



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

CARRERA DE LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TESIS DE GRADO

TEMA:

**APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA
EMPRESA AGROINDUSTRIAL AGROCUEROS S.A. UBICADA EN
LA PROVINCIA DE TUNGURAHUA CANTÓN AMBATO,
PANAMERICANA NORTE KM 6 ½ SECTOR EL PISQUE DURANTE
EL PERÍODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE ENERO AL 31 DE
DICIEMBRE DEL 2012**

Tesis presentada previa a la obtención del título de Licenciatura en Contabilidad y Auditoría C.P.A.

Autores:

Chacón Mena Mónica del Pilar

García Tapia Myriam Lorena

Director:

Dr. MSc. Parreño Cantos Jorge

Latacunga– Ecuador

Junio - 2014



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

AUTORIA

Los criterios emitidos en el presente trabajo de investigación “**APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA EMPRESA AGROINDUSTRIAL AGROCUEROS S.A. UBICADA EN LA PROVINCIA DE TUNGURAHUA CANTÓN AMBATO, PANAMERICANA NORTE KM 6 ½ SECTOR EL PISQUE DURANTE EL PERÍODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**”, son de exclusiva responsabilidad de las autoras.

Atentamente,

.....
Mónica del Pilar Chacón Mena.

C.C. 0502677628

.....
Myriam Lorena García Tapia

C.C. 0502851264



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

AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS

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

“APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA EMPRESA AGROINDUSTRIAL AGROCUEROS S.A. UBICADA EN LA PROVINCIA DE TUNGURAHUA CANTÓN AMBATO, PANAMERICANA NORTE KM 6 ½ SECTOR EL PISQUE DURANTE EL PERÍODO COMPENDIDO ENTRE EL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012.” De las postulantes Mónica del Pilar Chacón Mena, Myriam Lorena García Tapia egresadas en la Licenciatura 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, 10 Junio del 2014

.....
Dr. MSc. Parreño Cantos Jorge Alfredo
DIRECTOR DE TESIS



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

APROBACIÓN TRIBUNAL DE GRADO

En calidad de Miembro de Tribunal de Grado aprueban el presente Informe de la dirección de Tesis de la Universidad Técnica de Cotopaxi; por cuanto, las Tesis: Chacón Mena Mónica del Pilar y García Tapia Myrian Lorena, con el Tema de Tesis “Aplicación de una Auditoria de Gestión en la Empresa Agroindustrial Agrocueros S.A. Ubicada en la Provincia de Tungurahua Cantón Ambato, Panamericana Norte km 61/2 sector el Pisque durante el periodo comprendido entre el 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2012.

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

Latacunga, 10 de Junio del 2014

Para constancia firman:

.....
Lcda. Guadalupe Bonilla.

PRESIDENTE

.....
Ing. Fernando Terán.

MIEMBRO

.....
Dr. Mónica Barbosa

OPOSITOR

AGRADECIMIENTO

A mi querida institución Universidad Técnica de Cotopaxi, en especial a la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas, a mis maestros que han impartido sus conocimientos para mi formación profesional personal administrativo de la empresa agroindustrial Agrocueros S.A por haber permitido obtener la información necesaria para nuestro trabajo investigativo

Agradecerle también al director de tesis Ing. Jorge Parreño, por dirigir con sus sabios conocimientos en la elaboración de este trabajo investigativo

LORENA

DEDICATORIA

Agradezco a Dios, por bendecirme con la Madre más maravillosa por ser un ejemplo de vida, quien me enseñó a enfrentar las adversidades sin perder nunca la dignidad, a luchar para alcanzar mis metas.

LORENA

AGRADECIMIENTO

En primer lugar doy gracias a dios por haberme dado fuerza y valor para culminar esta etapa de la vida. Agradezco también la confianza y el apoyo brindado por mi madre que sin duda alguna en el trayecto de mi vida me ha entregado su amor, corrigiendo mis faltas y brindando mis triunfos.

A mis hermanos y mi sobrino Carlitos Chacón por ser grandes amigos para mí, juntos hemos pasado momentos inolvidables y son los seres más importantes de mi vida.

A la Sra. Margarita Tejada por compartir momentos significativos conmigo y por siempre estar dispuesta a escucharme y ayudarme en cualquier momento.

MONICA

DEDICATORIA

A Dios, por permitirme llegar a este momento tan especial en mi vida. Por los triunfos y los momentos difíciles que me han enseñado a valorarlo cada día más. A mi madre por ser quien ha sabido guiarme para culminar mi carrera profesional.

MONICA

Tabla de contenido

AUTORIA.....	ii
AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS.....	iii
APROBACIÓN TRIBUNAL DE GRADO.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
DEDICATORIA.....	vi
AGRADECIMIENTO.....	vii
DEDICATORIA.....	viii
RESUMEN.....	xiv
ABSTRACT.....	xv
CERTIFICADO SUMMARY.....	xvi
INTRODUCCIÓN.....	xvii
CAPÍTULO I.....	1
1. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. EMPRESA.....	2
1.1.1. Concepto.....	2
1.1.2. Objetivos de la Empresa.....	2
1.1.3 Recursos de la empresa.....	3
1.1.4. Clasificación de la Empresa.....	3
1.2. GESTIÓN ADMINISTRATIVA.....	6
1.2.1. Concepto.....	6
1.2.2. Fases del Proceso Administrativo.....	6
1.2.3. Origen y Evolución de la Gestión Administrativa.....	8
1.2.4. Importancia de la Gestión Administrativa.....	9
1.3. CONTROL INTERNO.....	10
1.3.1. Concepto.....	10
1.3.2. Objetivos Control Interno.....	10
1.3.3. Importancia del Control Interno.....	11

