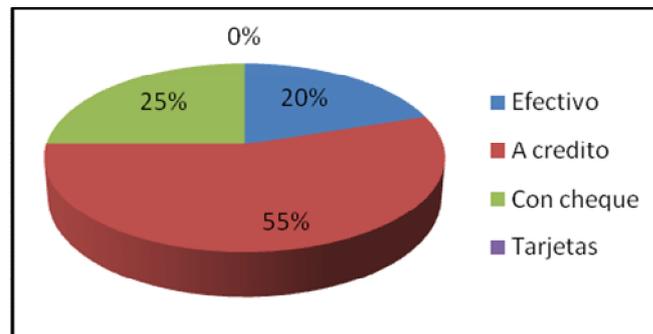
4.- La compra de las rosas que usted realizan son:

TABLA N° 2.13: COMPRA DE ROSAS

| ALTERNATIVAS | PERSONAS ENCUESTADAS | % |
|--------------|----------------------|-------------|
| Efectivo | 4 | 20% |
| A crédito | 11 | 55% |
| Con cheque | 5 | 25% |
| Tarjetas | 0 | 0% |
| TOTAL | 20 | 100% |

Fuente: Empresa Texas Flowers.
Elaborado por: Las Investigadoras

GRÁFICO 2.13: COMPRA DE ROSAS



Fuente: Empresa Texas Flowers.
Elaborado por: Las Investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De los clientes encuestados el 55% indican que las compras de las rosas son a crédito, el 25% detalla que son con cheque, el 20% de la adquisición de rosas es en efectivo y ningún encuestado contestó que realice con tarjeta. Un considerable porcentaje de clientes encuestados consideran que prefieren comprar las rosas a crédito porque su pago lo puede realizar con facilidad en un tiempo determinado.

PREGUNTA N° 5

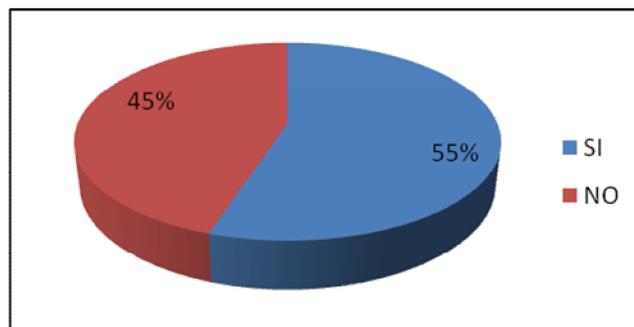
5.- Cuando realiza sus compras a crédito cumple con los pagos en las fechas establecidas.

TABLA N° 2.14: CUMPLIMIENTO DE PAGOS DE ROSAS

| ALTERNATIVAS | PERSONAS ENCUESTADAS | % |
|--------------|----------------------|-------------|
| SI | 11 | 55% |
| NO | 9 | 45% |
| TOTAL | 20 | 100% |

Fuente: Empresa Texas Flowers.
Elaborado por: Las Investigadoras

GRÁFICO 2.14: CUMPLIMIENTO DE PAGOS DE ROSAS



Fuente: Empresa Texas Flowers.
Elaborado por: Las Investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Del 100% de clientes encuestado manifiestan que el 55% cumplen con el pago en las fechas establecidas de sus compras a crédito; mientras que el 45% corresponde al incumplimiento del pago en las fechas establecidas.

Un mayor porcentaje de clientes encuestados son cumplidos y responsables al cancelar sus compras a crédito en las fechas establecidas por la empresa para que de esa manera pueda tener utilidades y continuar con sus actividades económicas gracias al pago de los mismos.

PREGUNTA N° 6

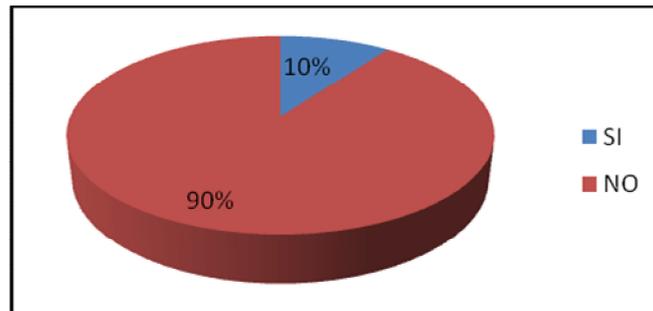
6.- Usted ha recibido una mercadería en mal estado.

TABLA N° 2.15: MERCADERÍA EN MAL ESTADO

| ALTERNATIVAS | PERSONAS ENCUESTADAS | % |
|--------------|----------------------|-------------|
| SI | 2 | 10% |
| NO | 18 | 90% |
| TOTAL | 20 | 100% |

Fuente: Empresa Texas Flowers.
Elaborado por: Las Investigadoras

GRÁFICO 2.15: MERCADERÍA EN MAL ESTADO



Fuente: Empresa Texas Flowers.
Elaborado por: Las Investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

El 90% de encuestados manifiestan que la mercadería recibida está en buen estado, mientras que un 10% indica que si han recibido mercadería en malas condiciones.

De acuerdo a los resultados alcanzados los clientes prefieren comprar rosas en Texas Flowers porque es un producto de calidad que satisface al consumidor nacional e internacional.

PREGUNTA N° 7

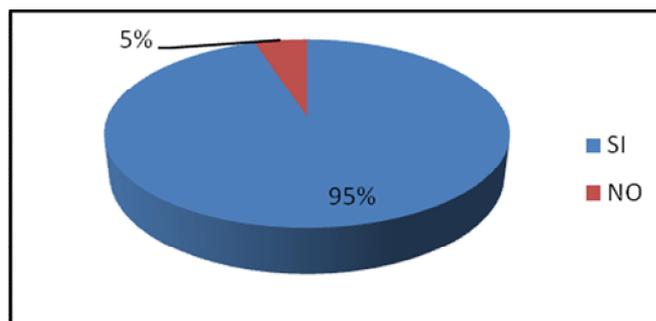
7.- El Vendedor tiene paciencia para indicar los tipos de rosas a usted.

TABLA N° 2.16: EL VENDEDOR TIENE PACIENCIA

| ALTERNATIVAS | PERSONAS ENCUESTADAS | % |
|--------------|----------------------|-------------|
| SI | 17 | 95% |
| NO | 3 | 15% |
| TOTAL | 20 | 100% |

Fuente: Empresa Texas Flowers.
Elaborado por: Las Investigadoras

GRÁFICO 2.16: EL VENDEROS TIENE PACIENCIA



Fuente: Empresa Texas Flowers.
Elaborado por: Las Investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

El 95% de los encuestados manifiestan que el vendedor tiene paciencia para indicar la disponibilidad de los diferentes tipos de rosas; mientras que apenas un 5% indican que no la tiene.

De acuerdo a los resultados obtenidos los clientes prefieren adquirir su mercadería en Texas Flowers porque el vendedor le recibe de una manera amable y delicada para indicar las diferentes variedades de rosas; ya que va en beneficio de la empresa para que los mismos se sientan como en su propia casa

2.9 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA ENCUESTA EFECTUADA A LOS GUARDIAS.

PREGUNTA N°1

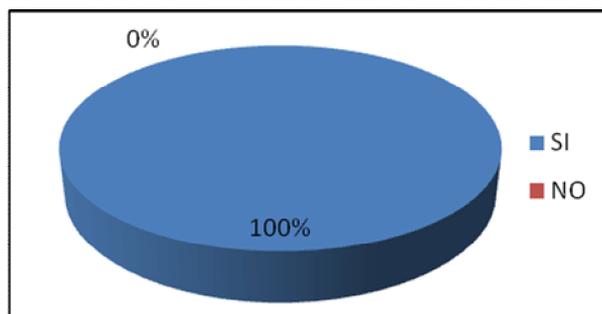
1.- Usted conoce las políticas, misión, visión, objetivos de la Empresa.

TABLA N° 2.17 FORTALECIMIENTO EMPRESARIAL

| ALTERNATIVAS | PERSONAS ENCUESTADAS | % |
|--------------|----------------------|-------------|
| SI | 3 | 100% |
| NO | - | 0% |
| TOTAL | 3 | 100% |

Fuente: Empresa Texas Flowers.
Elaborado por: Las Investigadoras

GRÁFICO 2.17: FORTALECIENDO EMPRESARIAL



Fuente: Empresa Texas Flowers.
Elaborado por: Las Investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De las encuestas realizadas a los Guardias de la empresa TEXAS FLOWERS el 100% manifestaron que conocen la misión y visión.

La parte Administrativa ha orientado a los guardias sobre cuál es el propósito de la empresa que aspira conseguir, cuáles son sus prioridades, tiempo y la manera de alcanzar las metas, ya que los principios y responsabilidades de los guardias están estrechamente relacionados con el cumplimiento de la misión y la visión de la empresa.

PREGUNTA N°2

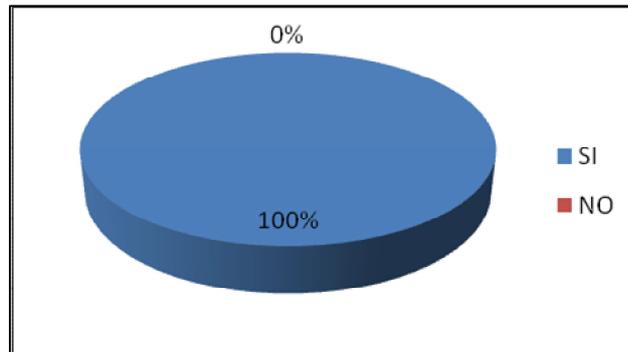
2.- Los turnos que usted realiza son rotativos

TABLA N° 2.18: TURNOS ROTATIVOS

| ALTERNATIVAS | PERSONAS ENCUESTADAS | % |
|--------------|----------------------|-------------|
| SI | 3 | 100% |
| NO | - | 0% |
| TOTAL | 3 | 100% |

Fuente: Empresa Texas Flowers.
Elaborado por: Las Investigadoras

GRÁFICO 2.18: TURNOS ROTATIVOS



Fuente: Empresa Texas Flowers.
Elaborado por: Las Investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

El 100% de los encuestados manifiestan que los turnos que realizan para desempeñar con su trabajo son rotativos.

De acuerdo a los resultados obtenidos la administración distribuye de manera equitativa los respectivos turnos para cada guardia y así puedan cumplir con responsabilidad su trabajo de acuerdo a sus respectivos turnos.

PREGUNTA N°3

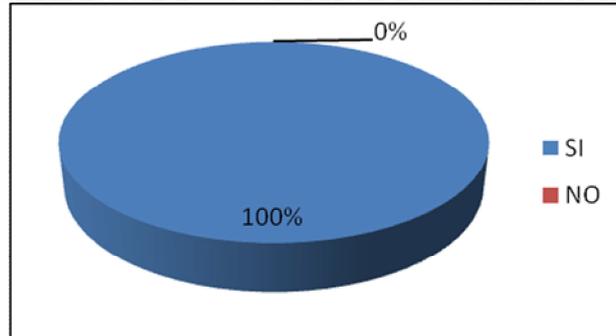
3.- Controla usted las entradas y salida del personal.

TABLA N° 2.19: CONTROL DEL PERSONAL

| ALTERNATIVAS | PERSONAS ENCUESTADAS | % |
|--------------|----------------------|-------------|
| SI | 3 | 100% |
| NO | - | 0% |
| TOTAL | 3 | 100% |

Fuente: Empresa Texas Flowers.
Elaborado por: Las Investigadoras

GRÁFICO 2.19: CONTROL DEL PERSONAL



Fuente: Empresa Texas Flowers.
Elaborado por: Las Investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De las encuestas realizadas el 100% manifestaron que si controlan la entrada y salida del personal ya que son responsables de reportar las novedades lo que sucede en la empresa y con el personal a la parte administrativa de Recursos Humanos, para que ellos conozcan las dificultades de incumplimiento de la hora de entrada y salida del personal en el caso de que suceda.

PREGUNTA N° 4

5.-Que registros de control utiliza para el personal que ingresa a la empresa.

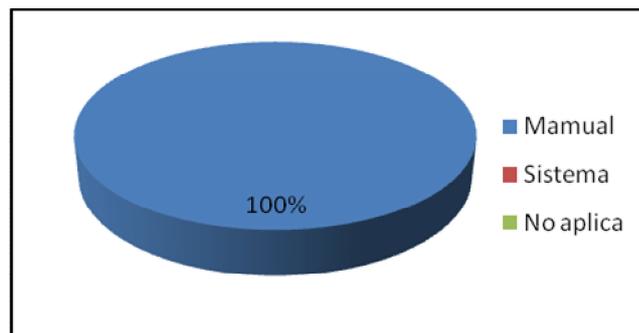
TABLA N° 2.20: REGISTROS DE CONTROL

| ALTERNATIVAS | PERSONAS ENCUESTADAS | % |
|--------------|----------------------|-------------|
| Manual | 3 | 100% |
| Sistema | - | 0% |
| No aplica | - | 0% |
| TOTAL | 3 | 100% |

Fuente: Empresa Texas Flowers.

Elaborado por: Las Investigadoras

GRÁFICO 2.20: REGISTROS DE CONTROL



Fuente: Empresa Texas Flowers.

Elaborado por: Las Investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

El 100% de guardias encuestados de la empresa TEXAS FLOWERS manifestaron que para controlar el ingreso del personal a la empresa lo realizan manualmente.

De acuerdo a los resultados obtenidos el personal debe registrarse antes de ingresar a la empresa, motivo por lo cual se evitará que ingresen personas no autorizadas, con el propósito de mantener en control y la disciplina de la empresa y evitar la inseguridad de la misma.

PREGUNTA N°5

6.- En caso de robos a la empresa, Quin repone los bienes?

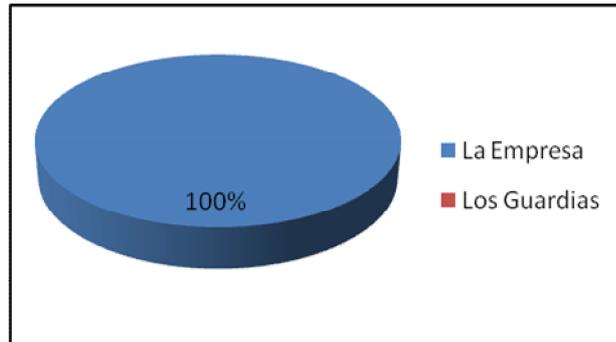
TABLA N° 2.21: PERJUDICADOS DEL ROBO

| ALTERNATIVAS | PERSONAS ENCUESTADAS | % |
|--------------|----------------------|-------------|
| La Empresa | 3 | 100% |
| Los Guardias | - | 0% |
| TOTAL | 3 | 100% |

Fuente: Empresa Texas Flowers.

Elaborado por: Las Investigadoras

GRÁFICO 2.21: PREJUDICADOS DEL ROBO



Fuente: Empresa Texas Flowers.

Elaborado por: Las Investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Del total de guardias encuestados de la empresa Texas Flowers el 100% expresaron que los afectados de reponer el robo es la misma empresa ya que es una pérdida económica para la misma.

Pero la obligación de los guardias es reportar, explicar o justificar ante el Gerente lo sucedido siempre y cuando haya estado cumpliendo con los horarios establecidos de turno.

2.10 COMPROBACIÓN A LA HIPÓTESIS

Una vez concluida la investigación, en la empresa Texas Flowers, parroquia Tanicuchi; se ha logrado comprobar la operacionalización de las variables como a continuación se detalla:

Las investigadoras consideran que la aplicación de la Auditoría de Gestión dentro la empresa Texas Flowers, parroquia Tanicuchi permitirá medir el cumplimiento de metas, objetivos, políticas y demás normas que le son aplicables, sobre todo evaluar el nivel de eficiencia y eficacia de cada recurso con que cuenta la empresa.

Las respuestas obtenidas mediante la aplicación de las encuestas y entrevistas al personal administrativo, clientes, trabajadores y guardias fueron tabuladas y demostradas en gráficos, los cuales se analizaron e interpretaron, determinando que en Texas Flowers existen falencias en cuanto al desconocimiento de políticas, también se menciona que tanto para los trabajadores y personal administrativo las capacitaciones debe ser acorde a las necesidades de cada uno.

2.11 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

2.11.1 CONCLUSIONES

Una vez concluido el análisis e interpretación de los resultados de las entrevistas, encuestas aplicadas al gerente, contador, asistente contable, clientes y trabajadores, se ha llegado a las siguientes conclusiones.

- ✓ La empresa Texas Flowers tiene definida la misión, visión y políticas para cada uno de los departamentos para cumplir con las actividades de una manera eficiente y eficaz, sin embargo estas no son del conocimiento de la totalidad del personal.

- ✓ La empresa cuenta con profesionales capacitados para cada una de las áreas para supervisar que el personal cumpla con las tareas encomendadas en el tiempo establecido.
- ✓ El contador de Texas es un profesional que desarrolla su actividad en beneficio de la estabilidad económica de la empresa.
- ✓ Texas Flowers carece de un organigrama estructural y funcional por lo cual se desconoce las funciones de cada uno de los departamentos y no se cumple con las actividades diarias de una manera satisfactoria.
- ✓ La empresa Texas Flowers tiene un correcto manejo de productos químicos para su respectiva fumigación en cada bloque, donde utilizan los trabajadores un traje adecuado para su protección y no afectar al medio ambiente ni su salud.
- ✓ Los trabajadores y supervisores de cada área reciben capacitación por el departamento de Recursos Humanos para desempeñar eficientemente su trabajo.

2.11.1 RECOMENDACIONES

- ✓ El Gerente debe dar a conocer las políticas que está vigente en la empresa Texas Flowers a su personal administrativo y trabajadores para que juntos puedan lograr las metas y objetivos propuestos.
- ✓ Los administrativos de la empresa Texas Flowers deben establecer los objetivos y planes a largo plazo con la finalidad de que la empresa se encuentre en un mercado competitivo.
- ✓ En cuanto a la delegación de funciones se debe crear un organigrama estructural y funcional para que las actividades se cumplan eficientemente para alcanzar las metas planificadas, ofreciendo un producto de alta calidad que satisfaga las expectativas de los clientes.

CAPÍTULO III

“AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA EMPRESA TEXAS FLOWERS S.A. UBICADA EN LA PARROQUIA TANICUCHI CANTÓN LATACUNGA PARA EL PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010”

3.1 INTRODUCCIÓN

Las empresas tanto públicas como privadas necesitan conocer el nivel de eficiencia y eficacia de sus actividades, para determinar el cumplimiento de las políticas y procedimientos, a demás la utilización adecuada de los recursos en forma eficiente y eficaz.

Es muy importante que todas las empresas realicen auditorias de Gestión ya que mediante los resultados que arroje este examen los administradores de las entidades están en condiciones de tomar decisiones las mismas que estén encaminadas al cumplimiento de los objetivos y metas planificadas.

Texas Flowers es una empresa importante y reconocida en el mercado nacional e internacional de floricultura por la cual se esfuerza en mejorar la calidad de sus productos satisfaciendo las necesidades de cada uno de los consumidores.

La empresa Texas Flowers tiene como finalidad administrar y organizar en forma eficiente y eficaz los recursos materiales, económicos y humanos para alcanzar las metas de crecimiento.

El motivo de la aplicación de una Auditoría de Gestión es evaluar el cumplimiento de metas y proyectos establecidos por la empresa Texas Flowers, además descubrir deficiencias administrativas que impiden el normal desenvolvimiento de las actividades en los diferentes departamentos, con la finalidad de presentar las

conclusiones y recomendaciones que permitan determinar las áreas críticas a través del Informe de Auditoría.

Para llevar a cabo la presente investigación, se aplicó entrevistas y encuestas al gerente, contador, asistente contable, trabajadores, guardias y clientes con la finalidad de obtener información importante para determinar los principales problemas que impiden el normal desenvolvimiento de las actividades en las diferentes áreas.

3.2 JUSTIFICACIÓN

La aplicación de una Auditoría de Gestión ayudará a mejorar la efectividad y eficacia de las operaciones realizadas en los diferentes departamentos, determinando y corrigiendo a tiempo los posibles problemas que se detectan en la empresa.

La aplicación de la Auditoría permite a las empresas florícolas revisar y evaluar si los métodos, sistemas y procedimientos que se aplican en el proceso administrativo están bajo las políticas establecidas y se está cumpliendo con todo lo planificado.

Mediante la aplicación de la Auditoría de Gestión en la Empresa Florícola Texas Flowers se realizará un análisis de cada una de las actividades que se desarrollan en las áreas para conocer el nivel de eficiencia y eficacia con que se administran los recursos disponibles y evaluar el grado de cumplimiento de los objetivos.

3.3 OBJETIVOS

3.3.1 OBJETIVO GENERAL

- ✓ Desarrollar la propuesta de una Auditoría de Gestión para detectar los problemas en la administración de los recursos disponibles y de esta manera pueda la empresa tomar decisiones en base de los hallazgos encontrados.

3.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✓ Identificar las áreas críticas y los principales problemas que se dan dentro de la empresa Texas Flowers.
- ✓ Proponer posibles soluciones a los problemas organizacionales de la empresa Texas Flowers para mejorar su desempeño laboral.
- ✓ Determinar conclusiones y recomendaciones que permitan mejorar el proceso administrativo de la empresa Texas Flowers mediante el informe final de auditoría para que sus recursos sean administrados de una manera eficiente y eficaz.

3.4 DISEÑO DE LA PROPUESTA

La Auditoría de Gestión en la empresa florícola TEXAS FLOWERS para el período comprendido entre el 01 de enero y el 31 de diciembre del 2010, se la llevará a cabo con las señoritas: Betty Toapanta Tomaico y Nelly Quishpe, quienes examinarán la misión, visión y reglamentos de la entidad, con la finalidad de obtener la evidencia suficiente y competente que sustente la opinión que se emitirá en el Informe de Auditoría, además se determinará las conclusiones y recomendaciones para mejorar la eficiencia y eficacia en la utilización de los recursos existentes en la misma.



**EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010**

APL

ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 25/05/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 10/06/2011 |



EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

APL

ÍNDICE DEL ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN.

APL 1. ADMINISTRACIÓN DE LA AUDITORÍA.

1.1 Presentación de Servicios Profesionales

1.1.1 Contrato de Servicios Profesionales.

Propuesta de Servicios

1.1.2 Carta de Presentación.

1.1.3 Propuesta Técnica

1.1.4 Carta Compromiso

1.1.5 Siglas a Utilizarse por los Integrantes del Equipo.

1.2 Planificación de la Auditoría

1.2.1 Memorándum de Planificación

1.3 Cronograma de Trabajo.

1.4 Índices y Marcas de Auditoría

1.5 Personal con quienes vamos a coordinar el trabajo.

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 25/05/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 10/06/2011 |



EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

APL.1
1.1.1 1/4

1.1.1 CONTRATO DE SERVICIOS PROFESIONALES.

CONTRATO DE SERVICIOS.

En la Ciudad de Latacunga a los 18 días del mes de mayo del 2011, comparecen por una parte la Empresa florícola **TEXAS FLOWERS** que en adelante se denominará **“la prestataria del servicio”**, representada legalmente por el Ing. Patrick Larrea; y por otra parte las Srtas. Nelly Alexandra Quishpe Chicaiza y Betty Marlene Toapanta Tomaico, que en adelante se denominará **“el prestador del servicio”** convienen celebrar el presente **CONTRATO DE SERVICIOS DE AUDITORÍA** al tenor de las siguientes cláusulas:

CLÁUSULAS.

PRIMERA: ANTECEDENTES.

Los accionistas y administradores de **TEXAS FLOWERS** conscientes de la importancia de obtener una adecuada Gestión Administrativa, decide contratar los servicios profesionales de las Srtas. Nelly Alexandra Quishpe Chicaiza y Betty Marlene Toapanta Tomaico egresadas de la Carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Cotopaxi.

SEGUNDA: OBJETO DEL CONTRATO.

“El prestador del servicio” acepta y se compromete a proporcionar sus servicios a **“la prestataria del servicio”**, a su representante o a quién su derecho represente, realizando de manera personal y profesional las actividades enunciadas en las declaraciones antes descritas de este contrato, sujetándose a todas las disposiciones emanadas de la entidad controladora y las que tenga relación con la actividad de **“la prestataria del servicio”**.

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 25/05/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 10/06/2011 |



EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

APL.1
1.1.1 2/4

Para efecto de lo anterior, **“la prestataria del servicio”** proporcionará a **“el prestador del servicio”** los instrumentos necesarios para el buen desempeño de sus actividades, los cuales quedan bajo su custodia hasta la terminación de este contrato.

TERCERA: COMPROMISO DE LAS PARTES CONTRATANTES

La **“prestataria del servicio”**, florícola **TEXAS FLOWERS** se compromete a realizar las actividades que el **“contratante”** Srtas. Nelly Alexandra Quishpe Chicaiza y Betty Marlene Toapanta Tomaico egresadas de la Carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Cotopaxi determinen, mismas que serán eventuales y transitorias, aplicando al máximo su capacidad y conocimiento para cumplirlas satisfactoriamente, así como guardar una conducta durante la vigencia del contrato, son obligaciones de **“la prestataria del servicio”**, las siguientes:

- Permitir y garantizar la efectiva realización de los procedimientos de auditoría necesarios para obtener y documentar evidencia valida y suficiente sobre cada uno de los asuntos sujetos a la Auditoría de Gestión.

CUARTA: GASTOS.

Como **“la prestataria del servicio”**, acepta que **“el prestador del servicio”** realice una Auditoría de Gestión, como requisito previo a la obtención del título profesional de cada una de las señoritas quienes conforman **“el prestador del servicio”**, todo lo que se refiere a los gastos tales como: suministros materiales, movilización, transporte, alimentación y otros rubros e imprevistos en que se debe incurrir para el adecuado desarrollo de la auditoría y de conformidad con el alcance de la propuesta serán cubiertos en su totalidad por **“el prestador del servicio”**

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 18/05/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 10/06/2011 |



EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

APL.1
1.1.1 3/4

QUINTA: HONORARIOS Y FORMAS DE PAGOS.

“La prestataria del servicio” no proporcionará ningún beneficio económico a “el prestador del servicio”, solamente brindará la información respectiva para que la Auditoría se desarrolle en forma eficiente y eficaz, y se cumpla con éxito el programa establecido para la investigación.

SEXTA: OBLIGACIONES

La “prestataria del servicio”, Empresa florícola **TEXAS FLOWERS** se compromete a llevar a cabo las actividades especificadas en este contrato, las cuales realizará con esmero y eficacia, así mismo se obliga a no divulgar, por ningún motivo, cualquier información sobre el asunto o asuntos que se le confíen.

El incumplimiento a lo establecido en el presente contrato dará motivo a la aplicación de las disposiciones legales correspondientes, siendo el “prestador de servicios” Srtas. Nelly Alexandra Quishpe Chicaiza y Betty Marlene Toapanta Tomaico egresadas de la Carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Cotopaxi el único responsable por cualquier daño o perjuicio que se llegue a causar con motivo de las actividades contratadas, como consecuencia de su impericia, negligencia, o irresponsabilidad, relevando de cualquier responsabilidad al “contratante”

SÉPTIMA: VIGENCIA.

“La prestataria del servicio” conviene que la vigencia del presente contrato será de 18 de mayo al 15 de julio del 2011.

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 18/05/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 10/06/2011 |



EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

APL.1
1.1.1 4/4

OCTAVO: TERMINACIÓN.

El presente contrato terminará cuando la auditoría presente los resultados obtenidos en el siguiente documento: el informe final, el cual contendrá las conclusiones y recomendaciones dadas por las egresadas, con la finalidad de ayudar a la adecuada toma de decisiones de la gerencia.

Leído por ambas partes, y enterados del valor, alcance y contenido legal de sus cláusulas, lo firman de conformidad, en la ciudad de Latacunga, el día 18 de mayo del 2011.

NELLY QUISHPE
PRESTADOR DE SERVICIOS

.....
BETTY TOAPANTA
PRESTADOR DE SERVICIOS

.....
ING. PATRICIO LARREA
GERENTE DE TEXAS FLOWERS

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 18/05/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 10/06/2011 |



EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

APL.1
1.1.2 1/1

PROPUESTA DE SERVICIOS.

1.1.2 CARTA DE PRESENTACIÓN DE LA FIRMA DE AUDITORÍA.

Latacunga, 18 de mayo del 2011.

Ingeniero:

Patricio Larrea.

GERENTE DE TEXAS FLOWERS

Presente.-

De nuestra consideración:

Es grato dirigirnos a usted, para presentarle la propuesta de servicios profesionales de auditoría, para evaluar la gestión operativa y sus resultados así como la eficiencia de la gestión de una entidad, programa, proyectos u operaciones en relación a sus objetivos y metas, por el periodo comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre del 2010, y análisis de la estructura del control interno, de acuerdo a los términos de referencia que consta en la presente propuesta.

Por la favorable atención que se digne dar a la presente se anticipa los más sinceros agradecimientos de consideración y estima

NELLY QUISHPE
PRESTADOR DE SERVICIOS

.....
BETTY TOAPANTA
PRESTADOR DE SERVICIOS

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 18/05/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 10/06/2011 |



EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

APL.1
1.1.3 1/3

1.1.3 PROPUESTA TÉCNICA

NATURALEZA DEL ESTUDIO:

Auditoría de Gestión.

ALCANCE:

El período comprendido de la Auditoría de Gestión de la Florícola Texas Flowers es del 01 de enero al 31 de diciembre del 2010.

CAMPO DE APLICACIÓN:

Determinar el cumplimiento de los objetivos, metas, políticas y procedimientos existentes en la empresa Texas Flowers.

OBJETIVO:

Evaluar el grado de cumplimiento de objetivos, metas, políticas, y procedimientos establecidos por la administración de la florícola, así como la verificación eficaz y eficiente de los recursos disponibles en la empresa.

CONTROL INTERNO:

Se evaluará a través de cuestionarios de Auditoría de Gestión los cuales contienen características y cualidades de cada uno de los departamentos a examinar.

PERÍODO A REVISAR:

Año 2010.

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 18/05/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 10/06/2011 |



EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

APL.1
1.1.3 2/3

ESTRATEGIAS:

- Obtener información general de la Florícola Texas Flowers.
- Visitas periódicas para conocer el desempeño de los trabajadores
- Aplicar instrumentos de investigación.
- Determinar recomendaciones específicas para cada etapa y componente a examinarse.

ACCIONES:

Aplicación de entrevistas, encuestas y la observación da campo.

RECURSOS

HUMANOS:

Auditores

Srta. Nelly Quishpe

Srta. Betty Toapanta

RECURSOS MATERIALES:

- Flash Memory
- Suministros y materiales de oficina
- Otros

RECURSOS FINANCIEROS:

- Transporte, alimentación
- Imprevistos

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 18/05/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 10/06/2011 |



EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

APL.1
1.1.3 3/3

RESULTADO ESPERADO:

Emitir un informe que contenga conclusiones y recomendaciones necesarias para mejorar la eficiencia y eficacia de los recursos disponibles para cumplir con los objetivos establecidos.

INFORMACIÓN COMPLEMENTARIA:

Recopilación y revisión de todo el material normativo, administrativo, y funcional de la Florícola Texas Flowers.

Al personal de las áreas se le comunicará oportunamente que se efectuará una Auditoría con la finalidad de obtener su valiosa colaboración.

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 18/05/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 10/06/2011 |



EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

APL.1
1.1.4 1/2

1.1.4 CARTA COMPROMISO.

Latacunga, 18 de mayo del 2011.

Ingeniero:

Patricio Larrea

GERENTE DE TEXAS FLOWERS

Presente.-

De nuestra consideración:

La presente tiene la finalidad de confirmar nuestro acuerdo concerniente a los términos de convenio y naturaleza de los servicios que llevaremos a cabo para la Auditoría de Gestión de la Florícola “TEXAS FLOWERS”, por el periodo comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2010.

Las condiciones son las siguientes:

1. PERÍODO: Este convenio será por un período de 2 meses, iniciándose el 18 mayo del 2011. Ninguna de las partes puede finalizarlo antes de este tiempo y sin entregar previo el aviso por escrito correspondiente a la contraparte.
2. OBLIGACIONES: Nuestras obligaciones incluyen:
 - a) Aplicar una Auditoría de Gestión
 - b) Presentar los reportes mensuales sobre el progreso de la Auditoría.

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 18/05/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 10/06/2011 |



**EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010**

**APL.1
1.1.4 2/2**

c) Preparación del informe final y exposición ante la directiva de la institución, incluyendo observaciones y recomendaciones para la implementación de los cambios propuestos.

3. COMPENSACIÓN: La compensación por el servicio será de forma gratuita, ya que se la realizará como proyecto de investigación previo al título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría.

Por lo tanto las Srtas. Nelly Alexandra Quishpe y Betty Marlene Toapanta no asumen por medio del presente contrato ninguna obligación de responder frente a terceros por las consecuencias que ocasione cualquier omisión o error voluntario o involuntario en el desarrollo de la Auditoría de Gestión.

Atentamente.

NELLY QUISHPE
PRESTATARIA DE SERVICIOS

.....
BETTY TOAPANTA
PRESTATARIA DE SERVICIOS

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 18/05/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 10/06/2011 |



EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

APL.1
1.1.5 1/1

1.1.5 SIGLAS A UTILIZAR POR LOS INTEGRANTES DEL EQUIPO

SIGLAS DE AUDITORÍA

| EQUIPO DE TRABAJO | DESCRIPCIÓN | SIGLAS |
|--------------------------|---------------------|----------------|
| Dr. Mónica Barbosa | Jefe de Equipo | B.M |
| Toapanta Betty | Representante Legal | T.T.B.M |
| Nelly Quishpe | Auditor Senior | Q.C.N.A |

| | |
|---|------------------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 18/05/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 10/06/2011 |



EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 201

APL.1
1.2.1 1/2

1.2 PLANIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA

1.2.1 Memorandum de Planificación

ANTECEDENTES

- Se aplicará la Auditoría de Gestión para determinar el grado de cumplimiento de las metas y objetivos de empresa Texas Flowers y elaborar el respectivo informe, el mismo que contendrá conclusiones y recomendaciones.

OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA

- Apreciar el nivel de eficiencia en las operaciones financieras de empresa Texas Flowers.
- Verificar que la entidad auditada cumpla con las normas y las disposiciones legales y técnicas que le son aplicables.
- Comprobar el logro de objetivos y metas físicas de las actividades, programas y proyectos, supervisión y control de las mismas.
- Evaluar los planes de desarrollo, políticas y estrategias establecidas y su cumplimiento.

ALCANCE DE LA AUDITORÍA

La Auditoría de Gestión, se realizará en la empresa Texas Flowers.

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 18/05/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 10/06/2011 |



**EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010**

**APL.1
1.2.1 2/2**

PUNTOS DE INTERÉS PARA LA AUDITORÍA

La Auditoría de Gestión comprende aspectos relacionados a la evaluación, grado de cumplimiento de las funciones y objetivos de los siguientes niveles:

- El cumplimiento del manual de funciones por los empleados de la Florícola Texas Flowers.
- El cumplimiento eficaz, eficiente y económico de las operaciones presupuestarias.
- El cumplimiento de las leyes y disposiciones aplicables.

TIEMPO ESTIMADO

Para llevar a cabo la Auditoría de Gestión en la Empresa Texas Flowers; se ha planificado un periodo de 60 días laborables.

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 18/05/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 10/06/2011 |



EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

APL.1
1.3 1/1

1.3 CRONOGRAMA DE TRABAJO

| N° | ACTIVIDADES | Mayo | | | Junio | | | | Julio | | | | |
|----|-----------------------------------|------|---|----|-------|---|---|---|-------|----|---|---|--|
| | | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | |
| 1 | Visita Preliminar a la Empresa | ←→ | | | | | | | | | | | |
| 2 | Obtención de Información | ←→ | | | | | | | | | | | |
| 3 | Planificación | ←→ | | | | | | | | | | | |
| 4 | Programación | | | ↔ | | | | | | | | | |
| 5 | Preparación de Papeles de Trabajo | | | ←→ | | | | | | | | | |
| 6 | Evaluación del Control Interno | | | | | ↔ | | | | | | | |
| 7 | Trabajo de Campo | | | | | | ↔ | | | | | | |
| 8 | Comunicación de Resultados | | | | | | ↔ | | | | | | |
| 9 | Borrador del Informe | | | | | | | | ↔ | | | | |
| 10 | Desarrollo del Informe | | | | | | | | ←→ | | | | |
| 11 | Presentación del Informe | | | | | | | | | ←→ | | | |

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 18/05/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 10/06/2011 |



EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

APL.1
1.4 1/1

1.4 MARCAS DE AUDITORÍA

| SÍMBOLO | SIGNIFICADO |
|---------|--|
| © | Verificado y analizado con los registros |
| ≠ | Verificado con la documentación de soporte |
| D | Diferencia de valores |
| £ | Sumatoria según auditoría, sin novedad |
| ~ | Verificado entre las cuentas del mayor estados |
| N/A | Nota Aclaratoria |
| © | Análisis de operaciones y/o transacciones |
| ♂ | Valor que viene de los Estados Financieros |
| → | Valores que va a las Cédula Sumaria |
| π | Verificado y analizado con los registros |
| © | Verificado con la documentación de soporte |

ÍNDICES DE PAPELES DE TRABAJO

| ÍNDICES | CUENTAS |
|------------|----------------------------------|
| APL | Archivo de Planificación. |
| AP | Archivo Permanente. |
| AC | Archivo de Análisis o Corriente. |

| | |
|---|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./T.T.B.M. | Fecha: 18/05/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 10/06/2011 |



EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

APL.1
1.5 1/1

1.5 PERSONAL CON EL QUE DEBEMOS COORDINAR EL TRABAJO

| PERSONAL | NOMBRE |
|-----------------------|---|
| Gerente Propietario | Sr. James Clair Midcap |
| Sub-Gerente | Ing. Patricio Larrea |
| Jefe de Finca | Ing. María Elena Montero |
| Contador | Ing. Fernando Coello |
| Contadores Auxiliares | Sra. Miriam Aimacaña Srta. Mónica Guatemal |
| RR.HH | Sra. Janet Orosco |

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 18/05/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 10/06/2011 |



**EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO PERMANENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010**

AP

ARCHIVO DE PERMANENTE

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 18/05/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 10/06/2011 |



**EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO PERMANENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010**

AP 2

ÍNDICE DEL ARCHIVO PERMANENTE

AP 2. ARCHIVO PERMANENTE.

2.1 INFORMACIÓN GENERAL

- 2.1.1 Historia de la Empresa
- 2.1.2 Misión, Visión, Objetivo y Certificación
- 2.1.3 Dirección de la Empresa
- 2.1.4 Horarios de Trabajo
- 2.1.5 Cuadro de Accionistas
- 2.1.6 Directorio

2.2 ACTIVIDADES COMERCIALES

- 2.2.1 Productos que producen y comercializan.
- 2.2.2 Condiciones de Venta
- 2.2.3 Principales Proveedores

2.3 INFORMACIÓN POR DEPARTAMENTOS Y SOFTWARE

- 2.3.1 Principales Departamentos o Secciones
- 2.3.2 Descripción del Software Utilizado

2.4 POLÍTICAS INSTITUCIONALES

- 2.4.1 Políticas de la Empresa

2.5 SITUACIÓN FISCAL

- 2.5.1 Impuestos y contribuciones a que está obligada la empresa

2.6 ORGANIGRAMA ESTTRUCTURAL Y FUNCIONAL

- 2.6.1 Organigrama estructural de la Empresa

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 25/05/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 10/06/2011 |



**EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO PERMANENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010**

AP 2
2.1.1 1/1

2.1.1 RESEÑA HISTÓRICA

En la ciudad de San Francisco de Quito Capital de la República del Ecuador el día 25 de mayo de 1995 ante el notario Vigésimo Noveno del Cantón Quito Dr. Rodrigo Salgado Valdez, eleva escritura pública el contrato de constitución simultánea, cuya razón social es Texas Flowers la misma que se constituyo como una compañía anónima de nacionalidad ecuatoriana con domicilio en la Parroquia de Tanicuchi, ciudad de Latacunga Provincia de Cotopaxi

TEXAS FLOWERS desarrolla sus actividades en la Hacienda Santa Clara desde el año 1995 con un espacio de 20 hectáreas de terreno con una infraestructura moderna de 19 bloques de invernaderos metálicos.

Una década y media dedicada a la producción de más de 50 variedades de rosas, han permitido a la empresa introducirse en el mercado interno y externo. TEXAS FLOWERS posee tecnología de punta, personal capacitado y se preocupa por el cuidado del medio ambiente.

El capital social suscrito y pagado de Texas Flowers S.A actualmente es de USD \$ 65.000,00 al 31 de julio de 2006, correspondiente a 65.000 acciones consistente en acciones de \$1,00 cada una.

2.1.2 MISIÓN, VISION Y CERTIFICACIÓN

Misión.- Producir y exportar rosas que excedan todas las expectativas a todos nuestros clientes, con productos y servicios de excelente calidad.

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 25/05/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 10/06/2011 |



EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO PERMANENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

AP 2
2.1.3 1/1

Visión.- Expandir el liderazgo de TEXAS FLOWERS en el mercado internacional, consolidándose como una de las empresas ecuatorianas productoras y exportadoras de rosas de excelente calidad.

Certificación.- Hemos logrado obtener la certificación FLORECUADOR@. Garantizando que de esta manera TEXAS FLOWERS produce flores bajo regulaciones que controlan el trabajo infantil y el impacto medio ambiental, en conjunto con las normas de calidad establecidas y controladas por la Asociación de productores y Exportadores de Flores del Ecuador, EXPOFLORES.

2.1.3 DIRECCIÓN DE LA EMPRESA

La florícola Texas Flowers S.A se encuentra ubicada en la Provincia de Cotopaxi, Cantón Latacunga Parroquia Tanicuchi Sector Goteras. Los teléfonos a los que se pueden comunicar son: 03-2701-166 / 03-2719-559

2.1.4 HORARIO DE TRABAJO

La empresa **TEXAS FLOWERS S.A**, cuenta con tres áreas de trabajo, los mismos que son los siguientes:

ADMINISTRATIVO.

- De 8:00 am. 16:00 pm de lunes a viernes.
- De 8:00 am a 13:00 pm de sábados

CULTIVO.

- De 7:00 am a 15:00 pm de lunes a viernes.
- De 7:00 am a 11:00 am sábados

POSTCOSECHA.

- De 8:00 am a 16:00 pm de lunes a viernes
- De 8:00 am a 13:00 pm de sábados.