1.3.4. Componentes del Control Interno.	12
1.4. AUDITORIA.	15
1.4.1. Conceptos.....	15
1.4.2. Características de la Auditoria.	16
1.4.2.1. Sistemática.....	16
1.4.2.2. Independiente	16
1.4.2.3. Analiza resultados	16
1.4.2.4. Objetiva	16
1.4.3. Importancia de Auditoria.....	16
1.4.4. Objetivos de la Auditoria.	17
1.4.5. Alcance de la Auditoria.....	17
1.4.6. Finalidad de la Auditoría.....	18
1.4.7. Técnicas de Auditoria.....	18
1.4.8. Clases de la Auditoria.....	22
1.4.9. Diferencias entre Auditoria Interna y Externa.....	25
1.5. AUDITORÍA DE GESTIÓN.	25
1.5.1. Conceptos.	25
1.5.2. Objetivos de la Auditoría de Gestión.	26
1.5.3. Importancia de la Auditoría de Gestión.	26
1.5.4. Alcance de Auditoría de Gestión.....	27
1.5.5. Características de la Auditoría de Gestión.	27
1.5.6. Procedimientos de Auditoria de Gestión.....	28
1.5.7. Diferencias.....	29
1.5.8. Las Normas de Auditoria Generalmente Aceptadas.....	29
1.5.9. Elementos de Gestión.	30
1.5.10. Flujo del Proceso de la Auditoría de Gestión.	33

1.5.11. FASE I: CONOCIMIENTO PRELIMINAR.	34
1.5.12. FASE II: PLANIFICACIÓN.	35
1.5.13. FASE III: EJECUCIÓN.	36
1.5.14. FASE IV: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS.	37
1.5.15. FASE V: SEGUIMIENTO.	38
CAPÍTULO II.	39
2. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL.	39
2.1. INTRODUCCIÓN.	39
2.2. CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA.	40
2.3. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN UTILIZADA.	41
2.3.1. Investigación Descriptiva.	41
2.3.2. Métodos.	41
2.3.3. Técnicas.	42
2.3.4. Instrumentos.	42
2.4. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL (FODA).	43
2.5. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA ENTREVISTA REALIZADA GERENTE GENERAL AGROCUEROS S.A.	44
2.6. INTERPRETACIÓN.	46
2.7. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA.	47
2.8. CONCLUSIONES.	54
2.9. RECOMENDACIONES.	55
CAPÍTULO III.	56
DISEÑO DE LA PROPUESTA.	56
3. INTRODUCCIÓN.	56
3.1. JUSTIFICACIÓN.	57
3.2. OBJETIVOS.	58

3.2.1. Objetivo general.....	58
3.2.2. Objetivos específicos.....	58
3.3. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA.....	59
3.4. INFORME FINAL.....	132
3.5. CONCLUSIONES.....	142
3.6.. RECOMENDACIONES.....	143
4. REFERENCIAS BIBLIGRAFICAS.....	144
5.ANEXOS.....	147
Anexo 1. Fotos del departamento de producción.....	147
Anexo 2. Foto Recepción de Materia Prima.....	150
Anexo 3. Foto Lavada de Materia Prima.....	150
Anexo 4. Foto Escurrido de Materia Prima.....	151
Anexo 5. Foto Corte de Materia Prima.....	151
Anexo 6. Armandó el Producto.....	152
Anexo 7. Propuesta de un Organigrama para le Empresa Agrocueros S.A.....	153

Índice de Tablas

Tabla 1: Diagnóstico situacional (FODA).....	43
Tabla 2: Conocimiento de Misión y Visión de los Empleados.....	47
Tabla 3: Conoce Manual de Funciones.....	48
Tabla 4: Calificación de la Gestión Administrativa.....	49
Tabla 5: Gestión Administrativa de la Empresa.....	50
Tabla 6: Calificación del Proceso de Producción.....	51
Tabla 7: Desarrollo de Auditoría de Gestión.....	52
Tabla 8: Sistema Control Interno.....	53
Tabla 9: Programa de Auditoría.....	91
Tabla 10: Equipo de Trabajo de Auditoría.....	95
Tabla 11: Siglas a Utilizar por el Equipo de Auditoría.....	97

Tabla 12: Marcas de Auditoría.....	98
Tabla 13: Propuesta Económica.....	101

Índice de Cuadros

Cuadro 1: Diferencia entre la Auditoría Financiera y Gestión.	29
--	----

Índice de Gráficos.

Gráficos 1: Clases de Auditoría.	22
Gráficos 2: Flujo del Proceso de la Auditoría de Gestión.....	33
Gráficos 3: Conocimiento de Misión y Visión de los Empleados	47
Gráficos 4: Conoce el Manual de Funciones	48
Gráficos 5: Calificación de la Gestión Administrativa.	49
Gráficos 6: Gestión Administrativa de la Empresa.....	50
Gráficos 7: Calificación del Proceso de Producción.....	51
Gráficos 8: Desarrollo de Auditoría de Gestión.....	52
Gráficos 9: Sistema de Control Interno.....	53



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS
Latacunga – Ecuador

TEMA:

“APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA EMPRESA AGROINDUSTRIAL AGROCUEROS S.A. UBICADA EN LA PROVINCIA DE TUNGURAHUA CANTÓN AMBATO, PANAMERICANA NORTE KM 6 ½ SECTOR EL PISQUE DURANTE EL PERÍODO COMPENDIDO ENTRE EL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012.”

Autoras:

Mónica del Pilar Chacón Mena
Myrian Lorena García Tapia

RESUMEN

La Auditoria de Gestión consiste en analizar mediante un examen a una entidad, con el objetivo de identificar problemas administrativos la misma que aportará al mayor crecimiento y desarrollo de la organización, porque permite que se revele información sobre qué áreas se requiere de un estudio más profundo, con el fin de emitir un informe final que contenga conclusiones y recomendaciones que sirva como apoyo para toma de decisiones, y de esta manera alcanzar las metas y objetivos propuestos por la entidad.

Para la realización de la Auditoria de Gestión se utilizó bibliografías de diferentes autores de las cuales se recopiló la información más relevante, como varios conceptos fundamentales que servirá como guía para desarrollo de la presente investigación se utilizó técnicas como: entrevistas y encuesta. Estas estaban dirigidas a los jefes y administradores de cada área que conforman la empresa.

Los resultados permitieron obtener la información adecuada que demostró las deficiencias en cuanto a la aplicación de normas de control interno, y demás procedimientos administrativos.



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

TOPIC:

"IMPLEMENTATION OF AN AUDIT MANAGEMENT COMPANY IN AGRO SA AGROCUEROS LOCATED IN THE PROVINCE OF CANTON AMBATO TUNGURAHUA, PANAMERICANA 6 ½ KM NORTH SECTOR EL PISQUE DURING PERIOD FROM JANUARY 01 TO DECEMBER 31, 2012"

Authores: Mónica del Pilar Chacón Mena
Myriam Lorena Garcia Tapia

ABSTRACT

The Management Audit is to analyze by examining an entity , with the aim of identifying the same administrative problems that furnish the further growth and development of the organization, because it allows information to reveal which areas requires a deeper study in order to issue a final report containing findings and recommendations to serve as a support for decision-making, and thus achieve the goals and objectives set by the institution.

Interviews and survey: For the performance of the Management Audit bibliographies of different authors of which the most relevant information was compiled , as several key concepts that will guide development of this research techniques was used as was used . These were aimed at the leaders and managers of each area that make up the company. The results allowed to obtain adequate information showed deficiencies in the application of internal control standards, and other administrative procedures.



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

CERTIFICADO SUMMARY

Latacunga, 10 de Junio de 2014

Yo, Martha Cecilia Cueva con CI. 1705022448, en calidad de Docente de Inglés de la Universidad Técnica de Cotopaxi, tengo a bien **CERTIFICAR** que las egresadas García Tapia Myrian Lorena con CI 0502851264 y Chacón Mena Mónica del Pilar con CI 0502677628; has realizado y corrección del Resumenn (Summary) de Tesis de grado con el tema **“APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA EMPRESA AGROINDUSTRIAL AGROCUEROS S.A. UBICADA EN LA PROVINCIA DE TUNGURAHUA CANTÓN AMBATO, PANAMERICANA NORTE KM 6 ½ SECTOR EL PISQUE DURANTE EL PERÍODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012.”** El cual se encuentra bien **estructurado, por lo que doy fe del presente trabajo.**

Por tal motivo las peticionarias pueden hacer uso del presente certificado para la presentación del mencionado trabajo investigativo.

Lic. M.Sc. Martha Cecilia Cueva
DOCENTE DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

INTRODUCCIÓN

La Auditoria de Gestión es un examen sistemático y profesional, efectuado por un equipo multidisciplinario, con el propósito de evaluar la gestión operativa y sus resultados; así como la eficiencia de la gestión de una entidad, programas proyecto y operación en relación a sus objetivos y metas.

En la Empresa Agroindustrial Agrocueros S.A se lo ha realizado con la finalidad de despejar inquietudes y de esta manera conjuntamente con los miembros de la empresa para planificar, dirigir y controlar la correcta toma de decisiones

A continuación se detalla el trabajo de investigación estructural:

El Capítulo I: Contiene los conceptos más relevantes e importantes que se logró recopilando de diferentes autores, lo que permitió que se tenga un conocimiento más claro de las definiciones e importancia, clases y objetivos.

El Capítulo II: Servirá como base la aplicación de la entrevista al Gerente de la Empresa, encuesta aplicada a los empleados de la planta administrativa de la empresa, esto ayudara a tener una información actual de la situación de la Empresa Agroindustrial Agrocueros S.A permitiendo realizar un examen minucioso de aquellos factores que delimitan el cumplimiento de los objetivos y metas así como la eficiencia y eficacia de la empresa.

El Capítulo III: A través de la aplicación de la Auditoria de Gestión se determina los factores Externos e Internos (FODA), Conocimiento Preliminar, Planificación, Ejecución, Comunicación de Resultados, Seguimiento, Conclusiones y Recomendaciones para emitir el informe final de Auditoria.

CAPÍTULO I

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1. INTRODUCCIÓN

Este capítulo, contiene un acercamiento teórico al objeto de estudio, dentro del cual, se han identificado los antecedentes investigativos obtenidos de trabajos relevantes similares o en un nivel de profundidad idéntico al de la presente investigación, a continuación se desglosan teóricamente las variables que componen el estudio, pudiendo destacar las subcategorías que contienen a la auditoría de gestión, tales como la Empresa, gestión administrativo, el Control Interno y la Auditoría en general.

La administración, en el campo empresarial juega un papel importante en el desarrollo y alcance de los objetivos de una institución sea público o privado, planteados a nivel económico y la calidad del servicio que preste, mediante la aplicación de un proceso administrativo adecuado.

El control interno es una función que tiene por objeto salvaguardar y preservar los bienes de la empresa, evitar desembolsos indebidos de fondos y ofrecer la seguridad de que no se contraerán obligaciones sin autorización

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.

1.1.EMPRESA.

1.1.1. Concepto.

Según ZAPATA Pedro (2011) “Es todo ente económico cuyo esfuerzo se orienta a ofrecer a los clientes bienes y/o servicios que, al ser vendidos, producirán una renta que beneficie al empresario, al Estado y la sociedad en general” (Pág. 5).

Según BRAVO Mercedes (2011) “Es una entidad compuesta por capital y trabajo que se dedica a actividades de producción, comercialización y prestación de bienes y servicios a la colectividad” (Pág. 3).

Según AGUIRRE Juan (2012) “En todas la épocas, desde que en tiempos primitivos comenzó la diferenciación social del trabajo, a existido organizaciones cuya finalidad es la producción de bienes y servicios útiles para el hombre”(Pág. 5).

Para las autoras empresa es una entidad económica dedicada a la producción, comercialización, prestación de servicios con el objeto de satisfacer las necesidades de la sociedad con la finalidad de obtener lucro o ganancias.

1.1.2. Objetivos de la Empresa.

Medibles. Los objetivos deben ser mensurables, es decir, debe ser cuantitativos y estar ligados a un límite de tiempo.

Claros. Los objetivos deben tener una definición clara, entendible y precisa, no deben presentarse a confusiones ni dejar demasiados márgenes de interpretación.

Alcanzables. Los objetivos deben ser posibles de alcanzar, deben estar dentro de la posibilidad de la empresa, teniendo en cuenta la capacidad o recursos (humanos, financieros, tecnológicos, etc.) que esta posea.

Desafíos: Deben ser retadores, pero realistas.

Realistas. Deben tener en cuenta las condiciones y circunstancias del entorno en donde se pretenden cumplir.

Coherentes. Deben estar alineados y ser coherentes con otros objetivos, con la visión, la misión, las políticas, la cultura organizacional y valores de la empresa.

1.1.3 Recursos de la empresa.

Se consideran elementos de la empresa todos aquellos factores, tanto internos como externos, que influyen directa o indirectamente en su funcionamiento.