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 25/05/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 10/06/2011 |



EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO PERMANENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

AP 2
2.1.5 1/1

2.1.5 CUADRO DE ACCIONISTAS Y PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN.

| ACCIONISTA | CAPITAL | % DE PARTICIPACIÓN |
|-----------------------|----------------------|---------------------------|
| James Clair Midcap | \$ 77.400,00 | 22% |
| Srta. Grace Midcap | \$ 115.600,00 | 33% |
| Sr. William Midcap | \$ 94.500,00 | 27% |
| Sra. Norma Lee Midcap | \$ 42.200,00 | 12% |
| Ing. Pablo Aparicio M | \$ 21.100,00 | 6% |
| TOTAL | \$ 350.800,00 | 100% |

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 25/05/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 10/06/2011 |



EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO PERMANENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

AP 2
2.1.6 1/1

2.1.6 DIRECTORIO

| PERSONAL | NOMBRE |
|---------------------|--------------------------|
| Gerente Propietario | Sr. James Clair Midcap |
| Sub-Gerente | Ing. Patricio Larrea |
| Jefe de Finca | Ing. María Elena Montero |
| Contador | Ing. Fernando Coello |

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 25/05/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 10/06/2011 |



EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO PERMANENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

AP 2
2.2.1 1/2

2.2 ACTIVIDADES COMERCIALES

2.2.1 PRODUCTOS QUE FABRICAN O COMERCIALIZAN

| COLOR | VARIEDAD |
|--------------|--|
| Blanco | Akito Mont averest Pround |
| Amarillo | A Gold, Conga, Gold strike Jupiter, Kerios Mohana |
| Crema | Cristal Fenice Vendela Virginia Cream de la Cream |
| Durazno | Versilia |
| Salmon | Movie star |
| Lavanda | Blue Bird Cool Water |
| Verde | Limbo |
| Rojo | Black Magic Charlene Cherry Love Forever Young Freedom |

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 25/05/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 10/06/2011 |



EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO PERMANENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

AP 2
2.2.1 2/2

| COLOR | VARIEDAD |
|--------------|---|
| Rosado | Engagement Pavarotti Pink Bubba Priceless Purple Cezanne Sweet Akito Titanic Orlando Shocking Versilia Hot Lady Trust Faith Topaz |
| Bicolor | Ambiance Circus Classic Cezanne Esperance High & Magic Fancy Amazone Confetti Latin Lady Leonidas Miracle Queen Amazone Tabasco |

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 25/05/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 10/06/2011 |



EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO PERMANENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

AP 2
2.2.2 1/1

2.2.2 CONDICIONES DE VENTAS

Los clientes con mayor vencimiento que reflejen montos importantes y han excedido todo tiempo de crédito permisible y manejable por la empresa esta aplicará una recargo del 5% del total a pagar.

A partir de la segunda quincena de cada mes los clientes que no hayan realizado ningún tipo de abono no tendrán crédito para el siguiente pedido.

No existe un máximo de crédito referente a la venta de flor ya que depende de los pedidos que realicen los clientes y todo va en coordinación con el departamento de ventas.

2.2.3 PROVEEDORES

Los proveedores con los que trabaja Texas Flowers S.A son los siguientes:

| PROVEEDORES | PROVEEDORES | PROVEEDORES |
|-------------|------------------|-----------------|
| Accomp | Agrosoltec | Ret Leasing |
| Adhinflex | Israriago | Carlisan |
| Brenntag | Leasing | Seguros Oriente |
| Campoequip | Benítez Luis | Tecniplant S.A. |
| Cartorama | Multiagro | Terra Solution |
| Decorwraps | Nitzan | Tonicomsa |
| Ecoagro | Pago De Regalias | Velez Tania |
| Elepco S.A | Panatlantic | Distriagro |

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 25/05/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 10/06/2011 |



EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO PERMANENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

AP 2
2.3.1 1/2

2.3 INFORMACIÓN POR DEPARTAMENTOS Y SISTEMAS

2.3.1 PRINCIPALES DEPARTAMENTOS O SECCIONES

| DEPARTAMENTO | CARGO Y RESPONSABLE | ACTIVIDADES |
|---------------------|----------------------------|--|
| ÁREA ADMINISTRATIVA | PRESIDENTE | <ul style="list-style-type: none">• Representar judicial y extrajudicialmente a la compañía.• Convocar, presidir y dirigir las sesiones de la Junta General.• Supervisar la marcha administrativa de la compañía y la gestión de sus funcionarios. |
| | SUB-GERENTE GENERAL | <ul style="list-style-type: none">• Dirigir e intervenir en todos los negocios de la compañía, con la facultad para abrir cuentas bancarias, girar sobre los fondos disponibles de estas.• Presentar a la junta general de accionistas el proyecto de presupuestos anual. |

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 25/05/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 10/06/2011 |



EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO PERMANENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

AP 2
2.3.1 2/2

| DEPARTAMENTO | CARGO | ACTIVIDADES |
|--------------------------------------|--|---|
| ÁREA FINANCIERA (CONTABILIDAD) | CONTADOR Ing. Fernando Coello | <ul style="list-style-type: none">• Control de las transacciones.• Elaboración de balances.• Elaboración de las declaraciones del SRI.• Elaboración de informes a Gerencia. |
| | Asistentes Contables Sra. Miriam Aimacaña Srta. Mónica Guatemal | <ul style="list-style-type: none">• Responsable de la información de ventas nacionales.• Responsable de caja general.• Responsable de Valija.• Archivo.• Responsable de bancos.• Actividades varias. |

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 25/05/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 10/06/2011 |



**EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO PERMANENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010**

AP 2
2.3.2 1/4

2.3.2 DESCRIPCIÓN DEL SOFTWARE UTILIZADO

La Florícola Texas Flowers utiliza el software contable Abaco.

ABACO V1.0

SISTEMA DE ADMINISTRACION CONTABLE



El sistema contable “ABACO” es una herramienta fácil de usar, confiable que permite agilizar el trabajo y que a la vez pueda ser útil para la toma de decisiones.

Este sistema consta del siguiente menú utilitarios:

- Inventario de Suministros
- Contabilidad
- Cuentas por Cobrar y Pagar
- Planillas

LIBROS Y REGISTROS UTILIZADOS

Asientos Diarios

Permite al usuario el ingreso en forma manual como automática del asiento contable.

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 25/05/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 10/06/2011 |



EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO PERMANENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

AP 2
2.3.2 2/4

- **Funciones:**

Captación de asientos diarios

Reportes diarios por asientos

Reporte diario por cuenta

Captura fecha valor

Estados Financieros

- Estado de Resultado (Meses Anteriores, Mes Actual)
- Estado de Ingresos y Gastos
- Estado de Resultados (Variaciones entre los doce meses)
- Estado de Resultado Real vs Presupuesto
- Estado de Resultados (Análisis de Distribución de Costos porcentuales)

Reportes Mensuales

- Balance de Comprobación
- Balance de Auxiliares
- Balance de Situación
- Balance a Mayor

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 25/05/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 10/06/2011 |



EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO PERMANENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

AP 2
2.3.2 3/4

Bancos

- Depósitos Bancarios
- Anulación de Cheques
- Débitos bancarios
- Créditos bancarios
- Cheques emitidos
- Cheques pasados
- Conciliación

Cuentas por Pagar

- Facturas de Proveedores
- Notas de Débito
- Notas de Crédito
- Retenciones
- Facturas Especiales
- Distribución de Crédito y Adelantos

Generales

- Cierre diario

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 25/05/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 10/06/2011 |



EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO PERMANENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

AP 2
2.3.2 4/4

- Cierre mensual
- Reporte general solicitado por la Institución

Activo Fijo

- Ingresos, modificaciones, eliminaciones y consultas de activos.
- Impresión de reportes varios ordenados por departamento responsable y proveedores
- Manejo de Activos retirados por:
 - Venta mayor al valor en libros
 - Venta menor al valor en libros
 - Venta igual al valor en libros
 - Robo
 - Deterioro
 - Fin de vida útil
- Generación de todas las partidas contables
- Método de depreciación (Línea Recta, Saldo Decreciente, etc.)

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 25/05/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 10/06/2011 |



EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO PERMANENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

AP 2
2.4.1 1/4

2.4 POLÍTICAS INSTITUCIONALES

2.4.1 POLÍTICAS DE TEXAS FLOWERS.

- En **Texas Flowers** no existe ningún tipo de trabajo forzoso, todo trabajo es voluntario, y pagado según las leyes.
- Los Trabajadores de **Texas Flowers** tienen derecho a tener representantes, elegidos democráticamente, los mismos que tienen el deber de velar por los intereses de la colectividad. Las quejas y problemas que se susciten en el diario vivir, tienen que ser canalizados por los dirigentes para encontrar prontas soluciones.
- Los Representantes de los Trabajadores y la Gerencia mantienen un diálogo abierto, transparente, de respeto, el mismo que busca el bienestar y desarrollo de los trabajadores, así como el mejor provecho para la empresa.
- **Texas Flowers** busca el progreso y desarrollo de sus empleados, mediante una remuneración justa y programas de capacitación.

POLÍTICA DE CALIDAD.

- Texas Flowers produce y vende productos elaborados con los más altos estándares de calidad procurando la plena satisfacción de los clientes, ofreciéndoles el mejor servicio y el mayor respeto hacia las personas que hacen la calidad en la empresa

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 25/05/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 10/06/2011 |



EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO PERMANENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

AP 2
2.4.1 2/4

- Acorde a las políticas de ventas establecidas por la compañía, Texas Flowers como política de calidad venderá productos de la máxima calidad en el mercado procurando la plena satisfacción de sus clientes, ofreciéndoles el mejor servicio y cuidando del medio ambiente.

Para esto se tendrá en cuenta los siguientes puntos que garanticen la calidad de nuestros productos y servicio:

- Garantizar siempre el envío de un producto fresco y bien hidratado al cliente, cortado no más de 3 días antes del despacho al cliente.
- Capacitar al personal de pos-cosecha de manera que los procesos sean eficientes y eficaces.
- Enviar siempre el producto en el punto de corte y con el empaque que el cliente requiera.
- Mantener una comunicación fluida y permanente con el área de producción para ayudar en los diferentes temas que afecten la calidad y la producción.

POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS

- **Texas Flowers** se respeta y se cumple con todos los derechos que tienen los trabajadores. Todo el personal que labora en la empresa contará con su afiliación al Seguro Social desde el inicio de su relación laboral con la empresa, así como también su regulación de contratos ante el Ministerio de Trabajo.

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 25/05/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 10/06/2011 |



EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO PERMANENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

AP 2
2.4.1 3/4

- Se evalúa el desempeño de los trabajadores haciéndose acreedores a bonificaciones monetarias adicionales a las que dispone la ley.
- Se fomenta el bienestar y la confianza en todos los niveles de la empresa logrando así un ambiente de trabajo satisfactorio para todos quienes trabajan en **Texas Flowers**.

POLÍTICA DE CALIFICACIÓN DEL PERSONAL.

- En **Texas Flowers** se evalúa permanentemente el esfuerzo, la capacidad y la dedicación de cada uno de sus trabajadores, en forma individual, y cuando hay disponibles, cargos de mayor responsabilidad, se escoge como primera opción al personal de la empresa que este más capacitado para el puesto. Los programas de capacitación son impartidos permanentemente en cada una de las áreas, los mismos que ayudan a comprender la importancia de un trabajo de excelencia, y mejoran las destrezas del personal sin distinción de género, resultando en un producto de calidad.

POLÍTICAS MEDIOAMBIENTAL.

- En los invernaderos, o cualquier zona de cultivo, en donde hay aplicaciones de productos químicos, este lugar queda clausurado y prohibido al ingreso de personal hasta el día siguiente. Si se necesita entrar por algún trabajo especial, es obligatorio usar mascara y traje de protección para químicos.

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 25/05/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 10/06/2011 |



EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO PERMANENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

AP 2
2.4.1 4/4

- Todos los sobrantes de aplicaciones de productos químicos, serán aplicados a las mismas plantas, no se desparraman al suelo ni son removidos del invernadero.
- Las aguas residuales son debidamente tratadas antes de eliminarlas de la finca.
- Aguas residuales pueden ser con residuos químicos, y desechos orgánicos.
- Los envases de agroquímicos serán enviados a empresas recicladoras, previo el triple lavado y perforación de los envases.
- La basura no orgánica, en lo posible será enviada a recicladoras, y con la basura orgánica se elaboran fertilizantes orgánicos.
- Texas Flowers busca, estudia, prueba, e implementa sistemas culturales, físicos, nutri celulares, agrícolas, etc. Para el control de plagas y enfermedades con métodos alternativos que disminuyan el uso de agroquímicos.

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 25/05/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 10/06/2011 |



**EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO PERMANENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010**

AP 2
2.5.1 1/1

2.5 SITUACIÓN FISCAL

2.5.1 Impuestos y Contribuciones a los que está obligado la Empresa.

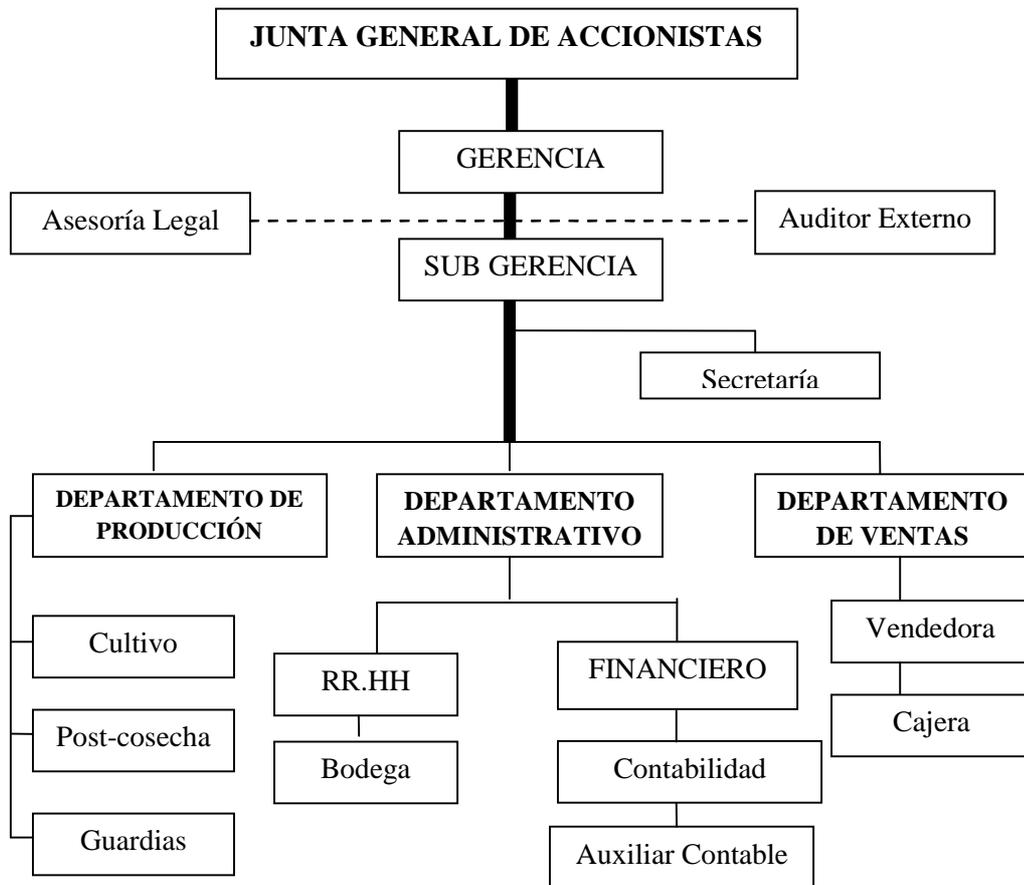
- La empresa florícola TEXAS FLOWERS S.A es agente de retención del Impuesto al Valor Agregado (IVA) y de la retención en la fuente del Impuesto a la Renta (RF-IR). Está obligado con el Servicio de Rentas Internas a realizar declaraciones mensuales del IVA, pago de Retenciones en la Fuente y declaración anual del Impuesto a la Renta.
- TEXAS FLOWERS S.A está obligado con el Municipio de Latacunga a realizar el pago de patentes e Impuesto Predial, también realiza el pago del Impuesto a las tierras rurales. De esta manera la empresa está cumpliendo con el pago de todos los impuestos y contribuciones a los que le compete.
- La empresa realiza el pago de aporte patronal, personal y demás beneficios de Ley y que el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social exige. Así como también cumple con el pago de los décimos (décimo tercero y décimo cuarto).

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 25/05/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 10/06/2011 |



2.6 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

2.6.1 ESTRUCTURA ORGÁNICA PROPUESTO PARA LA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS



| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 25/05/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 10/06/2011 |



EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
BELLY S.A DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

AC 3

ARCHIVO CORRIENTE

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 23/06/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 28/06/2011 |



**EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
BELLY S.A DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010**

**AC 3
1/1**

ÍNDICE DEL ARCHIVO CORRIENTE

AC 3. ARCHIVO CORRIENTE

- IG 3.1** **INFORMACIÓN GENERAL**
- PA 3.1.1** Programa de Auditoría
- CCI 3.1.2** Evaluación General de Control Interno por Componente
- MP 3.1.3** Matriz de Ponderación de Riesgo por Componente
- DRC 3.1.4** Determinación del Riesgo y Confianza por Componente
- PCI 3.1.5** Puntos de Control Interno por Componente
- IG 3.1.6** Indicadores de Gestión
- BI 3.1.7** Borrador del Informe
- ICI 3.1.8** Informe de Control Interno
- IF 3.1.9** Comunicación de Resultados/ Informe Final

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 15/07/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 28/06/2011 |



EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
BELLY S.A DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

PA 3.1.1
1/7

3.1.1 PROGRAMA DE AUDITORÍA

COMPONENTE GERENCIA

Objetivos:

- Obtener información adecuada y oportuna en cuanto a la administración de los recursos disponibles de la Florícola Texas Flowers.
- Verificar la evaluación del grado de eficiencia y eficacia con que se cumplen la misión y visión, mediante la aplicación de la Auditoría de Gestión.

| N° | PROCEDIMIENTO | REF/PT | ELABORADO POR | FECHA |
|----|--|--------|--------------------|------------|
| 1 | Elaborar el cuestionario de control interno. | CCI 1 | T.T.B.M Q.C.N.A | 23/06/2011 |
| 2 | Elaborar una matriz de Ponderación de Riesgos y determinar el nivel de confianza de la Auditoría de Gestión. | MPR | T.T.B.M Q.C.N.A | 23/06/2011 |
| 3 | Realice una hoja de hallazgos con los puntos de control interno. | PC1 | T.T.B.M Q.C.N.A | 23/06/2011 |

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 24/06/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 28/06/2011 |



**EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

BELLY S.A DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

**PA 3.1.1
2/7**

3.1.1 PROGRAMA DE AUDITORÍA

DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN CULTIVO

Objetivos:

- Determinar las condiciones laborales y de medio ambiente que permitan mejorar la productividad del personal de cultivo.
- Evaluar el grado de eficiencia y eficacia con que se cumplen las actividades encomendadas

| Nº | PROCEDIMIENTO | REF/PT | ELABORADO POR | FECHA |
|-----------|--|---------------|----------------------|--------------|
| 1 | Elaborar el cuestionario de control interno. | CCI 1 | T.T.B.M Q.C.N.A | 23/06/2011 |
| 2 | Elaborar una matriz de Ponderación de Riesgos y determinar el nivel de confianza de la Auditoría de Gestión. | MPR | T.T.B.M Q.C.N.A | 23/06/2011 |
| 3 | Realice una hoja de hallazgos con los puntos de control interno. | PC1 | T.T.B.M Q.C.N.A | 23/06/2011 |

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 24/06/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 28/06/2011 |



**EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

BELLY S.A DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

**PA 3.1.1
3/7**

3.1.1 PROGRAMA DE AUDITORÍA

DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN POST-COSECHA

Objetivos:

- Obtener información adecuada y oportuna en cuanto a la eficiencia y eficacia del personal de pos-cosecha de la Florícola Texas Flowers.
- Determinar los posibles problemas que afectan el buen desenvolvimiento de las actividades de pos-cosecha.

| N° | PROCEDIMIENTO | REF/PT | ELABORADO POR | FECHA |
|-----------|--|---------------|----------------------|--------------|
| 1 | Elaborar el cuestionario de control interno. | CCI 1 | T.T.B.M Q.C.N.A | 23/06/2011 |
| 2 | Elaborar una matriz de Ponderación de Riesgos y determinar el nivel de confianza de la Auditoría de Gestión. | MPR | T.T.B.M Q.C.N.A | 23/06/2011 |
| 3 | Realice una hoja de hallazgos con los puntos de control interno. | PC1 | T.T.B.M Q.C.N.A | 23/06/2011 |

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 24/06/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 28/06/2011 |



**EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

BELLY S.A DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

**PA 3.1.1
4/7**

3.1.1 PROGRAMA DE AUDITORÍA

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO RECURSOS HUMANOS

Objetivos:

- Verificar el grado de cumplimiento del manual de funciones y los controles internos para determinar su efectividad.
- Obtener información precisa sobre la labor que desempeña el Departamento de Recursos Humanos, con el fin de fortalecer y ayudar a un mejor funcionamiento del Área antes mencionada.

| N° | PROCEDIMIENTO | REF/PT | ELABORADO POR | FECHA |
|-----------|--|---------------|----------------------|--------------|
| 1 | Elaborar el cuestionario de control interno. | CCI 2 | T.T.B.M Q.C.N.A | 23/06/2011 |
| 2 | Elaborar una matriz de Ponderación de Riesgos y determinar el nivel de confianza de la Auditoría de Gestión. | MPR | T.T.B.M Q.C.N.A | 23/06/2011 |
| 3 | Realice una hoja de hallazgos con los puntos de control interno. | PCI 2 | T.T.B.M Q.C.N.A | 23/06/2011 |

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 23/06/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 28/06/2011 |



**EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

BELLY S.A DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

**PA 3.1.1
5/7**

3.1.1 PROGRAMA DE AUDITORÍA

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO BODEGA

Objetivos:

- Presentar información precisa sobre los Inventarios, con el fin de fortalecer y ayudar a un mejor funcionamiento de bodega.
- Obtener información de las actividades que se manejan dentro de este departamento.

| Nº | PROCEDIMIENTO | REF/PT | ELABORADO POR | FECHA |
|-----------|--|---------------|----------------------|--------------|
| 1 | Elaborar el cuestionario de control interno. | CCI 3 | T.T.B.M Q.C.N.A | 23/06/2011 |
| 2 | Elaborar una matriz de Ponderación de Riesgos y determinar el nivel de confianza de la Auditoría de Gestión. | MPR | T.T.B.M Q.C.N.A | 23/06/2011 |
| 3 | Realice una hoja de hallazgos con los puntos de control interno. | PC3 | T.T.B.M Q.C.N.A | 23/06/2011 |

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 23/06/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 28/06/2011 |



**EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

BELLY S.A DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

**PA 3.1.1
6/7**

3.1.1 PROGRAMA DE AUDITORÍA

DEPARTAMENTO FINANCIERO CONTABILIDAD

Objetivos:

- Obtener información precisa sobre la manera en que se está administrando los recursos económicos-financieros de la Empresa con el fin de fortalecer y ayudar a un mejor funcionamiento Administrativo-Financiero.

| Nº | PROCEDIMIENTO | REF/PT | ELABORADO POR | FECHA |
|-----------|--|---------------|----------------------|--------------|
| 1 | Elaborar el cuestionario de control interno. | CCI 4 | T.T.B.M Q.C.N.A | 23/06/2011 |
| 2 | Elaborar una matriz de Ponderación de Riesgos y determinar el nivel de confianza de la Auditoría de Gestión. | MPR | T.T.B.M Q.C.N.A | 23/06/2011 |
| 3 | Elabore indicadores de gestión para evaluar la gestión de la empresa | IG | T.T.B.M Q.C.N.A | 23/06/2011 |
| 4 | Realice una hoja de hallazgos con los puntos de control interno. | PC4 | T.T.B.M Q.C.N.A | 23/06/2011 |

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 23/06/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 28/06/2011 |



BELLY S.A DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

**EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**PA 3.1.1
7/7**

3.1.1 PROGRAMA DE AUDITORÍA

DEPARTAMENTO DE VENTAS

Objetivos:

- Comprobar si se cumplen con las condiciones de ventas establecidas en este departamento, con el fin de fortalecer y ayudar a un mejor funcionamiento del área antes mencionada
- Obtener información suficiente y competente en el momento que sea requerido por los funcionarios de la entidad.

| Nº | PROCEDIMIENTO | REF/PT | ELABORADO POR | FECHA |
|-----------|--|---------------|----------------------|--------------|
| 1 | Elaborar el cuestionario de control interno. | CCI 5 | T.T.B.M Q.C.N.A | 24/06/2011 |
| 2 | Elaborar una matriz de Ponderación de Riesgos y determinar el nivel de confianza de la Auditoría de Gestión. | MPR | T.T.B.M Q.C.N.A | 24/06/2011 |
| 3 | Realice una hoja de hallazgos con los puntos de control interno. | PC5 | T.T.B.M Q.C.N.A | 24/06/2011 |

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 24/06/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 28/06/2011 |



EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

CCI 3.1.2
1/11

COMPONENTE GERENCIA
EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

| Nº | PREGUNTA | SI | NO | N/A | OBSERVACIÓN |
|----|---|----------|----------|-----|--|
| 1 | ¿Se ha realizado antes una Auditoría de Gestión en la Florícola? | | X | | |
| 2 | ¿Considera usted que se están cumpliendo a cabalidad las metas, objetivos, misión y visión planteadas por la florícola? | X | | | |
| 3 | ¿Se encuentran definidas razonablemente las obligaciones de los funcionarios y empleados? | X | | | |
| 4 | ¿Rinden reportes escritos los jefes departamentales del personal que se encuentra a su cargo? | X | | | |
| 5 | ¿Se han realizado evaluaciones de control interno en la florícola? | X | | | |
| 6 | ¿Se evalúa el desempeño de los jefes departamentales, cada que tiempo? | X | | | Se evalúa cada mes. |
| 7 | ¿Los niveles jerárquicos establecidos actualmente son necesarios y suficientes para el desarrollo de las actividades de la florícola? | X | | | Son necesarios para el desarrollo de la Florícola. |
| 8 | ¿El número de empleados que trabajan actualmente en la florícola son aptos para cumplir con las actividades internas de la misma? | X | | | |

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 24/06/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 28/06/2011 |



EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

CCI 3.1.2
2/11

COMPONENTE GERENCIA

EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

| N° | PREGUNTA | SI | NO | N/A | OBSERVACIÓN |
|-----------|---|-----------|-----------|------------|--------------------|
| 9 | ¿La florícola cuenta con un reglamento interno? | X | | | |
| 10 | ¿En la entidad se encuentra detectadas las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas? | X | | | |

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 24/06/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 28/06/2011 |



EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

CCI 3.1.2
3/11

DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN CULTIVO

EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

| N° | PREGUNTA | SI | NO | N/A | OBSERVACIÓN |
|----|---|----|----|-----|---|
| 1 | ¿Conoce usted el trabajo que debe desempeñar? | X | | | |
| 2 | ¿Sabe cuáles serían las consecuencias de un error en el trabajo? | X | | | Multas |
| 3 | ¿Es puntual en sus horas de entrada al trabajo? | X | | | |
| 4 | ¿El personal realiza sus tareas en el tiempo establecido? | | X | | |
| 5 | ¿Se evalúa el rendimiento al personal de la florícola, cada qué tiempo? | X | | | Se evalúa cada mes. |
| 6 | ¿El personal acepta trabajar horas extras en caso de ser necesario? | X | | | |
| 7 | ¿El personal luego de la fumigación puede ingresar a los bloques? | | X | | Solo en casos de pedidos con la vestimenta adecuada |
| 8 | ¿El número de personal que trabajan actualmente en el área de cultivo son aptos para cumplir con las actividades? | X | | | |

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 24/06/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 28/06/2011 |



EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

CCI 3.1.2
4/11

DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN CULTIVO

EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

| Nº | PREGUNTA | SI | NO | N/A | OBSERVACIÓN |
|-----------|---|-----------|-----------|------------|------------------------------------|
| 9 | ¿El personal ayuda al trabajo de los compañeros cuando no han terminado su obra en la jornada de trabajo? | | X | | Por falta de compañerismo |
| 10 | ¿En caso que el personal falte a su trabajo es sancionado? | X | | | Se les descuenta 20 dólares el día |

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 24/06/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 28/06/2011 |



EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

CCI 3.1.2
5/11

DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN POST-COSECHA
EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

| Nº | PREGUNTA | SI | NO | N/A | OBSERVACIÓN |
|----|---|----|----|-----|--|
| 1 | ¿En la florícola utilizan un sistema requerido para imprimir las etiquetas? | X | | | |
| 2 | ¿La persona encargada de recibir a los cocheros contabiliza las mallas? | X | | | |
| 3 | ¿El transporte de las rosas a pos – cosecha es el adecuado? | | X | | Por qué llegan las rosas maltratadas a pos-cosecha |
| 4 | ¿El personal recibe uniformes y materiales necesarios para realizar su trabajo? | X | | | Cada tres meses |
| 5 | ¿En caso de pérdida de una herramienta de pos-cosecha aplican alguna sanción? | X | | | Cuando no se encuentran al responsable se multa a todo el personal |
| 6 | ¿Cuándo las rosas llegan maltratadas o no están en su punto de corte se puede conocer el nombre del trabajador que las cosecho? | X | | | Viene etiquetadas con el nombre del responsable de la cosecha |
| 7 | ¿El personal que ingresa a pos-cosecha es puesto a prueba, que tiempo? | X | | | Cada mes |
| 8 | ¿El número de personal que trabajan actualmente en el área de pos-cosecha son aptos para cumplir con las actividades? | X | | | |

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 24/06/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 28/06/2011 |



EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

CCI 3.1.2
6/11

DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN POST-COSECHA

EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

| N° | PREGUNTA | SI | NO | N/A | OBSERVACIÓN |
|-----------|--|-----------|-----------|------------|--------------------|
| 9 | ¿Las rosas permanecen en cuartos fríos antes que sean comercializadas, que tiempo? | X | | | De 24 a 44 horas |
| 10 | ¿En caso que el personal falte a su trabajo es sancionado? | X | | | |

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 24/06/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 28/06/2011 |



EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

CCI 3.1.2
7/11

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO RECURSOS HUMANOS
EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

| Nº | PREGUNTA | SI | NO | N/A | OBSERVACIÓN |
|----|---|----------|----------|-----|--|
| 1 | ¿El responsable de este departamento posee el respectivo perfil profesional para reclutar y seleccionar al personal? | X | | | |
| 2 | ¿Las actividades desarrolladas dentro de la florícola están correctamente distribuidas? | X | | | |
| 3 | ¿Existe un control que permite el registro de vacaciones, inasistencia, faltas e incapacidad del personal? | X | | | |
| 4 | ¿Tiene establecido un programa anual de capacitación, adiestramiento y desarrollo del personal? | X | | | |
| 5 | ¿Se dan curso de capacitación a los empleados y trabajadores de todos los niveles, tanto mandos medios como operativos? | X | | | Se capacita cada 4 meses |
| 6 | ¿El personal que disfruta de vacaciones es sustituido por alguien durante su ausencia? | X | | | |
| 7 | ¿La florícola paga horas extras a sus trabajadores? | | X | | Únicamente cumplen el horario de trabajo la única fecha que se les paga horas extras es en Valentín. |
| 8 | ¿Existe una buena comunicación entre los administrativos y el personal que labora dentro de la florícola | X | | | |
| 9 | ¿El personal cuenta con los instrumentos necesarios para el desarrollo de sus actividades? | X | | | |
| 10 | ¿Se ha motivado al personal para asumir mayor control de su trabajo? | | X | | |

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 23/06/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 28/06/2011 |



**EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010**

**CCI 3.1.2
8/11**

**DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO BODEGA
EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO**

| Nº | PREGUNTA | SI | NO | N/A | OBSERVACIÓN |
|----|--|----------|----------|-----|---|
| 1 | ¿Lleva un registro adecuado de las entradas y salidas de los inventarios? | X | | | |
| 2 | ¿Todas las existencias de la florícola están bajo el control de uno o varios almacenistas? | X | | | Está bajo la responsabilidad del bodeguero. |
| 3 | ¿Está obligado a rendir informes sobre los artículos obsoletos que tengan poco movimiento, o cuya existencia sea excesiva? | X | | | |
| 4 | ¿El material de bodega sale únicamente por una requisición o por nota de embarque? | X | | | Nota de embarque |
| 5 | ¿Para disponer del material obsoleto, sin uso o deteriorado, se requiere la aprobación de un funcionario autorizado? | X | | | |
| 6 | ¿Las partidas de los inventarios son físicamente contadas cuando menos una vez al año? | | X | | Por falta de tiempo |
| 7 | ¿Los artículos están convenientemente protegidos contra deterioros físicos? | X | | | |

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 23/06/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 28/06/2011 |



EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

CCI 3.1.2
9/11

DEPARTAMENTO FINANCIERO CONTABILIDAD
EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

| Nº | PREGUNTA | SI | NO | N/A | OBSERVACIÓN |
|----|---|----|----|-----|--|
| 1 | ¿Los registros de contabilidad son realizados en base a los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados? | X | | | |
| 2 | ¿El dinero que se maneja en caja chica es suficiente para cubrir los gastos básicos de la florícola durante el mes? | | X | | Por cuanto el valor entregado es bajo y no cubre con las necesidades básicas de la florícola |
| 3 | ¿Se encuentran las funciones del departamento de contabilidad completamente separadas: ✓ Del departamento de Ventas. ✓ Del departamento de Producción. ✓ Departamento de Crédito y Cobranza. | | X | | |
| 4 | ¿El jefe de contabilidad planifica, organiza y dirige las actividades de la dependencia en base a una adecuada distribución de tareas y responsabilidades por equipos de trabajo? | X | | | |
| 5 | ¿Los Estados Financieros ayudan a proveer información útil al Gerente y directivos para la toma de decisiones? | X | | | |
| 6 | ¿Son todos los asientos de diario aprobados por un funcionario autorizado? | X | | | |

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 23/06/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 28/06/2011 |



EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

CCI 3.1.2
10/11

DEPARTAMENTO FINANCIERO CONTABILIDAD
EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

| Nº | PREGUNTA | SI | NO | N/A | OBSERVACIÓN |
|----|--|----|----|-----|-------------|
| 7 | ¿Se encuentran los asientos de diario debidamente explicados y comprobados? | X | | | |
| 8 | ¿Se presentan informes periódicos necesarios, con relación a los estados financieros mensuales? | X | | | |
| 9 | ¿Se registran las operaciones en la fecha en que se recibe el dinero o en el que fueron expedidos los cheques? | X | | | |
| 10 | ¿Cumple satisfactoriamente con las obligaciones tributarias al S.R.I? | X | | | |

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 23/06/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 28/06/2011 |



EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

CCI 3.1.2
11/11

DEPARTAMENTO DE VENTAS
EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

| Nº | PREGUNTA | SI | NO | N/A | OBSERVACIÓN |
|----|--|----------|----|-----|-------------------|
| 1 | ¿Se realizan los registros de ventas diariamente? | X | | | |
| 2 | ¿Los embarques se hacen solamente por pedidos autorizados? | X | | | |
| 3 | ¿Se requiere alguna orden escrita y numerada para la salida de la flor? | X | | | Orden de embarque |
| 4 | ¿La venta de flor es facturada de forma inmediata? | X | | | |
| 5 | ¿El departamento de facturación envía directamente copias de sus facturas al departamento de cobranzas? | X | | | |
| 6 | ¿El departamento de facturación hace un resumen de sus facturas para pasarlo directamente al departamento de contabilidad? | X | | | |
| 7 | ¿Se cotejan las facturas con los documentos de embarque para asegurarse de que ellos se hayan facturado? | X | | | |
| 8 | ¿Se obtiene comprobantes satisfactorios de que los clientes hayan recibido el embarque de flor que se les envió? | X | | | |
| 9 | ¿Se envían mensualmente los estados de cuentas a los clientes? | X | | | |
| 10 | ¿Existe un registro apropiado de las cuentas por cobrar? | X | | | |

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 24/06/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 28/06/2011 |



**EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010**

**MP 3.1.3
1/3**

MATRIZ DE PONDERACIÓN

COMPONENTE GERENCIA

| N° | PREGUNTA | PONDERACIÓN | CALIFICACIÓN | FUENTE / VERIFICADO | OBSERVACIONES |
|-----------|---|--------------------|---------------------|----------------------------|----------------------|
| 1 | ¿Se ha realizado antes una Auditoría de Gestión en la Florícola? | 10 | 4 | Gerente General | |
| 2 | ¿Considera usted que se están cumpliendo a cabalidad las metas objetivo, misión y visión planteados por la florícola? | 10 | 9 | Gerente General | |
| 3 | ¿Se encuentran definidas razonablemente las obligaciones de los funcionarios y empleados? | 10 | 9 | Gerente General | |
| 4 | ¿Rinden reportes escritos los jefes departamentales del personal que se encuentra a su cargo? | 10 | 10 | Gerente General | |

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 23/06/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 28/06/2011 |



**EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010**

MP 3.1.3
2/3

MATRIZ DE PONDERACIÓN

COMPONENTE GERENCIA

| N° | PREGUNTA | PONDERACIÓN | CALIFICACIÓN | FUENTE / VERIFICADO | OBSERVACIONES |
|----|---|-------------|--------------|---------------------|--|
| 5 | ¿Se han realizado evaluaciones de control interno en la florícola? | 10 | 8 | Gerente General | |
| 6 | ¿Se evalúan el desempeño de los jefes departamentales, cada qué tiempo? | 10 | 9 | Gerente General | Se evalúa cada mes. |
| 7 | ¿Los niveles jerárquicos establecidos actualmente son necesarios y suficientes para el desarrollo de las actividades de la florícola? | 10 | 9 | Gerente General | Son necesarios para el desarrollo de lo Florícola. |
| 8 | ¿El número de empleados que trabajan actualmente en la florícola son aptos para cumplir con las actividades internas de la misma? | 10 | 8 | Gerente General | Únicamente existen inconvenientes con el personal nuevo. |

| | |
|---|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./T.T.B.M. | Fecha: 23/06/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 28/06/2011 |



**EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010**

**MP 3.1.3
3/3**

MATRIZ DE PONDERACIÓN

COMPONENTE: GERENTE GENERAL

| N° | PREGUNTA | PONDERACIÓN | CALIFICACIÓN | FUENTE / VERIFICADO | OBSERVACIONES |
|--------------|---|--------------------|---------------------|----------------------------|----------------------|
| 9 | ¿La florícola cuenta con un reglamento interno? | 10 | 10 | Gerente General | |
| 10 | ¿En la entidad se encuentra detectadas las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas? | 10 | 10 | Gerente General | |
| TOTAL | | 100 | 86 | | |

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 23/06/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 28/06/2011 |



**EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010**

**DRC 3.1.4
1/1**

DETERMINACIÓN DE RIESGO Y CONFIANZA

SIMBOLOGÍA

CP = Calificación Ponderada

CT = Calificación Total

PT = Ponderación Total

$$\text{CP} = \frac{\text{CT} \times 100}{\text{PT}}$$

$$\text{CP} = \frac{86 \times 100}{100} = 86\%$$

| CONFIANZA | BAJA | MODERADA | ALTA |
|------------------|-------------|-----------------|-------------|
| | 15% - 50% | 51% - 75% | 76% - 95% |
| RIESGO | Alto | Moderado | Bajo |

Conclusión: En el departamento de Gerencia se obtuvo una calificación ponderada de 86% que corresponde a un nivel de confianza alto y un riesgo bajo, en este departamento deben realizar un compromiso para su administración la misma que permita actualizar algunos aspectos generales que beneficiarían al crecimiento oportuno de la Florícola.

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 23/06/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 28/06/2011 |



**EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010**

**MP 3.1.3
1/3**

MATRIZ DE PONDERACIÓN

DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN CULTIVO

| N° | PREGUNTA | PONDERACIÓN | CALIFICACIÓN | FUENTE / VERIFICADO | OBSERVACIONES |
|-----------|--|--------------------|---------------------|----------------------------|----------------------|
| 1 | ¿Conoce usted el trabajo que debe desempeñar? | 10 | 8 | Cultivo | |
| 2 | ¿Sabe cuáles serían las consecuencias de un error en el trabajo? | 10 | 9 | Cultivo | |
| 3 | ¿Es puntual en sus horas de entrada al trabajo? | 10 | 10 | Cultivo | |
| 4 | ¿El personal realiza sus tareas en el tiempo establecido? | 10 | 5 | Cultivo | |

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 23/06/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 28/06/2011 |



**EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010**

**MP 3.1.3
2/3**

MATRIZ DE PONDERACIÓN

DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN CULTIVO

| N° | PREGUNTA | PONDERACIÓN | CALIFICACIÓN | FUENTE / VERIFICADO | OBSERVACIONES |
|-----------|---|--------------------|---------------------|----------------------------|---|
| 5 | ¿Se evalúa el rendimiento al personal de la florícola, cada qué tiempo? | 10 | 10 | Cultivo | Se evalúa cada mes. |
| 6 | ¿El personal acepta trabajar horas extras en caso de ser necesario? | 10 | 9 | Cultivo | |
| 7 | ¿El personal luego de la fumigación puede ingresar a los bloques? | 10 | 7 | Cultivo | Solo en casos de pedidos con la vestimenta adecuada |
| 8 | ¿El número de personal que trabajan actualmente en el área de cultivo son aptos para cumplir con las actividades? | 10 | 8 | Cultivo | |

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 23/06/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 28/06/2011 |



**EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010**

**MP 3.1.3
3/3**

MATRIZ DE PONDERACIÓN

DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN CULTIVO

| N° | PREGUNTA | PONDERACIÓN | CALIFICACIÓN | FUENTE / VERIFICADO | OBSERVACIONES |
|--------------|---|--------------------|---------------------|----------------------------|------------------------------------|
| 9 | ¿El personal ayuda al trabajo de los compañeros cuando no han terminado su obra en la jornada de trabajo? | 10 | 5 | Cultivo | Por falta de compañerismo |
| 10 | ¿En caso que el personal falte a su trabajo es sancionado? | 10 | 9 | Cultivo | Se les descuenta 20 dólares el día |
| TOTAL | | 100 | 80 | | |

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 23/06/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 28/06/2011 |



**EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010**

**DRC 3.1.4
1/1**

DETERMINACIÓN DE RIESGO Y CONFIANZA

SIMBOLOGÍA

CP = Calificación Ponderada
CT = Calificación Total
PT = Ponderación Total

$$CP = \frac{CT \times 100}{PT}$$

$$CP = \frac{80 \times 100}{100} = 80\%$$

| CONFIANZA | BAJA | MODERADA | ALTA |
|-----------|-----------|-----------|-----------|
| | 15% - 50% | 51% - 75% | 76% - 95% |
| RIESGO | Alto | Moderado | Bajo |

Conclusión: En el departamento de Producción Cultivo se obtuvo una calificación ponderada de 80% que corresponde a un nivel de confianza alto y un riesgo bajo, en este departamento se deben realizar charlas de motivación para mejorar el ambiente de trabajo y fomentar el compañerismo para que el personal cumpla satisfactoriamente sus labores diarias.