Los principales elementos de la empresa son los siguientes:

- **El empresario:** Es la persona o conjunto de personas encargadas de gestionar y dirigir tomando las decisiones necesarias para la buena marcha de la empresa. No siempre coinciden la figura del empresario y la del propietario, puesto que se debe diferenciar el director, que administra la empresa, de los accionistas y propietarios que han arriesgado su dinero percibiendo por ello los beneficios.
- **Los trabajadores:** Es el conjunto de personas que rinden su trabajo en la empresa, por lo cual perciben unos salarios
- **La tecnología:** Está constituida por el conjunto de procesos productivos y técnicas necesarias para poder fabricar (técnicas, procesos, máquinas, ordenadores, etc.).
- **Los proveedores:** Son personas o empresas que proporcionan las materias primas, servicios, maquinaria, etc., necesarias para que las empresas puedan llevar a cabo su actividad.

1.1.4. Clasificación de la Empresa.

1.- Según su tamaño

Las empresas pueden clasificarse según su tamaño en **grandes, pequeñas o medianas**. Hay diversos criterios para realizar esta clasificación. Algunos de ellos son:

- **Criterio económico.** Es el volumen de facturación, es decir, los ingresos obtenidos por las ventas.
- **Criterio técnico.** Es el nivel tecnológico: la innovación del capital.
- **Criterio patrimonial.** Es el patrimonio que tiene: bienes, derechos y obligaciones.
- **Criterio organizativo.** Se refiere al número de trabajadores de la empresa y a su organización.

A pesar de estos criterios, no existe un tamaño fijo, aceptado por todos, para establecer la clasificación. Normalmente el criterio más utilizado es el organizativo, referente al número de trabajadores.

2.- Según el sector económico donde desarrollan su actividad.

- **Sector primario.** Formado por las empresas que se dedican a la explotación de los recursos naturales. Incluyen a las empresas agrícolas, pesqueras, ganaderas, mineras y forestales.
- **Sector secundario.** Incluye a las empresas que se dedican a las actividades transformadoras o industriales (empresas textiles, metalúrgicas, químicas, etc.). También se incluyen al sector de la construcción y al energético.
- **Sector terciario.** Engloba a dos grupos de empresas: las comerciales, que se dedican a la venta de artículos sin transformarlos, como un quiosco o una droguería, y las de servicios, por ejemplo un banco o una clínica.

3.- Según la propiedad de su capital.

La propiedad del capital de una empresa permite establecer tres tipos distintos:

- La **empresa privada** es propiedad de personas físicas o jurídicas particulares. Por ejemplo, Danone, Camper, El Corte Inglés, Telepizza o cualquier bar cercano a nuestra casa.
- La **empresa pública** es propiedad del Estado o de cualquier entidad de carácter público, por ejemplo, RENFE o Correos.
- La **empresa mixta** es aquella empresa cuya propiedad está compartida entre el Estado y particulares, por ejemplo, Altadis (antigua Tabacalera).

4.- Según el ámbito de actuación. En función del ámbito geográfico en el que las empresas realizan su actividad, se puede distinguir entre empresas **locales, regionales, nacionales o multinacionales.**

5.- Según su forma jurídica.

Esta clasificación nos muestra dos grandes tipos de empresas.

- **Empresa individual.** Se denomina así cuando tiene un solo propietario que es una persona física. Por ejemplo, una peluquería o un bar donde el empresario es el propietario de dicho establecimiento.
- **Empresa societaria o sociedad.** Se designa de este modo a la empresa constituida por varias personas que se asocian y, mediante un contrato, se obligan a poner en común bienes, dinero o trabajo. La característica fundamental de las sociedades es que mediante dicho contrato nace una persona jurídica nueva y distinta de las personas físicas que conforman la empresa. Dentro de este tipo se encuentran las Sociedades Anónimas (S.A.), Sociedades de Responsabilidad Limitada (S.R.L.), Sociedades Colectivas, Sociedades Comanditarias y las sociedades de interés social, como son las cooperativas y las sociedades laborales.

1.2.GESTIÓN ADMINISTRATIVA.

La gestión administrativa tiene la capacidad de planear, organizar, dirigir y controlar equipos de trabajo y recursos enfocados a la generación de valor económico y humano.

Toda empresa, a través de una adecuada administración tiene que generar dinero suficiente para lograr los fines por los que fue creada.

1.2.1. Concepto.

Según MARIN Juan 2005 "La gestión administrativa a es el control que se determina sobre los campos administrativos de una entidad como son la planificación, la organización, dirección y control, todo enmarcado en procedimientos financieros"(pág. 19).

Según KOONTZ Harold 2012"Es el proceso mediante el cual se diseña y se mantiene un ambiente en que el individuo que trabajan en grupo cumplen metas específicas de manera eficaz" (pág. 4).

Para las autoras manifiestan que la Gestión Administrativa es el arte de dirigir un conjunto de personas mediante la planificación, dirección y control para la correcta toma de decisiones y cumplir con sus objetivos de una manera eficaz y eficiente.

1.2.2. Fases del Proceso Administrativo.

El elemento de la administración en el que, con base en las condiciones futuras en que una empresa habrá de encontrarse, reveladas, por una investigación técnica, se determina los principales cursos de acción que nos permitirá realizar los objetivos de la misma.

1.- Planeación.- Fijar el curso concreto de acción que a de conseguirse, estableciendo los principios (políticas) que habrá de orientarlo, la secuencia de

operaciones para realizarlo y las determinaciones del tiempo y de recursos necesarios para su realización .

2.- Organización.- La palabra organización viene del griego órganon, que significa instrumento, medio y estructura. Por lo tanto, organización se define como: “La estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados.”

Se rige por el principio de división del trabajo, unidad de mando y jerarquía.

3.- Integración.- Esta etapa forma parte de la dinámica, y su vez se definen dos:

La primera corresponde a las personas.

La segunda a los objetos. “Es obtener y articular los elementos materiales y humanos que la organización y la planeación señalan como necesarios para el adecuado funcionamiento de un organismo social.”

4.- Dirección.- Es el elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de todo lo planeado, por medio de la autoridad del administrador, ejercida a base de decisiones, ya sean tomada directamente, ya con más frecuencia, delegando dicha autoridad, y se vigila simultáneamente que se cumpla en la forma adecuada todas las ordenes emitidas.

La fase de la dirección requiere de:

- Delegar autoridad para hacer a través de otros.
- Establecer comunicación con los dirigidos.
- Supervisar las órdenes.