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 23/06/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 28/06/2011 |



**EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010**

**MP 3.1.3
1/3**

MATRIZ DE PONDERACIÓN

DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN POST-COSECHA

| N° | PREGUNTA | PONDERACIÓN | CALIFICACIÓN | FUENTE / VERIFICADO | OBSERVACIONES |
|----|---|-------------|--------------|---------------------|---|
| 1 | ¿En la florícola utilizan un sistema requerido para imprimir las etiquetas? | 10 | 10 | Post-cosecha | |
| 2 | ¿La persona encargada de recibir a los cocheros contabiliza las mallas? | 10 | 9 | Post-cosecha | |
| 3 | ¿El transporte de las rosas a pos-cosecha es el adecuado? | 10 | 5 | Post-cosecha | Por qué llegan las rosas maltratadas a post-cosecha |
| 4 | ¿El personal recibe uniformes y materiales necesarios para realizar su trabajo? | 10 | 7 | Post-cosecha | Cada 3 meses |

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 23/06/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 28/06/2011 |



**EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010**

**MP 3.1.3
2/3**

MATRIZ DE PONDERACIÓN

DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN POS-COSECHA

| N° | PREGUNTA | PONDERACIÓN | CALIFICACIÓN | FUENTE / VERIFICADO | OBSERVACIONES |
|----|---|-------------|--------------|---------------------|--|
| 5 | ¿En caso de pérdida de una herramienta de pos-cosecha aplican alguna sanción? | 10 | 7 | Post-cosecha | Cuando no se encuentran al responsable se multa a todo el personal |
| 6 | ¿Cuándo las rosas llegan maltratadas o no están en su punto de corte se puede conocer el nombre del trabajador que las cosecho? | 10 | 9 | Post-cosecha | Viene etiquetadas con el nombre del responsable de la cosecha |
| 7 | ¿El personal que ingresa a pos-cosecha es puesto a prueba, que tiempo? | 10 | 9 | Post-cosecha | Cada mes |
| 8 | ¿El número de personal que trabajan actualmente en el área de pos-cosecha son aptos para cumplir con las actividades? | 10 | 8 | Post-cosecha | . |

| | |
|---|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./T.T.B.M. | Fecha: 23/06/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 28/06/2011 |



**EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010**

**MP 3.1.3
3/3**

MATRIZ DE PONDERACIÓN

D DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN POST-COSECHA

| N° | PREGUNTA | PONDERACIÓN | CALIFICACIÓN | FUENTE / VERIFICADO | OBSERVACIONES |
|--------------|--|--------------------|---------------------|----------------------------|----------------------|
| 9 | ¿Las rosas permanecen en cuartos fríos antes que sean comercializadas, que tiempo? | 10 | 10 | Post-cosecha | De 24 a 44horas |
| 10 | ¿En caso que el personal falte a su trabajo es sancionado? | 10 | 9 | Post-cosecha | |
| TOTAL | | 100 | 83 | | |

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 23/06/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 28/06/2011 |



**EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010**

**DRC 3.1.4
1/1**

DETERMINACIÓN DE RIESGO Y CONFIANZA

SIMBOLOGÍA

$$CP = \frac{CT \times 100}{PT}$$

CP = Calificación Ponderada
CT = Calificación Total
PT = Ponderación Total

$$CP = \frac{83 \times 100}{100} = 83\%$$

| CONFIANZA | BAJA | MODERADA | ALTA |
|------------------|-------------|-----------------|-------------|
| | 15% - 50% | 51% - 75% | 76% - 95% |
| RIESGO | Alto | Moderado | Bajo |

Conclusión: En el departamento de Producción Pos-cosecha se obtuvo una calificación ponderada de 83% que corresponde a un nivel de confianza alto y un riesgo bajo, en este departamento se deben buscar nuevas alternativas para el transporte de rosas optimizando el tiempo y dinero como también se debe programar charlas de educación en valores morales al personal.

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 23/06/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 28/06/2011 |



**EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010**

**MP 3.1.3
1/3**

MATRIZ DE PONDERACIÓN

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO RECURSOS HUMANOS

| N° | PREGUNTA | PONDERACIÓN | CALIFICACIÓN | FUENTE / VERIFICADO | OBSERVACIONES |
|----|--|-------------|--------------|------------------------|---------------|
| 1 | ¿El responsable de este departamento posee el respectivo perfil profesional para reclutar y seleccionar al personal? | 10 | 9 | Recursos Humanos | |
| 2 | ¿Las actividades desarrolladas dentro de la florícola están correctamente distribuidas? | 10 | 8 | Recursos Humanos | |
| 3 | ¿Existe un control que permite el registro de vacaciones, inasistencia, faltas e incapacidad del personal? | 10 | 8 | Recursos Humanos | |
| 4 | ¿Tiene establecido un programa anual de capacitación, adiestramiento y desarrollo del personal? | 10 | 9 | Recursos Humanos | |

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 23/06/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 28/06/2011 |



**EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010**

MP 3.1.3
2/3

MATRIZ DE PONDERACIÓN

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO RECURSOS HUMANOS

| N° | PREGUNTA | PONDERACIÓN | CALIFICACIÓN | FUENTE / VERIFICADO | OBSERVACIONES |
|----|--|-------------|--------------|---------------------|--|
| 5 | ¿Se dan cursos de capacitación a los empleados y trabajadores de todos los niveles, tanto mandos medios como operativos? | 10 | 7 | Recursos Humanos | Se capacita cada 4 meses |
| 6 | ¿El personal que disfruta de vacaciones es sustituido por alguien durante su ausencia? | 10 | 8 | Recursos Humanos | |
| 7 | ¿La florícola paga horas extras a sus trabajadores? | 10 | 5 | Recursos Humanos | Únicamente cumplen el horario de trabajo la única fecha que se les paga horas extras es en Valentín. |
| 8 | ¿Existe una buena comunicación entre los administrativos y el personal que labora dentro de la florícola | 10 | 8 | Recursos Humanos | |

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 23/06/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 28/06/2011 |



**EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010**

**MP 3.1.3
3/3**

MATRIZ DE PONDERACIÓN

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO RECURSOS HUMANOS

| N° | PREGUNTA | PONDERACIÓN | CALIFICACIÓN | FUENTE / VERIFICADO | OBSERVACIONES |
|--------------|--|--------------------|---------------------|----------------------------|----------------------|
| 9 | ¿El personal cuenta con los instrumentos necesarios para el desarrollo de sus actividades? | 10 | 9 | Recursos Humanos | |
| 10 | ¿Se ha motivado al personal para asumir mayor control de su trabajo? | 10 | 5 | Recursos Humanos | |
| TOTAL | | 100 | 76 | | |

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 23/06/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 28/06/2011 |



EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

DRC 3.1.4
1/1

DETERMINACIÓN DE RIESGO Y CONFIANZA

$$CP = \frac{CT \times 100}{PT}$$

SIMBOLOGÍA

CP = Calificación Ponderada

CT = Calificación Total

PT = Ponderación Total

$$CP = \frac{76 \times 100}{100} = 76 \%$$

| CONFIANZA | BAJA | MODERADA | ALTA |
|-----------|-----------|-----------|-----------|
| | 15% - 50% | 51% - 75% | 76% - 95% |
| RIESGO | Alto | Moderado | Bajo |

Conclusión: En el Departamento Administrativo de Recursos Humanos se alcanzó una calificación ponderada de 76 % que corresponde a un nivel de confianza alto y de riesgo bajo, lo que permite comprobar que en el departamento no existen falencias graves, pero si se debe tener en consideración para mejorar con prontitud y tomar las medidas correctivas de dicho departamento.

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 23/06/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 28/06/2011 |



**EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010**

**MP 3.1.3
1/2**

**MATRIZ DE PONDERACIÓN
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO BODEGA**

| N° | PREGUNTA | PONDERACIÓN | CALIFICACIÓN | FUENTE / VERIFICADO | OBSERVACIONES |
|----|--|-------------|--------------|---------------------|---|
| 1 | ¿Lleve un registro adecuado de las entradas y salidas de los inventarios? | 10 | 9 | Bodega | |
| 2 | ¿Todas las existencias de la florícola están bajo el control de uno o varios almacenistas? | 10 | 8 | Bodega | Está bajo la responsabilidad del bodeguero. |
| 3 | ¿Está obligado a rendir informes sobre los artículos obsoletos que tengan poco movimiento, o cuya existencia sea excesiva? | 10 | 9 | Bodega | |
| 4 | ¿El material de bodega sale únicamente por una requisición o por nota de embarque? | 10 | 8 | Bodega | Nota de embarque |

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 23/06/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 28/06/2011 |



**EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010**

**MP 3.1.3
2/2**

MATRIZ DE PONDERACIÓN

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO BODEGA

| N° | PREGUNTA | PONDERACIÓN | CALIFICACIÓN | FUENTE / VERIFICADO | OBSERVACIONES |
|--------------|--|--------------------|---------------------|----------------------------|----------------------|
| 5 | ¿Para disponer del material obsoleto, sin uso o deteriorado, se requiere la aprobación de un funcionario autorizado? | 10 | 8 | Bodega | |
| 6 | ¿Las partidas de los inventarios son físicamente contadas cuando menos una vez al año? | 10 | 4 | Bodega | Por falta de tiempo |
| 7 | ¿Los artículos están convenientemente protegidos contra deterioros físicos? | 10 | 9 | Bodega | |
| TOTAL | | 70 | 55 | | |

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 23/06/2011 |
| Revisado: B.R.MJ | Fecha: 28/06/2011 |



**EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010**

**DRC 3.1.4
1/1**

DETERMINACIÓN DE RIESGO Y CONFIANZA

SIMBOLOGÍA

CP = Calificación Ponderada

CT = Calificación Total

PT = Ponderación Total

$$CP = \frac{CT \times 100}{PT}$$

$$CP = \frac{55 \times 100}{70} = 78.57\%$$

| CONFIANZA | BAJA | MODERADA | ALTA |
|-----------|-----------|-----------|-----------|
| | 15% - 50% | 51% - 75% | 76% - 95% |
| RIESGO | Alto | Moderado | Bajo |

Conclusión: Bodega alcanzó una calificación ponderada de 78.57% que corresponde a un nivel de confianza alto y de riesgo bajo, lo que permite comprobar que en esta área no se encuentran errores sustanciales, pero se deberá tomar en consideración las pocas falencias para mejorar y tomar decisiones acertadas en busca del beneficio de la misma.

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 23/06/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 28/06/2011 |



**EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010**

**MP 3.1.3
1/3**

**MATRIZ DE PONDERACIÓN
DEPARTAMENTO FINANCIERO CONTABILIDAD**

| N° | PREGUNTA | PONDERACIÓN | CALIFICACIÓN | FUENTE / VERIFICADO | OBSERVACIONES |
|----|---|-------------|--------------|---------------------|--|
| 1 | ¿Los registros de contabilidad son realizados en base a los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados? | 10 | 9 | Contabilidad | |
| 2 | ¿El dinero que se maneja en caja chica es suficiente para cubrir los gastos básicos de la florícola durante el mes? | 10 | 4 | Contabilidad | Por cuanto el valor entregado es bajo y no cubre con las necesidades básicas de la florícola |
| 3 | ¿Se encuentran las funciones del departamento de contabilidad completamente separadas: ✓ Del departamento de Ventas. ✓ Del departamento de Producción. ✓ Departamento de Crédito y Cobranza. | 10 | 4 | Contabilidad | |

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 23/06/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 28/06/2011 |



**EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010**

**MP 3.1.3
2/3**

**MATRIZ DE PONDERACIÓN
DEPARTAMENTO FINANCIERO CONTABILIDAD**

| N° | PREGUNTA | PONDERACIÓN | CALIFICACIÓN | FUENTE / VERIFICADO | OBSERVACIONES |
|-----------|---|--------------------|---------------------|----------------------------|----------------------|
| 4 | ¿El jefe de contabilidad planifica, organiza y dirige las actividades de la dependencia en base a una adecuada distribución de tareas y responsabilidades por equipos de trabajo? | 10 | 8 | Contabilidad | |
| 5 | ¿Los Estados Financieros ayudan a proveer información útil al Gerente y directivos para la toma de decisiones? | 10 | 9 | Contabilidad | |
| 6 | ¿Son todos los asientos de diario aprobados por un funcionario autorizado? | 10 | 8 | Contabilidad | |
| 7 | ¿Se encuentran los asientos de diario debidamente explicados y comprobados? | 10 | 8 | Contabilidad | |

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 23/06/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 28/06/2011 |



**EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010**

**MP 3.1.3
3/3**

MATRIZ DE PONDERACIÓN

DEPARTAMENTO FINANCIERO CONTABILIDAD

| N° | PREGUNTA | PONDERACIÓN | CALIFICACIÓN | FUENTE / VERIFICADO | OBSERVACIONES |
|--------------|--|--------------------|---------------------|----------------------------|----------------------|
| 8 | ¿Se presentan informes periódicos necesarios, con relación a los estados financieros mensuales? | 10 | 9 | Contabilidad | |
| 9 | ¿Se registran las operaciones en la fecha en que se recibe el dinero o en el que fueron expedidos los cheques? | 10 | 8 | Contabilidad | |
| 10 | ¿Cumple satisfactoriamente con las obligaciones tributarias al S.R.I? | 10 | 8 | Contabilidad | |
| TOTAL | | 100 | 75 | | |

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 23/06/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 28/06/2011 |



**EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010**

**DRC 3.1.4
1/1**

DETERMINACIÓN DE RIESGO Y CONFIANZA

$$CP = \frac{CT \times 100}{PT}$$

$$CP = \frac{75 \times 100}{100} = 75\%$$

| CONFIANZA | BAJA | MODERADA | ALTA |
|-----------|-----------|-----------|-----------|
| | 15% - 50% | 51% - 75% | 76% - 95% |
| RIESGO | Alto | Moderado | Bajo |

SIMBOLOGÍA

CP = Calificación Ponderada

CT = Calificación Total

PT = Ponderación Total

Conclusión: En el departamento Financiero Contabilidad se ve alcanzada una calificación ponderada de 75% que corresponde a un nivel de confianza moderado y de riesgo moderado, dándose a entender que se debe tener mayor prioridad en este departamento puesto que de él depende que la situación Económica-Financiera sea eficaz para el beneficio no solo de los propietarios; sino de todos quienes están integrando la misma.

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 23/06/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 28/06/2011 |



**EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010**

MP 3.1.3
1/3

MATRIZ DE PONDERACIÓN

DEPARTAMENTO DE VENTAS

| N° | PREGUNTA | PONDERACIÓN | CALIFICACIÓN | FUENTE / VERIFICADO | OBSERVACIONES |
|----|---|-------------|--------------|------------------------|---------------|
| 1 | ¿Se realizan los registros de ventas diariamente? | 10 | 9 | Departamento de Ventas | |
| 2 | ¿Los embarques se hacen solamente por pedidos autorizados? | 10 | 9 | Departamento de Ventas | |
| 3 | ¿Se requiere alguna orden escrita y numerada para la salida de la flor? | 10 | 8 | Departamento de ventas | |
| 4 | ¿La venta de flor es facturada de forma inmediata? | 10 | 9 | Departamento de ventas | |

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 24/06/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 28/06/2011 |



**EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010**

**MP 3.1.3
2/3**

MATRIZ DE PONDERACIÓN

DEPARTAMENTO DE VENTAS

| N° | PREGUNTA | PONDERACIÓN | CALIFICACIÓN | FUENTE / VERIFICADO | OBSERVACIONES |
|----|--|-------------|--------------|------------------------|---------------|
| 5 | ¿El departamento de facturación envía directamente copias de sus facturas al departamento de cobranzas? | 10 | 9 | Departamento de Ventas | |
| 6 | ¿El departamento de facturación hace un resumen de sus facturas para pasarlo directamente al departamento de contabilidad? | 10 | 9 | Departamento de Ventas | |
| 7 | ¿Se cotejan las facturas con los documentos de embarque para asegurarse de que ellos se hayan facturado? | 10 | 8 | Departamento de ventas | |

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 24/06/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 28/06/2011 |



**EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010**

**MP 3.1.3
3/3**

MATRIZ DE PONDERACIÓN

DEPARTAMENTO DE VENTAS

| N° | PREGUNTA | PONDERACIÓN | CALIFICACIÓN | FUENTE / VERIFICADO | OBSERVACIONES |
|--------------|--|-------------|--------------|------------------------|---------------|
| 8 | ¿Se obtiene comprobantes satisfactorios de que los clientes hayan recibido el embarque de flor que se les envió? | 10 | 8 | Departamento de Ventas | |
| 9 | ¿Se envían mensualmente los estados de cuentas a los clientes? | 10 | 9 | Departamento de Ventas | |
| 10 | ¿Existe un registro apropiado de las cuentas por cobrar? | | 9 | Departamento de Ventas | |
| TOTAL | | 100 | 87 | | |

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 24/06/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 28/06/2011 |



**EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010**

**DRC 3.1.4
1/1**

DETERMINACIÓN DE RIESGO Y CONFIANZA

SIMBOLOGÍA

$$CP = \frac{CT \times 100}{PT}$$

CP = Calificación Ponderada
CT = Calificación Total
PT = Ponderación Total

$$CP = \frac{87 \times 100}{100} = 87\%$$

| CONFIANZA | BAJA | MODERADA | ALTA |
|-----------|-----------|-----------|-----------|
| | 15% - 50% | 51% - 75% | 76% - 95% |
| RIESGO | Alto | Moderado | Bajo |

Conclusión: En el departamento de ventas se ve alcanzada una calificación ponderada de 87% que corresponde a un nivel de confianza alto y de riesgo bajo, entendiéndose que las actividades que están bajo la responsabilidad de los funcionarios encargados se está cumpliendo de manera correcta, sin embargo no se debe omitir las pocas debilidades encontradas, debiendo corregirlas para el mejoramiento de la misma.

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 23/06/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 28/06/2011 |



EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

PCI 3.1.5
1/4

PUNTOS DE CONTROL INTERNO

| No. | DEPARTAMENTOS | REF. P/T | CAUSA | EFEECTO | RECOMENDACIÓN |
|-----|--|-----------|---|---|--|
| 1 | Gerencia | CCI 1 | No se ha realizado antes una Auditoría de Gestión en la Florícola | La Administración no puede dar sugerencias ante posibles adversidades que se presenten. | Realizar Auditorías de Gestión para poder identificar a tiempo las debilidades de la florícola y medir la eficiencia, eficacia con que se realiza. |
| 2 | Departamento de Producción Cultivo y Pos-cosecha | CCI 2 y 3 | Falta de motivación e incentivos al personal. | El trabajador no desempeña eficientemente sus tareas | Planificar y programar charlas de motivación para todo el personal. |
| 3 | Departamento Administrativo Recursos Humanos | CCI 4 | <ul style="list-style-type: none"> • La florícola no paga horas extras a sus trabajadores • No se ha motivado al personal para asumir mayor control de su trabajo | Insatisfacción del personal que trabaja en la florícola | Motivar a los trabajadores con pagos de horas extras no solo en la época de Valentín sino como un bono que incentive a todos los trabajadores |
| 4 | Departamento Administrativo Bodega | CCI 5 | Los inventarios no son físicamente contadas cuando menos una vez al año | Saldo irreal de inventarios. | Realizar por lo menos una vez al año el recuento de los inventarios de la florícola. |

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 24/06/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 28/06/2011 |



**EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010**

PCI 3.1.5
2/4

PUNTOS DE CONTROL INTERNO

| No. | COMPONENTE | REF. P/T | CAUSA | EFEECTO | RECOMENDACIÓN |
|-----|--------------|----------|---|--|--|
| 5 | Contabilidad | CCI 6 | El dinero que se maneja en caja chica no es suficiente para cubrir los gastos básicos de la florícola durante el mes | Posibles deudas que la florícola adquiera con sus proveedores al no poder cancelar las obligaciones por el bajo valor entregado en caja chica | Incrementar el valor de caja chica por lo menos en un 70%. |
| 6 | Contabilidad | CCI 6 | Las funciones del departamento de contabilidad no se encuentran completamente separadas: ✓ Del departamento de Ventas. ✓ Del departamento de Producción. ✓ Departamento de Crédito y Cobranza. | <ul style="list-style-type: none"> • Falta de tiempo para las tareas asignadas • Confusión en el momento de registro de operaciones. | Segregar las funciones de acuerdo a las actividades de cada departamento, correspondientes a los cargos asignados. |

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 24/06/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 28/06/2011 |



**EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010**

**PCI 3.1.5
3/4**

PUNTOS DE CONTROL INTERNO

| No. | COMPONENTE | REF. P/T | CAUSA | EFEECTO | RECOMENDACIÓN |
|-----|---------------------------|-------------------|--|---|---|
| 7 | Rendimiento sobre Activos | R.G/ PCI 7 | Los activos no generaron utilidad. | Uso inadecuado de los recursos con los que cuenta la Florícola. | Programar la utilización adecuada de los activos con que cuenta la Florícola para generar utilidades. |
| 8 | Riesgo Crediticio | RC/PCI 8 | La aplicación de las políticas de ventas no son cumplidas a cabalidad. | Posible Irrecuperabilidad de las cuentas por cobrar | Establecer un límite de crédito, el mismo que ayudará a evitar la acumulación de cuentas incobrables. |

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 24/06/2011 |
| Revisado: B.R.MJ | Fecha: 28/06/2011 |



**EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010**

**PCI 3.1.5
4/4**

PUNTOS DE CONTROL INTERNO

| No. | COMPONENTE | REF. P/T | CAUSA | EFECTO | RECOMENDACIÓN |
|-----------|---------------------|------------------|--|--|--|
| 9 | Pasivo a Patrimonio | P.P/PCI 9 | La florícola no trabajó en su totalidad con recursos propios, sino con recursos de terceros. | Endeudamiento de la Florícola, la misma que trabaja con recursos de terceros. | Incrementar la aportación de los socios, para no recurrir al endeudamiento con terceros. |
| 10 | Índice de Equidad | IE/PCI 10 | Existe perdida en la participación de aportes de los socios de la florícola | Inconformidad de los socios al ver que no existe un margen de utilidades aceptables. | Crear nuevas estrategias económicas para obtener utilidades. |

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 01/07/2011 |
| Revisado: B.R.MJ | Fecha: 05/07/2011 |



**EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
BELLY S.A DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010**

**I.G 3.1.6
1/15**

INDICADORES DE GESTIÓN

1. INDICADORES DE LIQUIDÉZ

a.- Capital de Trabajo

FÓRMULA:

Capital de Trabajo = Activo Corriente – Pasivo Corriente

Capital de trabajo = \$ 1.098.648,58 - 876741.89

Capital de trabajo = 221.906,69

INTERPRETACIÓN

La empresa cuenta con \$ 221.906,69; para pagar sus gastos operativos anuales. Una vez disminuido sus obligaciones a corto plazo.