5.- Control.- Consiste en el establecimiento de sistemas que nos permitan medir resultados actuales y pasados en relación con los esperados, con el fin de saber si se a obtenido lo que se esperaba, corregir, mejorar y formular planes.”

1.2.3. Origen y Evolución de la Gestión Administrativa.

La administración y las organizaciones son producto de su momento y su contexto histórico y social, por tanto, la evolución de la gestión administrativa se entiende en términos de cómo han resuelto las personas las cuestiones de sus relaciones en momentos concretos de la historia.

➤ Gestión Administrativa en la Edad Antigua.

A pesar de que la administración como disciplina es relativamente nueva, la historia del pensamiento administrativo es muy antigua, ya que nace con el hombre mismo, puesto que en todo tiempo habido la necesidad de coordinar actividades, tomar decisiones y de ejecutar; de ahí que en la administración antigua se encuentran muchos de los fundamentos administrativos de la actualidad y que pueden observarse en el código de Hammurahi, en el Nuevo Testamento, así como en la forma de conducir los asuntos en la antigua Grecia, Egipto, Roma y China, en donde se encuentran vestigios del proceso administrativo.

En Egipto existía un sistema administrativo amplio con una economía planificada y un gobierno central de gran poder, basado en la fuerza y la compulsión, aquí se creó el primer sistema de servicio civil.

La administración del Imperio Romano se caracterizó por la centralización.

➤ La Administración en la Edad Media

Durante los últimos años del Imperio Romano el centralismo administrativo se fue debilitando considerablemente y la autoridad real pasó al terrateniente, alrededor del cual se agrupaban muchas personas abriendo las puertas al surgimiento de la Edad Media, hubo una descentralización del gobierno, con lo que se diferenció de las formas administrativas que habían existido anteriormente.

Hubo una notable evolución de las ideas administrativas y se consolidaron instituciones como la iglesia católica. En esta época la administración recibe un gran impulso cuando surgen en Italia, los fundamentos de la contabilidad moderna y las transacciones comerciales.

➤ **La Administración en la Edad Moderna.**

Al inicio de ésta época surge en Rusia y Austria un movimiento administrativo conocido como cameralistas que alcanzó su mayor esplendor en 1560 y trataron de mejorar los sistemas administrativos usados en ésta época. Para algunos tratadistas los cameralistas son los pioneros en el estudio científico de la administración pública.

A mediados del siglo XVIII tuvo su inicio la Revolución Industrial Inglesa, la cual precisó de una nueva generación de administradores, que desarrollaron sus propios conceptos y técnicas, surgiendo algunos de los principios administrativos básicos.

➤ **La Administración en la Edad Contemporánea.**

En ésta época se asientan las bases para el desarrollo de la administración como una verdadera ciencia, ya que como fruto de las necesidades de la época, surgen teorías, principios y funciones administrativas, que aunque superadas o modificadas, cumplieron un papel importante en cuanto al desarrollo del pensamiento administrativo.

➤ **La Administración en la Sociedad Moderna**

A pesar de que la administración es una disciplina relativamente nueva, su desarrollo fue muy rápido. La propia historia del pensamiento administrativo proporciona una perspectiva de las contribuciones y de los problemas y situaciones con que se enfrentó en los últimos setenta años en el mundo industrial. La administración es un fenómeno universal en el mundo moderno, cada organización, cada empresa requieren toma de decisiones, coordinación de múltiples actividades, dirección de personas, evaluación del desempeño con base en objetivos previamente determinados, consecución y ubicación de varios recursos.

1.2.4. Importancia de la Gestión Administrativa.

La gestión administrativa permite evaluar eficiencia y eficacia en la planificación, control uno 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 o materias examinadas”.

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.

1.3.CONTROL INTERNO.

El Control Interno tiene como finalidad proteger los activos de la organización evitando pérdidas por fraudes o negligencias, así como asegurar la exactitud y veracidad de los datos contables y extracontables, los cuales son utilizados por la dirección para la toma de decisiones.

1.3.1. Concepto.

ESTUPIÑANA, Rodrigo (2006) “El control interno es un proceso, ejecutado por la junta directiva o consejo administrativo de una entidad, por su grupo directivo (Gerencial) y por el resto del personal, diseñado específicamente para proporcionarles seguridad razonable de conseguir en la empresa.”.(pág. 25)

MANTILLA Samuel(2009) “El control Interno comprende el plan de organización y todos los métodos y medidas coordinadas que se adoptan en un negocio para salvaguardar sus activos, verificar la exactitud de sus datos contables, promover la eficacia operacional y fomentar la adherencia a las políticas prescritas.”(pág. 6)

Para las investigadoras el control interno es el compromiso que tiene por objeto proteger y preservar los bienes de la empresa, evitar desembolsos indebidos de fondos y ofrecer la seguridad de que no se contraerán obligaciones sin autorización.

1.3.2. Objetivos Control Interno.

Entre los objetivos del Control Interno tenemos:

- Proteger los activos de la organización evitando pérdidas por fraudes o negligencias.
- Asegurar la exactitud y veracidad de los datos contables y extracontables, los cuales son utilizados por la dirección para la toma de decisiones.
- Promover la eficiencia de la explotación.
- Estimular el seguimiento de las prácticas ordenadas por la gerencia.
- Promover y evaluar la seguridad, la calidad y la mejora continua.

1.3.3. Importancia del Control Interno.

1.- Los ejecutivos principales hacen fuertes exigencias para mejorar el control de las empresas que dirigen.

2.- Los controles internos se implantan para mantener la compañía en la dirección de sus objetivos de rentabilidad y en la consecución de su misión, así como para minimizar las sorpresas en el camino.

3.- Los controles internos hace posible a la administración negociar en ambientes económicos y competitivos rápidamente cambiantes, ajustándose a las demandas y prioridades de los clientes, y re-estructurándose para el crecimiento futuro

4.- Los controles internos promueven la eficiencia, reducen los riesgos de pérdidas y activos ayudan a asegurar la confiabilidad de los estados financieros y el cumplimiento de las leyes y regulaciones.

5.- Puesto que los controles internos sirven a muchos propósitos importantes, existen crecientes llamadas para mejorar los sistemas de control interna y los informes sobre ellos.

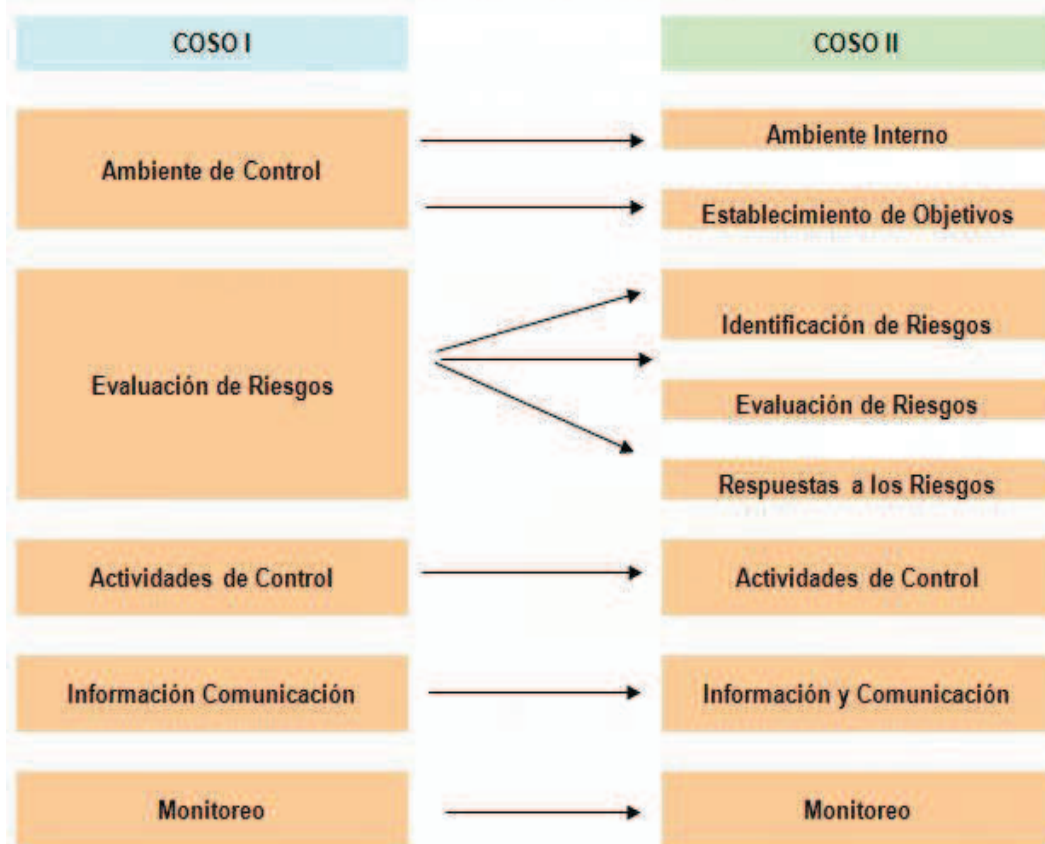
6.- Los controles internos son percibidos cada vez mas como solución a una variedad de problemas potenciales.

1.3.4. Componentes del Control Interno.

Los componentes del control interno son:



RELACIÓN ENTRE COSO I Y COSO II



1.- Ambiente de Control.- El ambiente de control da el tono de una organización, influenciada la conciencia de control de sus empleados. Es el fundamento de todos los demás componentes del control interno, proporcionando disciplina y estructura. Los factores del ambiente del control influyen la integridad, los valores éticos y la competencia de la gente de la entidad, la filosofía y el estilo de operación de la administración; la manera como la administración asigna autoridades y responsabiliza, y como organiza y desarrolla a su gente, y la atención y dirección proporcionada por la junta de directores.

2.- Establecimiento de Objetivos.- Es importante para que la empresa prevenga los riesgos, tenga una identificación de los eventos, una evaluación del riesgo y una clara respuesta a los riesgos en la empresa. La empresa debe tener una meta clara que se alineen y sustenten con su visión y misión, pero siempre teniendo en cuenta que cada decisión con lleva un riesgo que debe ser previsto por la empresa.

3.- Identificación de Eventos.- Se debe identificar los eventos que afectan los objetivos de la organización aunque estos sean positivos, negativos o ambos, para que la empresa los pueda enfrentar y proveer de la mejor forma posible. La empresa debe identificar los eventos y debe diagnosticarlos como oportunidades o riesgos. Para que pueda hacer frente a los riesgos y aprovechar las oportunidades.

4.- Evaluación de riesgos.- Cada entidad enfrenta una variedad de riesgos de fuentes externas e internas, los cuales deben valorarse. Una condición previa a la valoración de riesgos es la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, constituyendo una base para determinar cómo se deben administrar los riesgos. Dado que la economía, la industria, las regulaciones y las condiciones de operación continuarán cambiando, se requieren mecanismos para identificar y tratar los riesgos especiales asociados con el cambio.

5.- Respuesta de Riesgos.- Una vez evaluado el riesgo la gerencia identifica y evalúa posibles repuestas al riesgo en relación a las necesidades de la empresa.

Las respuestas al riesgo pueden ser:

- Evitarlo: se discontinúan las actividades que generan riesgo.
- Reducirlo: se reduce el impacto o la probabilidad de ocurrencia o ambas
- Compartirlo: se reduce el impacto o la probabilidad de ocurrencia al transferir o compartir una porción del riesgo.
- Aceptarlo: no se toman acciones que afecten el impacto y probabilidad de ocurrencia del riesgo.

6.- Actividades de Control.- Las Actividades de control son las políticas y los procedimientos que ayudan asegurar que las directivas administrativas se lleven a cabo. Ayudan a asegurar que se tomen las acciones necesarias para orientar los riesgos hacia la consecución de los objetivos de la entidad. Las actividades de control se dan a todo lo largo de la organización, en todos los niveles y en todas las funciones.

7.- Información y comunicación.- Debe identificarse, capturarse y comunicarse información pertinente en una forma y en un tiempo que permita a los empleados cumplir con sus responsabilidades. Los sistemas de información producen reportes, contienen información operacional, financiera y relacionada con el cumplimiento, que hace posible operar y controlar el negocio.

8.- Monitoreo.- Los sistemas de control interno deben monitorearse, proceso que valora la calidad del desempeño del sistema en el tiempo. Es realizado por medio de actividades de monitoreo continuo, evaluaciones separadas (independientes) o combinación de los dos .

1.4.AUDITORIA.