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 24/06/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 28/06/2011 |



**EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
BELLY S.A DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010**

**IG3.1.6
2/15**

b.- Razón de Liquidez

FÓRMULA:

Razón de liquidez = Activo Corriente / Pasivo Corriente

$$\text{Razón de liquidez} = \frac{1.098.648,58}{876.741,89}$$

$$\text{Razón de liquidez} = 1.25$$

INTERPRETACIÓN

Por cada dólar de deuda a corto plazo la empresa dispone de \$ 1.25 en el año para cubrir sus obligaciones.

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 24/06/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 28/06/2011 |



2. RAZONES DE COMPOSICIÓN DE LA DEUDA

FÓRMULA:

Razón de la composición de la deuda = Pasivo Corriente / Pasivo

Razón de la composición de la deuda = $\frac{876.741,89}{1986.741,89}$

Razón de la composición de la deuda = $0.44 * 100 = 44\%$

INTERPRETACIÓN

Las deudas a corto plazo de la empresa necesitan ser cubiertas en el plazo de un año hasta en un 44% mientras que la diferencia es decir del 56 % pueden cubrirse a un plazo mayor de un año.

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 24/06/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 28/06/2011 |



BELLY S.A DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

**EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**IG3.1.6
4/15**

3. INDICADORES DE RENTABILIDAD

Rendimiento Sobre Activos

FÓRMULA:

Rendimiento Sobre Activos = Resultado del Ejercicio / Total Activo

Rendimiento Sobre Activos = $\frac{-140.256,04}{2.815.824,99}$

Rendimiento Sobre activos = $-0.05*100 = -5\%$

INTERPRETACIÓN

En el período económico analizado se pudo verificar que los activos no generaron ningún tipo de utilidad, por el contrario existió el -5% de pérdida como resultado del ejercicio, presentándose de esta manera un Punto de Control Interno N. 7

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 24/06/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 28/06/2011 |



**EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

BELLY S.A DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

**IG3.1.6
5/15**

4. ÍNDICES DE ECONOMÍA

a. Razón de Riesgo Crediticio

FÓRMULA:
$$\frac{\text{Prov. Ctas. Incobrables}}{\text{Total Exigible - Prov. Ctas. Incobrables}}$$

Riesgo Crediticio =
$$\frac{\text{Prov. Ctas. Incobrables}}{\text{Total Exigible - Prov. Ctas. Incobrables}}$$

Riesgo Crediticio =
$$\frac{38.930,90}{858.559,81 - (38.930,90)}$$

Riesgo Crediticio =
$$\frac{38.930,90}{819.628,91}$$

Riesgo Crediticio =
$$0.05 * 100 = 5\%$$

INTERPRETACIÓN

Una vez aplicada la fórmula respectiva se obtuvo el 5% que corresponde al riesgo proveniente de actividades crediticias, misma que ayudo a evaluar la probabilidad de incumplimiento en los compromisos de una deuda, presentándose de esta manera un Punto de Control Interno N. 8

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 24/06/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 28/06/2011 |



5. RAZÓN DE EFICIENCIA ADMINISTRATIVA

PREGUNTA: RECURSOS HUMANOS

¿Se dan cursos de capacitación a los empleados y trabajadores de todos los niveles, tanto mandos medios como operativos?

FÓRMULA:
$$\frac{\text{Personal Capacitado (Calificación)} * 100}{\text{Ponderación}}$$

Razón de Eficiencia Administrativa

$$= \frac{\text{Personal Capacitado (Calificación)} * 100}{\text{Ponderación}}$$

$$\text{Razón de Eficiencia Administrativa} = \frac{700}{10}$$

$$\text{Razón de Eficiencia Administrativa} = 70\%$$

INTERPRETACIÓN

Este indicador nos muestra que existe el 70% de eficiencia administrativa ya que se capacito un porcentaje aceptable del personal en las diferentes áreas durante el año 2010.

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 24/06/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 28/06/2011 |



6. PASIVO A PATRIMONIO

FÓRMULA:

$$\text{Pasivo a Patrimonio} = \frac{\text{Total Pasivos}}{\text{Patrimonio}}$$

$$\text{Pasivo a Patrimonio} = \frac{1.986.741,89}{829.083,10}$$

$$\text{Pasivo a Patrimonio} = 2.39\%$$

INTERPRETACIÓN

Luego de la aplicación del cálculo, el resultado obtenido no es satisfactorio ya que es de 2.39 % de endeudamiento, demostrando que la florícola está trabajando con recursos de terceros, expresando una mínima participación de los propietarios en el financiamiento del negocio, presentándose de esta manera un Punto de Control Interno N. 9

| | |
|-----------------------------------|----------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 24/06/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 28/06/2011 |



**EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

BELLY S.A DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

**IG3.1.6
8/15**

7. ÍNDICE DE EFECTIVIDAD

PREGUNTA: GERENCIA

¿Considera usted que se está cumpliendo a cabalidad con el objetivo planteado por la florícola?

FÓRMULA:

$$\text{Efectividad} = \frac{\text{Objetivo (Calificación)} * 100}{\text{Ponderación}}$$

$$\text{Efectividad} = \frac{900}{10}$$

$$\text{Efectividad} = 90\%$$

INTERPRETACIÓN

Una vez realizado el cálculo respectivo se obtuvo que los objetivos se cumplen en un 90% es decir se llevan a la práctica acciones para lograr el propósito que previamente se alcanzó bajo condiciones ideales y este se consigue en las condiciones reales existentes, entonces los recursos puestos en función para ese fin fueron efectivos.

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 01/07/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 05/07/2011 |



8. ÍNDICES DE EFICACIA

PREGUNTA: GERENCIA

¿Considera usted que se están cumpliendo a cabalidad las metas, misión y visión planteados por la florícola?

FÓRMULA:

$$\text{Eficacia} = \frac{\text{Metas, misión, visión (Calificación)} * 100}{\text{Ponderación}}$$

$$\text{Eficacia} = \frac{900}{10}$$

$$\text{Eficacia} = 90\%$$

INTERPRETACIÓN

Según la aplicación del indicador se obtuvo el 90% en el cual se verifica que si se está cumpliendo con las metas de la florícola, es decir que cumplen con la misión y la visión planteada por la misma.

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 01/07/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 05/07/2011 |



**EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
BELLY S.A DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010**

**IG3.1.6
10/15**

9. RAZÓN DE EFICIENCIA ADMINISTRATIVA

FÓRMULA:
$$\frac{\text{Gastos Operacionales} + \text{Gasto Personal}}{\text{Total Activos}}$$

Razón de Eficiencia Administrativa =
$$\frac{\text{Gastos Operacionales} + \text{Gasto Personal}}{\text{Total Activos}}$$

Razón de Eficiencia Administrativa = $\frac{2.957.938,01 + 887.093,42}{2.815.824,99}$

Razón de Eficiencia Administrativa = 1.37%

INTERPRETACIÓN

Una vez efectuado el cálculo tomando en cuenta el Balance General con el Estado de Resultados se obtuvo el 1.37% del activo para cubrir los gastos de operación de la Florícola Texas Flowers.

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 24/06/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 28/06/2011 |



**EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

BELLY S.A DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

**IG3.1.6
11/15**

10. ÍNDICE DE EQUIDAD

FÓRMULA:

$$\text{Índice de Equidad} = \frac{\text{Participación en Aportes}}{\text{Total Participación Resultado del Ejercicio}}$$

$$\text{Índice de Equidad} = \frac{\$ 350.800,00/100}{\$ - 140.256,04/100}$$

INTERPRETACIÓN

Luego de la aplicación de este indicador se pudo conocer que existió un porcentaje del 2,50% de pérdida en la participación de aportes de los socios, entendiéndose que se afecta directamente a la estabilidad económica de la florícola por lo cual se deberá planificar correctamente las estrategias que se aplicaran para poder recuperarse económicamente y continuar con sus actividades, generándose así un Punto de Control Interno N. 10

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 01/07/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 05/07/2011 |



**EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**IG3.1.6
12/15**

BELLY S.A DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

11. ÍNDICE DE ECOLOGÍA

FÓRMULA:

$$\text{Índice de Ecología} = \frac{(\text{Grado Beneficios Ambientales}) \text{ Agua + Suelo + Aire + Forestal + sonora + Visual + Cultura Ambiental + Otros}}{(\text{Grado Contaminación Ambiental}) \text{ Agua + Suelo + Aire + Forestal + sonora + Visual + Anti Cultura Ambiental + Otros}}$$

$$\text{Índice de Ecología} = \frac{\$ 2.457.477,81}{\$ - 1.710.949,48}$$

$$\text{Ecología} = 1.44\%$$

INTERPRETACIÓN

Una vez calculado el índice de ecología podemos deducir que la florícola si cumple con el parámetro de calidad, es decir que no utiliza fungicidas que afectan al medio ambiente.

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 01/07/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 05/07/2011 |



**EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

BELLY S.A DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

**IG3.1.6
13/15**

12. RAZÓN DE ACTIVIDAD

a. Rotación de Activos Totales

FÓRMULA:

$$\text{Rotación de Activos Totales} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Total Activos}}$$

$$\text{Rotación de Activos Totales} = \frac{2.813.181,82}{2.815.824,99}$$

$$\text{Rotación de Activos Totales} = 0,99$$

INTERPRETACIÓN

La Florícola Texas Flowers genera el 0,99 dólares en ventas por cada dólar registrado en libros de activos totales.

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 01/07/2011 |
| Revisado: B.R.MJ | Fecha: 05/07/2011 |



**EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

BELLY S.A DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

**IG3.1.6
14/15**

b. Rotación de Inventarios

FÓRMULA:

$$\text{Rotación de inventarios} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Inventarios}}$$

$$\text{Rotación de inventarios} = \frac{\$ 2.813.181,82}{\$ 55.990,78}$$

$$\text{Rotación de inventarios} = 50.24 \text{ veces}$$

INTERPRETACIÓN

El inventario de mercadería de la Florícola Texas Flowers rota 50.24 veces al año; es decir que el inventario se convierte en efectivo o en cuentas por cobrar.

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 01/07/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 05/07/2011 |



**EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

BELLY S.A DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

**IG3.1.6
15/15**

**13. INDICADORES PARA EL ÁREA DE RECURSOS
HUMANOS**

FÓRMULA:

$$\text{Ausentismo} = \frac{\text{Personas Ausentes al mes}}{\text{Total Trabajadores}}$$

$$\text{Ausentismo} = \frac{3}{63}$$
$$\text{Ausentismo} = 0.05 * 100 = 5\%$$

INTERPRETACIÓN

Este indicador nos muestra que al mes el 5% del personal faltan al trabajo por diferentes razones, demostrando así que el trabajador si es consciente y responsable de su trabajo también se demuestra que quieren conservar su empleo.

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 01/07/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 05/07/2011 |



**EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

BELLY S.A DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

**B.I 3.1.7
1/3**

3.1.7 BORRADOR DEL INFORME.

**DICTAMEN DE LAS PRESTATARIAS DE SERVICIO SRTAS.
BETTY TOAPANTA Y NELLY QUISHPE**

Latacunga, 05 de julio del 2011

Ingeniero

Patricio Larrea

GERENTE DE TEXAS FLOWERS (E)

Hemos realizado la Auditoría de Gestión de la Florícola TEXAS FLOWERS S.A, al 31 de diciembre del 2010, se realizó para determinar y evaluar el grado de eficiencia, eficacia y economía sobre el cumplimiento de los objetivos, metas, políticas establecidas dentro del reglamento interno de la florícola, así como la utilización de sus recursos con los que dispone la misma.

Por esta razón la firma auditora BELLY S.A. disponen revisar los procesos que se realizan para el desarrollo de las actividades por cada uno de los departamentos.

Comprenden además la verificación del cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias, políticas y demás normas aplicables a las operaciones administrativas y financieras ejecutadas por la florícola durante el período examinado.

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 01/07/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 05/07/2011 |



**EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

BELLY S.A DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

**B.I 3.1.7
2/3**

RESUMEN DE LA BASE LEGAL

Las disposiciones legales que servirán como criterio profesional en el desarrollo de este examen son las siguientes:

- La empresa florícola TEXAS FLOWERS S.A es agente de retención del Impuesto al Valor Agregado (IVA) y retenciones en la fuente del Impuesto a la Renta (RF-IR). Está obligado con el Servicio de Rentas Internas a realizar declaraciones mensuales del IVA, pago de Retenciones en la Fuente y declaración anual del Impuesto a la Renta.
- TEXAS FLOWERS S.A está obligado con el Municipio de Latacunga a realizar el pago de patentes e Impuesto Predial, también realiza el pago del Impuesto a las tierras rurales
- La empresa realiza el pago de aporte patronal, personal y demás beneficios de Ley y que el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social exige.
- La Florícola está exenta del pago del 1.5 x mil sobre los activos totales.

DEPARTAMENTOS COMPRENDIDOS

- ✓ Departamento de Producción
- ✓ Departamento Administrativo y Financiero
- ✓ Departamento de Ventas

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 01/07/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 05/07/2011 |



**EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**B.I 3.1.7
3/3**

BELLY S.A DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

OBJETIVOS

- Determinar los niveles de eficiencia, eficacia y economía de los procesos contables de la Florícola.
- Establecer la existencia de indicadores de gestión que nos permitan evaluar los niveles de eficiencia y eficacia de los departamentos mencionados.
- Examinar el nivel de desempeño de las disposiciones de la Florícola.
- Comprobar la utilización eficiencia y económica de los recursos que se asignan a cada departamento.
- Verificar la efectividad de vigilancias en el cumplimiento del reglamento que maneja la Florícola.

Atentamente.

NELLY QUISHPE
PRESTATARIA DE SERVICIOS

.....
BETTY TOAPANTA
PRESTATARIA DE SERVICIOS

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 01/07/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 05/07/2011 |



**EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**I.C.I.3.1.8
1/4**

BELLY S.A DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

3.1.8 INFORME DE CONTROL INTERNO.

**INFORME DE CONTROL INTERNO DE LAS PRESTATARIAS DE
SERVICIO SRTAS. BETTY TOAPANTAY NELLY QUISHPE**

Latacunga, 05 de julio del 2011

Ingeniero

Patricio Larrea

GERENTE DE TEXAS FLOWERS (E)

Presente.-

De nuestra consideración:

En cumplimiento al contrato de la Auditoría de Gestión para el período comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2010, realizamos la evaluación de control interno, mediante la cual se obtuvo los siguientes resultados que se ponen en consideración, con el propósito de que nuestras recomendaciones sean puestos en práctica.

Gerencia

Causa: Mediante la aplicación del cuestionario de control interno se pudo verificar que la florícola no ha realizado antes una Auditoría de Gestión.

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 01/07/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 05/07/2011 |



**EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

I.C.I.3.1.8
2/4

BELLY S.A DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

Recomendación: Realizar Auditorías de Gestión para poder identificar a tiempo las debilidades de la florícola y medir la eficiencia, eficacia y economía con que se realizan las actividades en cada uno de los departamentos para alcanzar las metas.

Departamento Administrativo Recursos Humanos

Causa: La florícola no paga horas extras a sus trabajadores y no se ha motivado al personal para asumir mayor control de su trabajo, solo el 70% del total del personal ha recibido capacitación durante el año 2010

Recomendación: Motivar a los trabajadores con pagos de horas extras no solo en la época de Valentín sino como un bono que incentive a todos los empleados para de esta manera demuestren mayor énfasis en la realización de las actividades que desarrollan diariamente para el bienestar de la florícola.

Se debe realizar una planificación apropiada en la capacitación del personal, aspirando que el 100% del personal sea capacitado en cada uno de los departamentos.

Departamento Administrativo Bodega

Causa: Los inventarios no son físicamente contados por lo menos una vez al año.

Recomendación: Realizar por lo menos una vez al año el recuento de los inventarios de la florícola para conocer con exactitud con que número de inventarios cuenta la misma para evitar el desabastecimiento de productos esenciales.

Departamento Financiero Contabilidad

Causa: El dinero que se maneja en caja chica no es suficiente para cubrir los gastos básicos de la florícola durante el mes.

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 01/07/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 05/07/2011 |



**EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

BELLY S.A DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

I.C.I.3.1.8
3/4

Recomendación: Incrementar el valor de caja chica por lo menos a \$600.00, ya que este valor ayudará a cubrir con gastos menores de la florícola.

Departamento Financiero Contabilidad

Causa: Las funciones del departamento de contabilidad no se encuentran completamente separadas con respecto al espacio físico de los departamentos de ventas, producción crédito y cobranza.

Recomendación: Segregar las funciones de acuerdo a las actividades de cada departamento, correspondientes a los cargos asignados.

Rendimiento Sobre Activos

Causa: Una vez que se obtuvo los resultados del índice de rendimiento global se pudo determinar que los activos no generaron utilidad.

Recomendación: Programar la utilización adecuada de los activos con que cuenta la Florícola para generar utilidades.

Riesgo Crediticio

Causa: La aplicación de las políticas de ventas no son cumplidas a cabalidad.

Recomendación: Establecer un límite de crédito, el mismo que ayudará a evitar la acumulación de cuentas incobrables.

Pasivo a Patrimonio

Causa: La florícola no trabajó en su totalidad con recursos propios, sino con recursos de terceros.

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 01/07/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 05/07/2011 |



**EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**I.C.I.3.1.8
4/4**

BELLY S.A DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

Recomendación: Incrementar la aportación de los socios, para no recurrir al endeudamiento con terceros y evitar la quiebra de la florícola.

Índice de Equidad

Causa: Durante este período se obtuvo pérdidas económicas las cuales afectan a la participación de aportes de los socios de la florícola.

Recomendación: Es importante considerar que el desarrollo de una empresa debe ir de la mano con sus planes, programas o procedimientos, por tal razón se deberá planificar cuidadosamente estas actividades para que se puedan cumplir en forma eficiente, eficaz y económica para que la florícola pueda obtener un margen de utilidad que satisfaga sus necesidades y las de personal que labora en la misma.

Atentamente.

NELLY QUISHPE
PRESTATARIA DE SERVICIOS

.....
BETTY TOAPANTA
PRESTATARIA DE SERVICIOS

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 01/07/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 05/07/2011 |



EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
BELLY S.A DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

C.R/I.F.3.1.9
1/2

3.1.9 COMUNICACIÓN DE RESULTADOS/INFORME FINAL.

Latacunga, 05 de julio del 2011

Ingeniero

Patrick Larrea

GERENTE GENERAL DE TEXAS FLOWERS (E)

Presente.-

De nuestra consideración:

Hemos realizado la Auditoría de Gestión de la Florícola TEXAS FLOWERS S.A, al 31 de diciembre del 2010, se realizó para determinar y evaluar el grado de eficiencia, eficacia y economía sobre el cumplimiento de los objetivos, metas, políticas establecidas dentro del reglamento interno de la florícola, así como la utilización de sus recursos con los que dispone la misma.

Nuestra auditoría fue efectuada de acuerdo a las Normas de Auditoria Generalmente Aceptadas, incluyendo las pruebas pertinentes y demás procedimientos de Auditoría que consideramos necesarios de acuerdo a las circunstancias presentadas.

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 01/07/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 05/07/2011 |



**EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**C.R/I.F.3.1.9
2/2**

BELLY S.A DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

En nuestra opinión las recomendaciones:

- ✓ Han sido indicadas a las autoridades pertinentes para la revisión después de la lectura del borrador del informe y del informe de control interno.
- ✓ Redactadas apropiadamente
- ✓ Debidamente sustentadas en los papeles de trabajo correspondientes

También se puede manifestar que:

- ✓ Las recomendaciones formuladas son acordes a la normativa vigente.
- ✓ Todos los cuestionarios han sido resueltos apropiadamente por todo el personal de las áreas, financiera, administrativa.

Las autoridades correspondientes establecerán los mecanismos adecuados para poner en práctica las recomendaciones planteadas en el informe de control interno, mismas que están formuladas para el beneficio y mejoramiento de la florícola.

Atentamente.