1.4.1. Conceptos.

Según DE LAPEÑA, Alberto (2006) “Considera que la Auditoría es “una forma de investigación que consiste en examinar, investigar, consultar, revisar, comprobar y obtener evidencias sobre informes, registros y procesos” (pág. 5).

COOK, Jhon y WINKLE, Gary (2007) “Define a la auditoría como un proceso sistemático para obtener y evaluar de manera objetiva, las evidencias relacionadas con informes sobre actividades económicas y otras situaciones que tienen una relación directa con las actividades que se desarrollan en una entidad pública o privada. El fin de proceso consiste en determinar el grado de precisión del contenido informativo con las evidencias que le dieron origen, así como determinar si dichos informes se han elaborado observando principios establecidos para en caso” (Pág. 72).

SOTOMAYOR, Alfonso Amador (2011) “Es la revisión de la contabilidad de una empresa o negociación, pero se lo conoce como un proceso debidamente sistematizado que examina evidencias y hallazgos relacionado con actividades de muy distinto genero e informa sobre sus resultados” (pág. 7).

Para las postulantes el enfoque que realiza este autor se refiere básicamente; a que la Auditoria es el examen de las demostraciones y registros administrativos por lo que el auditor observa la exactitud, integridad y autenticidad de tales demostraciones, registros y documentos a través de la revisión, comprobación y evidencias el cual sustentará su informe final a la empresa auditada.

1.4.2. Características de la Auditoria.

1.4.2.1. Sistemática.- Los resultados de la auditoria, no se basan en azar son debidos de un análisis minucioso, ordenado y planificado por parte del auditor, que permite un grado de fiabilidad muy elevado. En este sentido, hay que destacar que uno de los aspectos que más define la calidad y cualidad de un auditor, es la metodología que utiliza en la realización de la auditoria, siendo por tanto, un claro “elemento diferenciador” entre auditores.

1.4.2.2. Independiente.- Sería muy difícil que alguien involucrado en el cumplimiento de la totalidad o parte del sistema, se puede evaluar a si mismo de forma objetiva, de ahí la importancia del factor de la independencia del auditor.

1.4.2.3. Analiza resultados.- La auditoría no es un simple examen de cómo se lleva acabo las actividades, analiza los resultados, evaluando, basando en éstos la efectividad de las actuaciones preventivas tendentes al control de los riesgos detectados en la empresa, su sistema de implantación y de gestión son eficaces o no, en función de los resultados obtenidos.

1.4.2.4. Objetiva.- El resultado de la auditoría se basa en las denominaciones “evidencias objetivas”, a través de las cuales el auditor avala sus conclusiones, no pudiendo basarlas, en ningún caso, en apreciaciones subjetivas.

1.4.3. Importancia de Auditoria.

Las auditorias en los negocios sean muy importantes, por cuanto la gerencia sin la práctica de una auditoria no tiene plena seguridad de que los datos económicos

registrados realmente sean verdaderos y confiables. Es la auditoria que define con bastante razonabilidad, la situación real de la empresa.

Una Auditoria además, evalúa el grado de eficiencia y eficacia con que se desarrollan las tareas administrativas y el grado de cumplimiento de los planes y orientaciones de la gerencia.

1.4.4. Objetivos de la Auditoria.

El objetivo principal de una Auditoría es la emisión de un diagnóstico sobre un sistema de información empresarial, que permita tomar decisiones sobre el mismo. Estas decisiones pueden ser de diferentes tipos respecto al área examinada y al usuario del dictamen o diagnóstico.

En la conceptualización tradicional los objetivos de la auditoría eran tres:

- 1.- Descubrir fraudes
- 2.- Descubrir errores de principio
- 3.- Descubrir errores técnicos

Pero el avance tecnológico experimentado en los últimos tiempos en los que se ha denominado la "Revolución Informática", así como el progreso experimentado por la administración de las empresas actuales y la aplicación a las mismas de la Teoría General de Sistemas, ha llevado a Porter y Burton [Porter,1983] a adicionar tres nuevos objetivos :

- 1.-Determinar si existe un sistema que proporcione datos pertinentes y fiables para la planeación y el control.
- 2.-Determinar si este sistema produce resultados, es decir, planes, presupuestos, pronósticos, estados financieros, informes de control dignos de confianza, adecuados y suficientemente inteligibles por el usuario.
- 3.-Efectuar sugerencias que permitan mejorar el control interno de la entidad.

1.4.5. Alcance de la Auditoria.

El alcance de la auditoria es en base a la información que se proporcione, ya que para obtener la información se requiere contar con toda la colaboración

del personal que labore en ella, para poder emitir un informe se debe obtener evidencias acerca de lo que se va a decir o recomendar para que este mejore, o con lo que está afectando y debe ser eliminado. Esto lo realizara en base a la información contable, financiera y administrativa; manejo de los diferentes recursos.

1.4.6. Finalidad de la Auditoría.

La finalidad de Auditoria permite la indagación y determinación de las actividades que realizan en una empresa.

Los fines de la Auditoria son los aspectos bajo los cuales su objeto es observado, podemos mencionar los siguientes:

- 1.- Indagaciones y determinaciones sobre el estado patrimonial.
- 2.- Indagaciones y determinaciones sobre los estados financieros.
- 3.- Indagaciones y determinaciones sobre el estado reditual.
- 4.- Descubrir errores y fraudes.
- 5.- Prevenir errores y fraudes.
- 6.- 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 base de criterios de prorrateo, entre otros.

1.4.7. Técnicas de Auditoria.

a.- Técnicas de Verificación Ocular.

1.- Comparación.

La comparación constituye el esfuerzo realizado para cerciorarse o asegurarse de la veracidad de un hecho.

Examinar verificando la evidencia que apoya a una transacción u operación, demostrando autoridad, legalidad, propiedad, certidumbre.

2.- Observación.

La observación es considerada la más general de las técnicas de auditoría y su aplicación es de utilidad en casi todas las fases del examen.

Por medio de ella, el auditor se cerciora de ciertos hechos y circunstancias, principalmente los relacionados con la forma de ejecución de las operaciones, dándose cuenta personalmente, de manera abierta o discreta, cómo el personal realiza ciertas operaciones.

Examen ocular para cerciorarse cómo se ejecutan las operaciones.

3.- Revisión Selección.

La revisión constituye una técnica frecuente aplicada a áreas que por su volumen u otras circunstancias no están comprendidas en la revisión o constatación más detenida o profunda. Consiste en pasar revista relativamente rápida a datos normalmente presentados por escrito.