NELLY QUISHPE
PRESTATARIA DE SERVICIOS

.....
BETTY TOAPANTA
PRESTATARIA DE SERVICIOS

| | |
|--|-----------------------------|
| Elaborado: Q.CH.N.A./ T.T.B.M. | Fecha: 01/07/2011 |
| Revisado: B.R.M.J | Fecha: 05/07/2011 |

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 CONCLUSIONES

En base a la investigación que se llevo a cabo se pudo llegar a las siguientes conclusiones.

- ✓ Se aplico una Auditoría de Gestión con el propósito de detectar los puntos débiles existentes tanto en las operaciones administrativas como financieras; mejorando y fortaleciendo sus procedimientos de modo que puedan obtener un nivel adecuado de eficiencia, eficacia y economía de los procesos de TEXAS FLOWERS S.A.
- ✓ Una adecuada planificación de las actividades facilita la distribución y el buen desarrollo de la administración, mejorando el nivel de desempeño de acuerdo a las capacidades y habilidades que posee el personal.
- ✓ Con la aplicación de las entrevistas a los jefes departamentales de la florícola se pudo obtener información relevante acerca de cada una de las actividades que se desarrollan dentro de la misma, así como las falencias que se presentan al momento de ejecutarlas.
- ✓ Poner en práctica este tipo de auditoría, permite a la gerencia medir significativamente el desarrollo de los procesos de la florícola en cada una de sus áreas y determinar al mismo tiempo los controles preventivos que se podrían realizar para evitar posibles dificultades, así como también determinar la existencia de la planificación a corto, mediano y largo plazo; junto con el cumplimiento que se dé a los objetivos, metas y políticas que se encuentran plasmadas dentro del direccionamiento estratégico que posee la misma.

4.2 RECOMENDACIONES

- ✓ Es importante que la Florícola TEXAS FLOWERS S.A. se haya dado cuenta que es de suma importancia la realización de una Auditoría de Gestión, la misma que ayudo a detectar si el sistema de control interno es eficiente y eficaz.
- ✓ Es recomendable que la florícola mantenga una buena segregación de funciones y realice evaluaciones permanentes del trabajo desarrollado por el personal, con el fin de mantener y mejorar su desempeño y llegar a la cumplir con los objetivos planteados.
- ✓ En la florícola Texas Flowers es recomendable motivar al personal a través de charlas e incentivos económicos para que el trabajador desempeñe correctamente sus funciones, también se debe fomentar el compañerismo con festejos en el día del trabajador y en navidad.
- ✓ Para evitar el maltrato y la deshidratación de las rosas es necesario buscar nuevas alternativas para el transporte a pos-cosecha
- ✓ La florícola debe continuar realizando evaluaciones de control interno, con la finalidad de medir y vigilar el buen desempeño de las actividades desarrolladas dentro y fuera de la misma y tomar medidas necesarias para dar solución a los problemas en caso de existirlos.
- ✓ Evaluar las recomendaciones emitidas en este trabajo y de ser aplicables como solución a los problemas encontrados, realizar el seguimiento necesario para que se cumplan y los procesos se vean claramente definidos.

BIBLIOGRAFÍA

CITADA

- ✓ ANDRADE P. Ramiro; “Auditoría”, Tercera Edición, Ediciones Auditoria, México 2001; pág. 209.
- ✓ CHARZAT, Raymond; “Gestión Económica y Financiera”; Primera Edición. España –Madrid. 1990; pág. 77
- ✓ DÁVALOS, Nelson.; “Diccionario Contable”; Tercera Edición; Editorial Quito Corporación Edi-Abaco Cía. Ltda. 2003; pág. 50.
- ✓ FORLAN PÉREZ, José Manuel.; “Administración”; Primera Edición Argentina 2003; pág.125.
- ✓ GUSMAN, Armando.; “Administración de Empresas”; Editorial Tiempo S.A.2000; pág.32, 33.
- ✓ MALDONADO, Milton K.;”Auditoría de Gestión “; Segunda Edición; Editora Luz de América; Quito 2001; pág.18.
- ✓ MÉNDEZ, Oscar.; “Auditoría Integral”; Quinta Edición Instituto Universitario (IUTIRLA) Ciudad Bolívar. 2006; pág.15.
- ✓ MENDÍVIL, Víctor M.;”Elementos de Auditoría”; Quinta Edición; Editorial Thomson-Learning 2002; pág.1, 28.
- ✓ SKINNER, Steven.; “Auditoría General”; Octava Edición; 2005; pág. 66-68.
- ✓ WHITTINGTON, O. Ray; Pany, Kurt;”Auditoría un Enfoque Integral”; Doceava Edición; Editorial Mc Graw-Hill Bogotá 2005; pág. 171.
- ✓ VÁZQUEZ, Jorge Rubén;”Control Interno”; Cuarta Edición; Editorial Kimpres Ltda. 2006; pág. 137.

CONSULTADA

- ✓ ARENS, Alvin A.; LOEBBECKE, James K.;”Auditoría un Enfoque Integral”; Sexta Edición; Editorial Prentice Hall Hispanoamericano, S.A.; México 1996.
- ✓ KELL, Walter G.; WILLIAM C.; y otros “Auditoría Moderna”; Segunda Edición; Editorial Continental, S.A.; México 1997.

- ✓ MADARIAGA, Juan María; “Manual Práctica de Auditoría”; Ediciones Deusto 2004.
- ✓ MENDIVIL ESCALANTE, Víctor Manuel “Elementos de Auditoría; Quinta Edición; Editorial Internacional Thomson; México 2002.
- ✓ WHITTINGTON, O. Ray; PANY, Kurt;”Guia de Auditoria “; Editorial MCGRAW. Hill/Interamericana S.A.; México 1996.
- ✓ WHITTINGTON, O. Ray; Pany, Kurt;”Auditoría un Enfoque Integral” Doceava Edición; Editorial MCGRAW-HILL/ Interamericana S.A.; Colombia 2005.
- ✓ WHITTINGTON, O.Ray; PANY Kurt “Principios de Auditoría”; Decimocuarta Edición; Editorial MCGRAW-Hill /Interamericana S.A.; México 2005.

VIRTUAL

- ✓ ARIAS DUVERG, Clarivel. Auditoría. Disponible en página web:<
<http://www.gestiopolis.com/recursos2/documentos/fulldocs/rrhh/audirrh.h.htm#mas-autor>> [04-03-2010: 18:23pm].
- ✓ CUELLAR, Guillermo. Concepto de Auditoría de Gestión. Disponible en: página web:<<http://www.rrppnet.com.ar/gestionempresarial.htm>.> [05-06-2010: 15:23pm].
- ✓ NAVAS, Pilar. Gestión Administrativa. Disponible en página web:<<http://www.monografias.com/trabajos25/gestionadministrativa.shtm>.> [08-08-2010: 10:23am].
- ✓ REDONDO, Jorge. Auditoría de Gestión. Disponible en página web:<<http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/13223/1/Auditoria%20de%20gesti%C3%B3n.pdf>> [08-11-2010: 12:05am].
- ✓ MMC, Desig. Auditoría. Disponible en página web:<
<http://www.monografias.com/trabajos14/auditoria/auditoria.shtml#AUDIT>
IT [14-12-2010: 15:23pm].

GLOSARIO

Administración.- Es el arte o técnica de dirigir e inspirar a los demás, con base en un profundo y claro conocimiento de la naturaleza humana

Auditor.- Es la persona que se dedica a revisar y comprobar el estado de las cuentas de una sociedad o una institución.

Auditoría.- Es una herramienta fundamental para impulsar el crecimiento de las organizaciones y revelar que acciones se puede tomar para solucionar deficiencia.

Control.- Es el proceso de vigilar actividades que aseguren que se están cumpliendo como fueron planificadas y corrigiendo cualquier desviación significativa.

Control interno.- Es el ambiente de planes, políticas, sistemas y procedimientos que adopta una organización para promover el logro de los objetivos de una manera prudente y efectiva.

Dirección.- Es el elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de lo planeado.

Economía.- Es una ciencia que permite el estudio de la producción y la administración de bienes y servicios.

Ecología.- Son las condiciones, operaciones y prácticas relativas de a los requisitos ambientales y su impacto, que deben ser reconocidos y evaluados en una gestión de un proyecto.

Efectividad.- Se refiere al grado en el cual un programa o actividad gubernamental logra sus objetivos y metas u otros beneficios que pretendían alcanzarse.

Eficacia.- Es la capacidad para obrar o para conseguir un resultado determinado.

Eficiencia.- Es cualquier medida convencional de rendimiento en función de un estándar u objetivo predeterminado.

Ética.- Es un elemento básico de la gestión institucional, expresada en la moral y conducta individual y grupal, de los funcionarios y empleados de una entidad

Gestión.- Es la capacidad que tiene la dirección y la administración para definir como alcanzar y evaluar sus propósitos con el adecuado uso de los recursos.

Organización.- Es la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de una organización.

Planificación.- La planificación es un proceso que nos lleva a prever el futuro de cualquier organización.

ANEXOS

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
HUMANÍSTICAS

GUIA DE ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE LA EMPRESA
“TEXAS FLOWERS”

OBJEITVO

Obtener información adecuada y oportuna del gerente en cuanto se refiere a la administración adecuada de los recursos disponibles de la Empresa Texas Flowers.

1.- ¿Usted tiene conocimiento sobre la auditoría de gestión?

2.- ¿Cada empleado cumple una función específica?

3.- ¿Qué nivel académico tienen cada uno de los empleados?

4.- ¿Cuenta la Empresa Texas Flowers con un sistema contable?

5.- ¿Con cuántos trabajadores cuenta hasta la actualidad?

6.- ¿Qué tipos de beneficios ofrece la empresa Texas Flowers a sus trabajadores al momento de realizar su trabajo?

7.- ¿Qué Tipos de charlas brinda a sus trabajadores para motivarlos en su trabajo?

8.- ¿De los objetivos que se ha planteado la Empresa Texas Flowers cuántos de ellos se ha cumplido?

9.- ¿Considera Ud. que es necesario la aplicación de una Auditoria de gestión en la Empresa Texas Flowers que le permita tomar decisiones pertinentes?

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

Encuesta

Estimados clientes sírvase en contestar las siguientes preguntas de manera verídica, ya que sus respuestas aportaran a obtener resultados para continuar mejorando la eficiencia, economía y eficacia de la Empresa Texas Flowers.

Instrucciones: Marque con una x dentro del paréntesis del frente de la pregunta, donde crea que la respuesta es acertada; según su criterio.

1.- Las rosas que compra en la Empresa Texas Flowers satisface sus necesidades.

SI () NO ()

2.- Los precios de las rosas son:

Altos ()

Bajos ()

3.- La atención que recibe usted por parte del vendedor es:

Excelente ()

Muy Buena ()

Buena ()

Mala ()

5.- Su forma de pago por las rosas son:

A contado ()

A crédito ()

6.- Usted recibe valor agregado para la compra las rosas.

SI ()

NO ()

7.- Cuando realiza sus compras a credito cumple con los pagos en las fechas establecidas

SI ()

No ()

8.- Sus compras son de:

20 ()

50 ()

300 ()

400 ()

500 en adelante ()

9.- Usted ha recibido una mercadería en mal estado.

SI ()

NO ()

10.- El Vendedor tiene paciencia para indicar los tipos de rosas a usted.

SI ()

NO ()

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

Encuesta

Estimada Contadora sírvase en contestar las siguientes preguntas de manera verídica, ya que sus respuestas aportaran a obtener resultados para continuar mejorando la eficiencia, economía y eficacia de la Empresa Texas Flowers.

Instrucciones: Marque con una x dentro del paréntesis del frente de la pregunta, donde crea que la respuesta es acertada; según su criterio.

1.- Conoce usted las políticas y metas de la empresa Texas Flowers.

SI () NO ()

2.- Existe la documentación que justifique el ingreso de caja

SI () NO ()

3.- Usted cada qué tiempo realiza una reposición de caja chica

De inmediato ()

Después de dos días ()

Luego de una semana ()

4.- Lleva correctamente los documentos fuente.

SI () NO ()

5.- Existe problemas administrativos relacionados con el ambiente laboral.

SI () NO ()

6.- Cada qué tiempo realiza capacitaciones para el desarrollo eficiente y eficaz de su trabajo.

Semestral ()

Trimestral ()

Anual ()

Nunca ()

7.- Cumple satisfactoriamente con las obligaciones tributarias al S.R.I

SI () NO ()

8.- Usted qué nivel académico tiene:

Bachiller ()

Universitario ()

Ninguno ()

9.- Cuántos años tiene de experiencia usted en su profesión.

Seis meses ()

Un año ()

Dos años en adelante ()

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
HUMANÍSTICAS**

Encuesta

Estimadas Secretarias sírvase en contestar las siguientes preguntas de manera verídica, ya que sus respuestas aportaran a obtener resultados para continuar mejorando la eficiencia, economía y eficacia de la Empresa Texas Flowers.

Instrucciones: Marque con una x dentro del paréntesis del frente de la pregunta, donde crea que la respuesta es acertada; según su criterio.

1.-Conoce usted las políticas, misión, visión, objetivos de la empresa.

SI () NO ()

2.-Desempeña su trabajo de una manera eficiente y eficaz.

SI () NO () Mas o menos ()

3.- Usted qué nivel académico tiene:

Bachiller ()

Universitario ()

Ninguno ()

4.- Los documentos que elabora usted es revisado por el gerente o encargado.

SI () NO ()

5.-Usted que tipos de capacitaciones recibe de:

Liderazgo ()

Motivación ()

Otros ()

6.-Cada que tiempo recibe las capacitaciones.

Semanal ()

Trimestral ()

Mensual ()

7.-Los documentos que realiza son:

A máquina de escribir ()

A computadora ()

8.- Que tiempo desempeña su trabajo en la Empresa.

Seis meses ()

Un año ()

Dos años ()

Tres años en adelante ()

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

5.- Usted llega puntual a su trabajo

SI () NO ()

6.- Usted para verificar la entrada y salida de su trabajo lo realiza mediante:

Tarjetas ()

Timbres ()

Firmas ()

7.- La hora de entrada es

07 am ()

08 am ()

8.- Usted desempeña su trabajo de manera eficiente y eficaz.

SI () NO ()

9.- Usted cuantos días recibe de vacaciones.

15 días ()

Un mes ()

Mes quince días ()

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



TEXAS FLOWERS S.A.

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA

Al 31 de diciembre del 2010

\$ 2.815.824,99

| | | | | |
|-----------------------------------|----------------------|----------------------|--|------------------------|
| CORRIENTE | | | | \$ 1.098.648,58 |
| DISPONIBLE | | | | \$ 61.303,97 |
| CAJA | | \$ 1.054,61 | | |
| CAJA PLANTACIÓN | \$ 354,61 | | | |
| CAJA CHICA PLANTACIÓN | <u>\$ 700,00</u> | | | |
| BANCOS LOCALES | | \$ 14.085,20 | | |
| PRODUBANCO | <u>\$ 14.085,20</u> | | | |
| BANCOS DEL EXTERIOR | | \$ 46.164,16 | | |
| FROST NATIONAL BANK CT | <u>\$ 46.164,16</u> | | | |
| EXIGIBLE | | | | \$ 858.559,81 |
| CLIENTES NACIONALES | | \$ 78.313,72 | | |
| CUENTA POR COBRAR-CLIENTES | <u>\$ 78.313,72</u> | | | |
| CLIENTES DEL EXTERIOR | | \$ 396.137,03 | | |
| GLOBAL FLORAL | <u>\$ 396.137,03</u> | | | |
| PRESTAMOS Y ANTICIPOS A EMPLEADOS | | \$ 72.930,85 | | |
| ANTICIPO ALVARO ESPINOSA | \$ 12.208,37 | | | |
| ANTICIPO A TRABAJADORES | \$ 53.218,32 | | | |
| ANTICIPO FLOR NACIONAL | \$ 1,12 | | | |
| PRESTAMO JAMES WILLIAM | \$ 7.503,04 | | | |
| DEUDORES VARIOS | | \$ 350.109,11 | | |
| DEUDORES VARIOS | \$ 350.109,11 | | | |
| RESERVAS INCOBRABLES | | -\$ 38.930,90 | | |
| RESERVAS CUENTAS INCOBRABLES | <u>-\$ 38.930,90</u> | | | |
| REALIZABLE | | | | \$ 71.292,59 |
| INVENTARIOS | | \$ 55.990,78 | | |
| INSUMOS Y MATERIALES | \$ 37.659,54 | | | |
| MATERIAL DE EMPAQUE | \$ 1.801,56 | | | |

| | | | | |
|-------------------------------------|-----------------|------------------------|------------------------|---------------|
| MATERIAL DIVERSO | \$ 1.089,40 | | | |
| INSUMOS AGRICOLAS - FERTILIZANTES | \$ 15.440,28 | | | |
| INVENTARIO HERRAMIENTAS | | <u>\$ 15.301,81</u> | | |
| INVENTARIO DE HERRAMIENTAS | \$ 15.301,81 | | | |
| GASTOS ANTICIPADOS | | | <u>\$ 107.492,21</u> | |
| SEGUROS ANTICIPADOS | | | \$ 3.920,62 | |
| SEGURO VEHICULO | \$ 3.153,47 | | | |
| SEGURO EQUIPOS Y OTROS | \$ 767,15 | | | |
| IMPUESTOS ANTICIPADOS | | <u>\$ 103.571,59</u> | | |
| PAGO ANTICIPADO IMPUESTO A LA RENTA | \$ 26.468,00 | | | |
| RETENCIONES EN LA FUENTE A EMPRESA | \$ 1.102,60 | | | |
| PAGO IVA COMPRAS | \$ 76.000,99 | | | \$ 294.133,75 |
| ACTIVO FIJO | | | <u>\$ 1.496.978,24</u> | |
| ACTIVO FIJO | | | <u>\$ 1.496.978,24</u> | |
| FIJO NO DEPRECIABLE | | \$ 6.551,04 | | |
| TERRENOS | \$ 3.500,00 | | | |
| PLANTACIÓN ROSAS | \$ 3.051,04 | | | |
| FIJO DEPRECIABLE | | <u>\$ 3.834.620,26</u> | | |
| CONSTRUCCIONES Y ADECUACIONES | \$ 369.142,26 | | | |
| SISTEMAS DE RIEGO | \$ 225.895,49 | | | |
| CANCELES DEL PERSONAL | \$ 6.720,00 | | | |
| EQUIPOS DE REFRIGERACION | \$ 47.398,71 | | | |
| SISTEMAS ELECTRICOS | \$ 24.142,50 | | | |
| RESERVORIOS | \$ 8.587,40 | | | |
| INVERNADEROS MATERIALES | \$ 411.407,80 | | | |
| INVERNADEROS PLASTICOS | \$ 169.116,47 | | | |
| EQUIPOS DE COMUNICACIÓN | \$ 8.635,95 | | \$ 2.457.477,81 | |
| MUEBLES Y QUIPOS DE OFICINA | \$ 18.587,56 | | | |
| EQUIPOS/PROGRAMAS DE COMPUTACIÓN | \$ 56.410,30 | | | |
| VEHICULOS | \$ 104.204,06 | | | |
| MEJORAS A TERRENOS | \$ 706.930,75 | | | |
| PLANTAS | \$ 1.516.064,17 | | | |
| BIENES DE POSTCOSECHA | \$ 66.670,48 | | | |
| CABLE VIA | \$ 27.266,83 | | | -\$ 1,44 |
| MAQUINARIA Y EQUIPO | \$ 21.803,79 | | | |
| CONSTRUC-POSCOSECHA-VENTAS | \$ 45.635,74 | | | |

| | | | | |
|---|-----------------------|--------------------------|----------------------|----------------------|
| DEPRECIACION ACUMULADA | | <u>- \$ 2.344.193,06</u> | | |
| DEP. ACUM. CONSTRUCCIONES Y ADECUACIONES | - \$ 29.009,22 | | | - \$ 1.710.949,48 |
| DEP. ACUM. SISTEMAS DE RIEGO | - \$ 128.770,04 | | | |
| DEP. ACUM. CANCELES DEL PERSONAL | - \$ 2.530,51 | | | |
| DEP. ACUM. EQUIPOS DE REFRIGERACION | - \$ 27.941,91 | | | |
| DEP. ACUM. SISTEMAS ELECTRICOS | - \$ 19.990,41 | | | |
| DEP. ACUM. RESERVORIOS | - \$ 6.627,35 | | | |
| DEP. ACUM. INVERNADEROS MATERIALES | - \$ 272.077,76 | | | |
| DEP. ACUM. INVERNADEROS PLASTICOS | - \$ 107.837,45 | | | |
| DEP. ACUM. EQUIPOS DE COMUNICACION | - \$ 5.945,65 | | | |
| DEP. ACUM. MUEBLES Y QUIPOS DE OFICINA | - \$ 13.806,15 | | | |
| DEP. ACUM. EQUIPOS/PROGRAMAS DE COMPUTACION | - \$ 48.577,41 | | | |
| DEP. ACUM. VEHICULOS | - \$ 47.218,02 | | | |
| DEP. ACUM. MEJORAS A TERRENOS | - \$ 473.545,52 | | | |
| DEP. ACUM. PLANTAS | - \$ 1.102.006,57 | | | |
| DEP. ACUM. BIENES DE POSTCOSECHA | - \$ 41.561,69 | | | |
| DEP. ACUM. CABLE VIA | - \$ 10.972,91 | | | |
| DEP. ACUM. MAQUINARIA Y EQUIPO | - \$ 4.358,62 | | | |
| DEP. ACUM. CONTR-POSCOSECHA-VTAS | - \$ 1.415,87 | | | |
| INVERSIONES | | | | <u>\$ 220.198,17</u> |
| INVERSIONES A LARGO PLAZO | | | <u>\$ 220.198,17</u> | |
| INVERSIONES EN ACCIONES Y PROYECTOS | | \$ 206.320,21 | | |
| INVERSION LAUTEN FARREL | \$ 206.320,21 | | | |
| AMORTIZ. ACUM. INVERSIONES | | - \$ 63.250,07 | | |
| AMORTIZ. ACUM. INVERSIONES | <u>- \$ 63.250,07</u> | | | |
| REGALIAS | | \$ 87.470,49 | | |
| REGALIAS PLANTAS | <u>\$ 87.470,49</u> | | | |
| AMORTIZ. ACUM. REGALIAS | | - \$ 10.342,46 | | |
| AMORTIZ. ACUM. REGALIAS | <u>- \$ 10.342,46</u> | | | |
| PASIVO | | | | \$ 1.986.741,89 |
| PASIVO CORRIENTE | | | | \$ 876.741,89 |
| PROVEEDORES | | | \$ 703.636,83 | |
| PROVEEDORES NACIONALES | | \$ 593.019,04 | | |
| PROVEEDORES NACIONALES | <u>\$ 593.019,04</u> | | | |
| OTROS PROVEEDORES NACIONALES | | \$ 110.617,79 | | |
| OTROS PROVEEDORES POR PAGAR | <u>\$ 110.617,79</u> | | | |

| | | | |
|--|--------------|----------------------|------------------------|
| OBLIGACIONES BANCARIAS | | | \$ 15.574,06 |
| OTROS VALORES POR PAGAR | | <u>\$ 15.574,06</u> | |
| PRESTAMO JEMES WILLIAM | \$ 15.574,06 | | |
| REMUNERACIONES POR PAGAR | | | \$ 54.943,18 |
| SUELDOS Y SALARIOS POR PAGAR | | <u>\$ 27.629,27</u> | |
| SUELDOS POR PAGAR | \$ 25.585,07 | | |
| MULTAS AL PERSONAL | \$ 2.044,20 | | |
| PRESTACIONES SOCIALES | | <u>\$ 9.605,71</u> | |
| DECIMO TERCER SUELDO | \$ 2.281,78 | | |
| DECIMO CUARTO SUELDO | \$ 6.188,73 | | |
| LIQUIDACIONES DE HABERES POR PAGAR | \$ 1.135,20 | | |
| DESCUENTOS Y PROVISIONES IESS | | <u>\$ 17.708,20</u> | |
| APORTE PATRONAL | \$ 14.043,02 | | |
| APORTE INDIVIDUAL | \$ 2.357,19 | | |
| PRESTAMOS DEL IESS | \$ 1.307,99 | | |
| OBLIGACIONES MINISTERIO DE ECONOMIA | | | \$ 17.155,21 |
| IMPUESTOS POR PAGAR | | <u>\$ 5.938,62</u> | |
| IVA EN VENTAS | \$ 5.938,62 | | |
| IMPUESTOS RETENIDOS | | <u>\$ 11.216,59</u> | |
| RETENCIONES IVA 100% | \$ 8.496,61 | | |
| SERV. HONORARIOS PROFESIONALES | \$ 39,20 | | |
| SREV PREDOMINA LA MANO DE OBRA | \$ 15,00 | | |
| SERV. ENTRE SOCIEDADES | \$ 133,83 | | |
| SERV PUBLICIDAD Y COMUNICACIÓN | \$ 5,25 | | |
| SERV TRANSPORTE PRIVADO | \$ 40,89 | | |
| TRANSF BIENES MUEBLES | \$ 116,69 | | |
| SEGUROS Y REASEGUROS | \$ 3,35 | | |
| OTRAS RETENCIONES 1% | \$ 1.564,90 | | |
| OTRAS RETENCIONES 2% | \$ 106,37 | | |
| CON CONVENIO DE DOBLE TRIBUTACION | \$ 694,50 | | |
| CUENTAS POR PAGAR ACCIONISTAS | | | \$ 85.432,61 |
| ACREEDORES VARIOS | | <u>\$ 85.432,61</u> | |
| ACREEDORES VARIOS | \$ 85.432,61 | | |
| PASIVO LARGO PLAZO | | | \$ 1.110.000,00 |
| OBLIGACIONES BANCARIAS L/P | | | \$ 1.110.000,00 |
| OBLIGACIONES BANCARIAS / LARGO PLAZO | | <u>\$ 400.000,00</u> | |

| | | | |
|----------------------------------|----------------|---------------|-----------------|
| PRESTAMO PRODUBANCO L/P | \$ 400.000,00 | | |
| OPLIGACIONES DEL EXTERIOR L/P | | \$ 710.000,00 | |
| PRESTAMO FROST NATIONAL BANK | \$ 710.000,00 | | |
| PATRIMONIO | | | \$ 829.083,10 |
| PATRIMONIO | | | \$ 886.325,42 |
| CAPITAL SOCIAL | | \$ 886.325,42 | |
| CAPITAL SOCIAL | | \$ 350.800,00 | |
| JAMES CLAIR MIDCAP | \$ 77.400,00 | | |
| SRTA. GRACE MIDCAP | \$ 115.600,00 | | |
| SR. WILLIAM MIDCAP | \$ 94.500,00 | | |
| SRA. NORMA LEE MIDCAP | \$ 42.200,00 | | |
| ING. PABLO APARICIO M | \$ 21.100,00 | | |
| APORTES FUTURA CAPITALIZACION | | \$ 52.000,00 | |
| JAMES CLAIR MIDCAP | \$ 11.471,20 | | |
| SRTA. GRACE MIDCAP | \$ 17.139,20 | | |
| SR. WILLIAM MIDCAP | \$ 14.014,00 | | |
| SRA. NORMA LEE MIDCAP | \$ 6.250,40 | | |
| ING. PABLO APARICIO M | \$ 3.125,20 | | |
| RESERVAS | | \$ 483.525,42 | |
| RESERVA LEGAL | \$ 43.979,78 | | |
| RESERVAS DE CAPITAL | \$ 439.545,64 | | |
| RESULTADOS | | | -\$ 57.242,32 |
| RESULTADOS ACUMULADOS | | -\$ 57.242,32 | |
| RESULTADOS EJERCICIOS ANTERIORES | \$ 83.013,72 | | |
| RESULTADO DEL EJERCICIO | -\$ 140.256,04 | | |
| TOTAL PASIVO + PATRIMONIO | | | \$ 2.815.824,99 |

GERENTE

CONTADOR

TEXAS FLOWERS S.A.



ESTADO DE RESULTADOS

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2010

| <i>Cuentas</i> | <i>Valor</i> | <i>Valor</i> |
|----------------------------------|-----------------|------------------------|
| INGRESOS | | \$ 2.819.675,49 |
| INGRESOS OPERACIONALES | | \$ 2.813.181,82 |
| VENTAS | | \$ 2.813.181,82 |
| VENTAS FLOR DE EXPORTACION | \$ 2.686.368,92 | |
| VENTAS AL EXTERIOR | \$ 2.717.305,52 | |
| VENTAS DE EXPORTACION EN EL PAIS | \$ 7.863,95 | |
| CREDITOS EN EXPORTACIONES | -\$ 38.800,55 | |
| VENTAS FLOR NACIONAL | \$ 126.812,90 | |
| VENTAS FLOR NACIONAL | \$ 129.305,40 | |
| VENTAS DE YEMAS | \$ 10.630,10 | |
| NOTAS DE CREDITO VTAS NACIONALES | -\$ 13.122,60 | |
| INGRESOS NO OPERACIONALES | | \$ 6.493,67 |
| INGRESOS VARIOS | | \$ 6.493,67 |
| INTERESES Y COMISIONES GANADAS | \$ 48,17 | |
| REPOSICION HERRAMIENTAS | \$ 83,59 | |
| DESCUENTO PRONTO PAGO | \$ 1.880,07 | |
| OTROS INGRESOS NO OPERACIONALES | \$ 4.481,84 | |
| EGRESOS | | \$ 2.959.931,53 |
| GASTOS DE OPERACIÓN | | \$ 2.957.938,01 |
| GASTOS DE OPERACIÓN | | \$ 2.957.938,01 |
| GASTOS DE INSUMOS | \$ 501.839,55 | |
| FUNGICIDAS INSECTICIDAS | \$ 317.688,79 | |
| FERTILIZANTES | \$ 148.781,39 | |

| | | |
|----------------------------------|----------------------|---------------|
| GASTO OTROS INSUMOS | \$ 972,55 | |
| MISCELANEOS | <u>\$ 34.396,82</u> | |
| MATERIALES Y SUMINISTROS | | \$ 715.839,11 |
| MATERIAL DE EMPAQUE | \$ 271.993,87 | |
| FERRETERIA Y HERRAMIENTA MENOR | \$ 34,95 | |
| COMBUSTIBLES | \$ 3.762,25 | |
| GAS-CALOVENTORES | \$ 250,25 | |
| SUMINISTROS DE OFICINA | \$ 6.104,40 | |
| MATERIALES PARA INVERNADEROS | \$ 844,00 | |
| OTROS MATERIALES Y SUMINISTROS | \$ 51.050,14 | |
| LUBRICANTES | \$ 1.060,28 | |
| COMPRA DE FLOR | <u>\$ 380.738,97</u> | |
| SERVICIOS COMPRADOS | | \$ 288.579,52 |
| ENERGIA ELECTRICA | \$ 20.219,83 | |
| TELEFONO FAX INTERNET | \$ 18.512,68 | |
| ANALISIS Y CONTROLES | \$ 5.937,80 | |
| ASESORIA TECNICA | \$ 3.867,20 | |
| REPARACIONES Y MEJORAS | \$ 8.801,99 | |
| MANTENIMIENTO DE EQUIPOS | \$ 5.445,07 | |
| MANTENIMIENTO DE VEHICULOS | \$ 10.431,74 | |
| TRAMITES DE EXPORTACION | \$ 19.730,39 | |
| COMISION DE DEVOLUCION DE IVA | \$ 4.992,91 | |
| VIAJES AL EXTERIOR | \$ 9.089,87 | |
| FLETES Y TRANSPORTE | \$ 50.730,72 | |
| CUOTAS, CAMARA Y OTROS | \$ 18.162,94 | |
| ATENCION A CLIENTES | \$ 2.535,88 | |
| HONORARIOS A PROFESIONALES | \$ 19.258,77 | |
| IMPUESTOS MUNICIPALES Y FISCALES | \$ 38.796,04 | |
| SEGUROS | \$ 768,00 | |
| GASTOS DE LEGALIZACION | \$ 3.988,80 | |
| ARRIENDOS Y ALQUILERES | \$ 1.711,65 | |
| SERVICIOS FIDEICOMISO | \$ 1.170,00 | |
| INSPECCION INTERNACIONAL | \$ 2.084,00 | |
| CONTROL DE EXPORTACIONES | \$ 341,64 | |
| AYUDAS ECONOMICAS | \$ 3.708,48 | |
| PUBLICIDAD Y PUBLICACIONES | \$ 2.381,37 | |
| IVA NO DEVUELTO | \$ 31.285,95 | |

| | | |
|---------------------------------------|---------------|---------------|
| SERVICIO DE INJERTACION | \$ 214,29 | |
| CONTRIBUCION AL SEGURO CAMPESINO 0,5% | \$ 63,09 | |
| GASTOS GENERALES | \$ 4.348,42 | |
| GASTOS DE PERSONAL | | \$ 887.093,42 |
| SUELDOS Y SALARIOS | \$ 582.714,78 | |
| SOBRETIEMPOS | \$ 83.254,90 | |
| MOVILIZACIONES Y VIATICOS | \$ 19.874,77 | |
| REFRIGERIOS DEL PERSONAL | \$ 52.212,21 | |
| SERVICIOS OCASIONALES | \$ 38.294,61 | |
| BONO DE EFICIENCIA Y RESPONSABILIDAD | \$ 49.165,19 | |
| UNIFORMES | \$ 9.604,40 | |
| ATENCION Y SEGURO MEDICO | \$ 19.566,17 | |
| OTRAS BONIFICACIONES | \$ 10.279,08 | |
| BONO POR ANTIGÜEDAD | \$ 12.820,80 | |
| OTROS GASTOS DE PERSONAL | \$ 9.306,51 | |
| BENEFICIOS SOCIALES Y OTROS | | \$ 194.381,38 |
| APORTE PATRONAL | \$ 83.062,29 | |
| FONDOS DE RESERVA | \$ 12.536,64 | |
| DECIMO TERCER SUELDO | \$ 53.299,40 | |
| DECIMO CUARTO SUELDO | \$ 32.918,10 | |
| VACACIONES | \$ 656,86 | |
| AGASAJO NAVIDEÑO | \$ 6.780,20 | |
| IMPUESTO A LA RENTA DEL PERSONAL | \$ 1.846,61 | |
| CURSOS Y SEMINARIOS | \$ 1.559,80 | |
| OTRAS BONIFICACIONES | \$ 120,00 | |
| OTROS BENEFICIOS SOCIALES | \$ 1.601,48 | |
| DEPRECIACIONES | | \$ 183.054,26 |
| CONSTRUCCIONES | \$ 5.494,09 | |
| VEHICULOS | \$ 5.263,06 | |
| EQUIPO ELECTRICO | \$ 1.670,38 | |
| INVERNADEROS | \$ 33.612,57 | |
| MEJORAS A TERRENOS | \$ 6.356,43 | |
| PLANTAS | \$ 81.730,86 | |
| EQUIPOS DE REFRIGERACION | \$ 2.785,00 | |
| BIENES DE POSTCOSECHA | \$ 6.520,92 | |
| MUEBLES Y EQUIPO DE OFICINA | \$ 2.366,12 | |
| EQUIPOS /PROGRAMAS COMPUTACION | \$ 3.809,41 | |

| | | | |
|---------------------------------------|---------------|--------------------|------------------------------|
| EQUIPO FUMIGACION Y MAQUINARIA | \$ 1.815,13 | | |
| RESERVORIOS | \$ 11,05 | | |
| CABLE VIA | \$ 1.813,17 | | |
| CANCELES DEL PERSONAL | \$ 672,00 | | |
| SISTEMA DE RIEGO | \$ 16.523,40 | | |
| INVERNADEROS PLASTICOS | \$ 10.026,50 | | |
| EQUIPOS DE COMUNICACIÓN | \$ 1.168,30 | | |
| CONSTR-POSCOSECHA-VENTAS | \$ 1.415,87 | | |
| AMORTIZACIONES | | \$ 65.693,05 | |
| CUENTAS INCOBRABLES | \$ 21.933,65 | | |
| INVERSIONES | \$ 31.517,24 | | |
| GTO AMOTIZ REGALIAS | \$ 12.242,16 | | |
| GASTOS FINANCIEROS | | \$ 112.449,28 | |
| INTERESES Y COMISIONES BANCARIAS | \$ 107.288,41 | | |
| CHEQUERAS EMISIONES Y OTROS | \$ 649,43 | | |
| OTROS GASTOS BANCARIOS | \$ 4.511,44 | | |
| GASTOS NO DEDUCIBLES | | \$ 9.008,44 | |
| GASTOS NO DEDUCIBLES | \$ 9.008,44 | | |
| GASTOS NO OPERACIONALES | | | \$ 1.993,52 |
| <i>GASTOS NO OPERACIONALES</i> | | <i>\$ 1.993,52</i> | |
| GASTOS NO OPERACIONALES | | \$ 1.993,52 | |
| OTROS GASTOS NO OPERACIONES | \$ 1.993,52 | | |
| <u>RESULTADO DEL EJERCICIO</u> | | | <u>-\$ 140.256,04</u> |

GERENTE

CONTADOR



EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS

CONTRATOS DE TRABAJO

CONTRATO DE TRABAJO A PRUEBA

Comparecientes: Comparecen a la celebración del presente contrato de Trabajo a prueba, por una parte y en calidad de Empleador, la compañía TEXAS FLOWERS S.A., representada por su Sub- Gerente el señor Ing Patricio Larrea; y por otra parte, y en calidad de Empleado el señor(a) JACHO IZA LOURDES GUADALUPE. Por sus propios y personales derechos, quienes acuerdan al tenor de las siguientes cláusulas:

Antecedentes:

1. Las partes comparecientes, han acordado en celebrar como en efecto celebran, un contrato de trabajo a prueba, al tenor de este instrumento.
2. Es voluntad de los comparecientes, el determinar en forma escrita, las condiciones contractuales pactadas por ellos.

Contrato de Trabajo:

Con los antecedentes antes mencionados, el Empleador, contrata a prueba y en conformidad al Código del Trabajo, los servicios lícitos y personales del empleador, bajo relación de dependencia y con el fin de que las partes cumplan y se obliguen a las disposiciones mutuas y en las condiciones contenidas en este instrumento y en especial a lo relativo a las funciones contratadas que se determinan conforme en este contrato.

Naturaleza y Objeto del contrato:

El presente contrato es un contrato de trabajo a prueba, en conformidad con lo dispuesto en el artículo 15 del Código del Trabajo, siendo los servicios que presta el empleado a favor del empleador, los de TRABAJADOR AGRÍCOLA

Lugar de Trabajo:

Las partes determinan que el lugar en el cual el Empleado debe cumplir con las Funciones a él encomendadas por el Empleador, será en las instalaciones de la



EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS

empresa empleadora, ubicadas actualmente en el sector Santa Clara, parroquia Tanicuchí; cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi, sin embargo de lo cual y en caso de ser necesario, el empleado podrá acompañar al empleador a lugar distinto, para el cumplimiento de las funciones contratadas, sin que dicho traslado, signifique cambio de ocupación o despido intempestivo, toda vez que desde la suscripción de este contrato, se lo considera beneficioso en forma mutua para las partes.

Horario de Trabajo:

En virtud de la naturaleza de este contrato, el empleado, se compromete a prestar sus servicios lícitos y personales en una jornada no menor a cuarenta horas semanales, ocho horas diarias en días hábiles conforme a la Ley, aceptando los turnos y horarios establecidos por el empleador.

Remuneración:

La remuneración a recibir el empleado en virtud de la prestación de sus servicios laborales, será de \$ 268,22 dólares de los Estados Unidos de América pagaderos en forma mensual, del cual se deducirá el porcentaje de aporte del empleado al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social; impuesto a la renta de ser el caso, y sobre el cual se pagarán los décimos correspondientes y vacaciones de ser el caso.

Duración:

El presente contrato de trabajo, tendrá una duración de Noventa (90) días contados desde la fecha de suscripción del presente contrato, tiempo durante el cual el contrato se considerará como contrato a prueba, pudiendo darlo por terminado las partes en forma libre y voluntaria, unilateral o mancomunadamente, sin que esto signifique despido intempestivo o abandono, y por tanto sin que genere dicha terminación, obligaciones de indemnización laboral alguna entre los contratantes.

Sometimiento

Las partes contratantes se someten a lo estipulado en el presente contrato, en procura del fiel cumplimiento de los objetivos del presente contrato de trabajo.

Secreto Industrial



EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS

Los descubrimientos o invenciones, las mejoras en los procedimientos, así como los trabajos y resultados de las actividades del trabajador, mientras presta sus servicios al empleador, quedarán en propiedad exclusiva de este último, el cual podrá patentar o registrar a su nombre tales inventos o mejoras. Todo aquello que sea puesto en conocimiento del trabajador o que se derive de la actividad contratada, será secreto industrial de propiedad del empleador.

Consentimiento

El trabajador da expresamente su consentimiento para los cambios de lugar de trabajo que dispusiere el empleador, conforme a la Ley.

Controversias:

En caso de controversias, las partes renuncian fuero y domicilio y se someten a los jueces de lo laboral de la ciudad de Latacunga, provincia de Cotopaxi y al trámite Oral conforme a la Ley.

Legislación Aplicable:

En todo lo que no prevea el presente contrato, las partes reconocen y se obligan a las disposiciones del Código del Trabajo y Leyes vigentes atinentes a este tipo de relaciones contractuales.

En forma libre y voluntaria, conocedores del total contenido del presente instrumento, las partes, en forma mutua y en constancia de su plena aceptación y sometimiento a lo aquí establecido, suscriben el presente contrato, en tres ejemplares de igual tenor y valor, en esta ciudad de Latacunga, a los 01 días del mes de febrero del dos mil once, y acuerdan en que el Empleador, lo someta a registro conforme a la Ley.

ING PATRICIO LARREA
TEXAS FLOWERS S.A.
EMPLEADOR

JACHO IZA LOURDES
CI: 050255721-8
EMPLEADO

INSPECTOR DE TRABAJO



EMPRESA FLORÍCOLA TEXAS FLOWERS

CONTRATO INDIVIDUAL

En la Empresa TEXAS FLOWERS S.A, se trabaja con el contrato individual de trabajo en forma escrita, con una duración de un año. Si durante el período de prueba ninguna de las partes hubiere expresado voluntad contraria, el contrato continuará vigente por el tiempo que falte para completar el plazo de un año establecido. Si con treinta días de anticipación, por lo menos al vencimiento del plazo, ninguna de las partes hubiere notificado en forma legal su deseo de darlo por terminado, el presente contrato quedará renovado por un plazo igual.

ENTRADA A LA FLORÍCOLA



OFICINAS Y POST- COSECHA



PREPARACIÓN DEL SUELO



INVERNADEROS



LAVADO DE LAS ROSAS



BLOQUE FUMIGADO



EQUIPO DE FUMIGACIÓN



COSECHA DE LAS ROSAS



REGADIO DE AGUA A LOS PATRONES



CLASIFICACIÓN DE ROSAS



CODIFICACIÓN DE VARIEDADES DE ROSAS



CUARTOS FRIOS DE EMPAQUE



BODEGA



EMBARQUE DE LAS ROSAS