Examenocular rápido con fines mentalmente asuntos que no son típicos o normales.

4.- Rastreo.

Seguir una operación de un punto a otro dentro de su procedimiento.

El ejemplo más sencillo y típico de esta técnica es seguir un asiento en diario hasta su pase a la cuenta de mayor general a fin de comprobar su corrección o viceversa.

Al revisar y evaluar el sistema de control interno es muy común que el auditor seleccione las operaciones o transacciones respectivas y típicas de cada clase o grupo, con el objeto de rastrearlas desde su inicio hasta el fin de sus procesos normales.

b) Técnicas de Verificación Verbal

1.- Indagación.

La indagación consiste en averiguar o inquirir sobre un hecho. El empleo cuidadoso de esta técnica puede determinar la obtención de información valiosa

que sirva más como apoyo que como evidencia directa en el juicio definitivo del auditor. Cualquier pregunta dirigida al personal de la entidad auditada o hacia terceros que pueden tener conocimientos sobre las operaciones de la misma, constituye la aplicación de la técnica.

La respuesta a una sola pregunta es excepcionalmente una porción minúscula del elemento de juicio en el que puede ser satisfactorio, si todas son razonables y consistentes.

c) Técnicas de Verificación Escrita

1.- Análisis.

Con más frecuencia el auditor aplica técnicas del a varias de las cuentas del mayor general de la entidad sujeta a examen.

2.- Conciliación.

Este término significa poner de acuerdo o establecer la relación exacta entre dos o más conceptos interrelacionados.

3.- Confirmación.

La confirmación normalmente consiste en cerciorarse de la autenticidad de activos, pasivos, operaciones, etc., mediante la afirmación escrita de una persona o institución independiente de la entidad examinada y que se encuentra en condiciones de conocer la naturaleza y requisitos de la operación consultada, por lo tanto, informar de una manera válida sobre ella.

Para que el elemento de juicio obtenido mediante la aplicación de esta técnica tenga valor, es indispensable que el auditor mantenga un control directo y completo sobre los métodos para efectuar la confirmación.

d). Técnicas de Verificación Documental

1.- Comprobación.

La comprobación constituye el esfuerzo realizado para cerciorarse o asegurarse de la veracidad de un hecho.

2.- Computación.

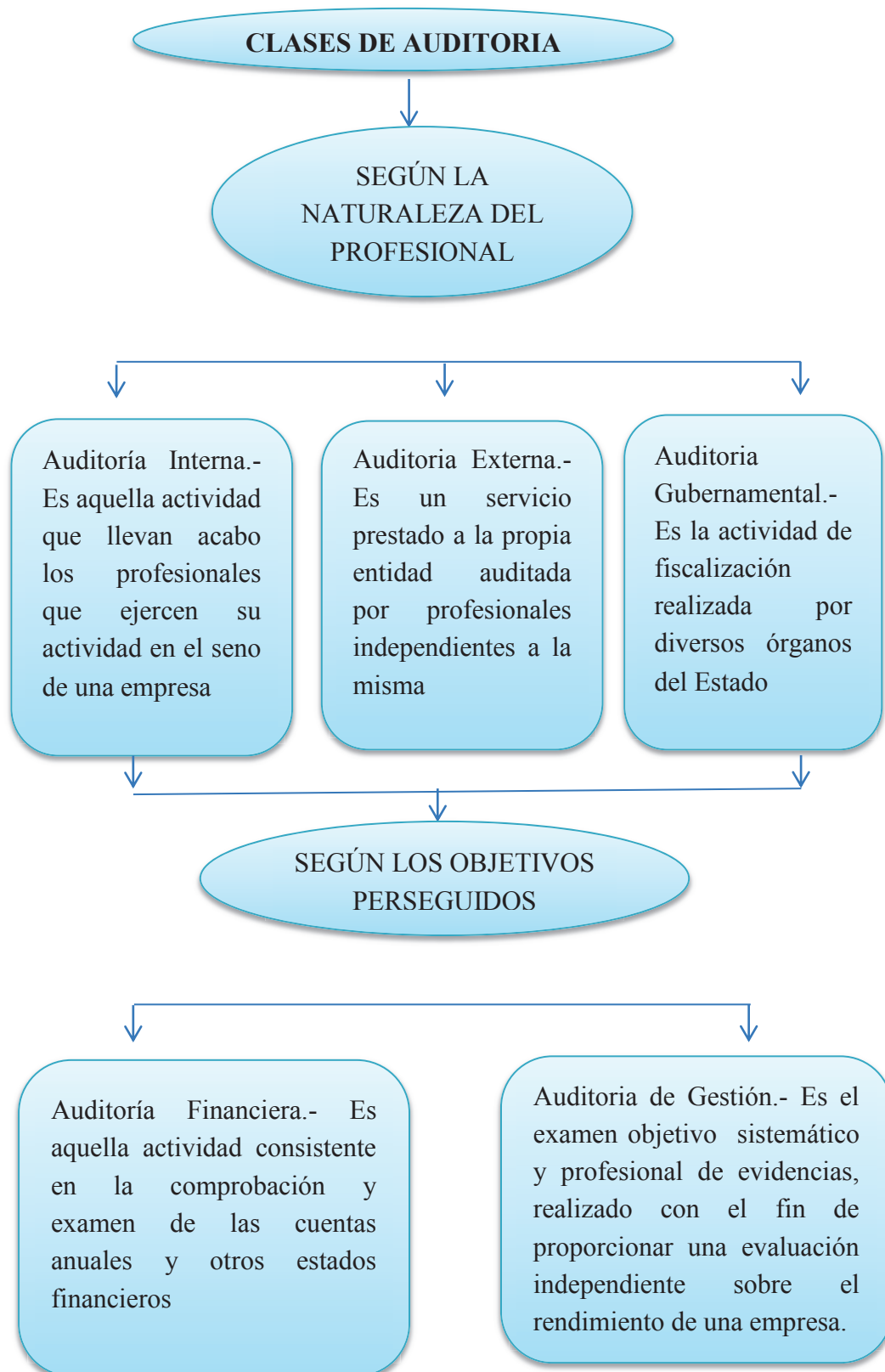
Esta técnica se refiere a calcular, contar o totalizar datos numéricos con el objeto de asegurarse que las operaciones matemáticas sean concretas.

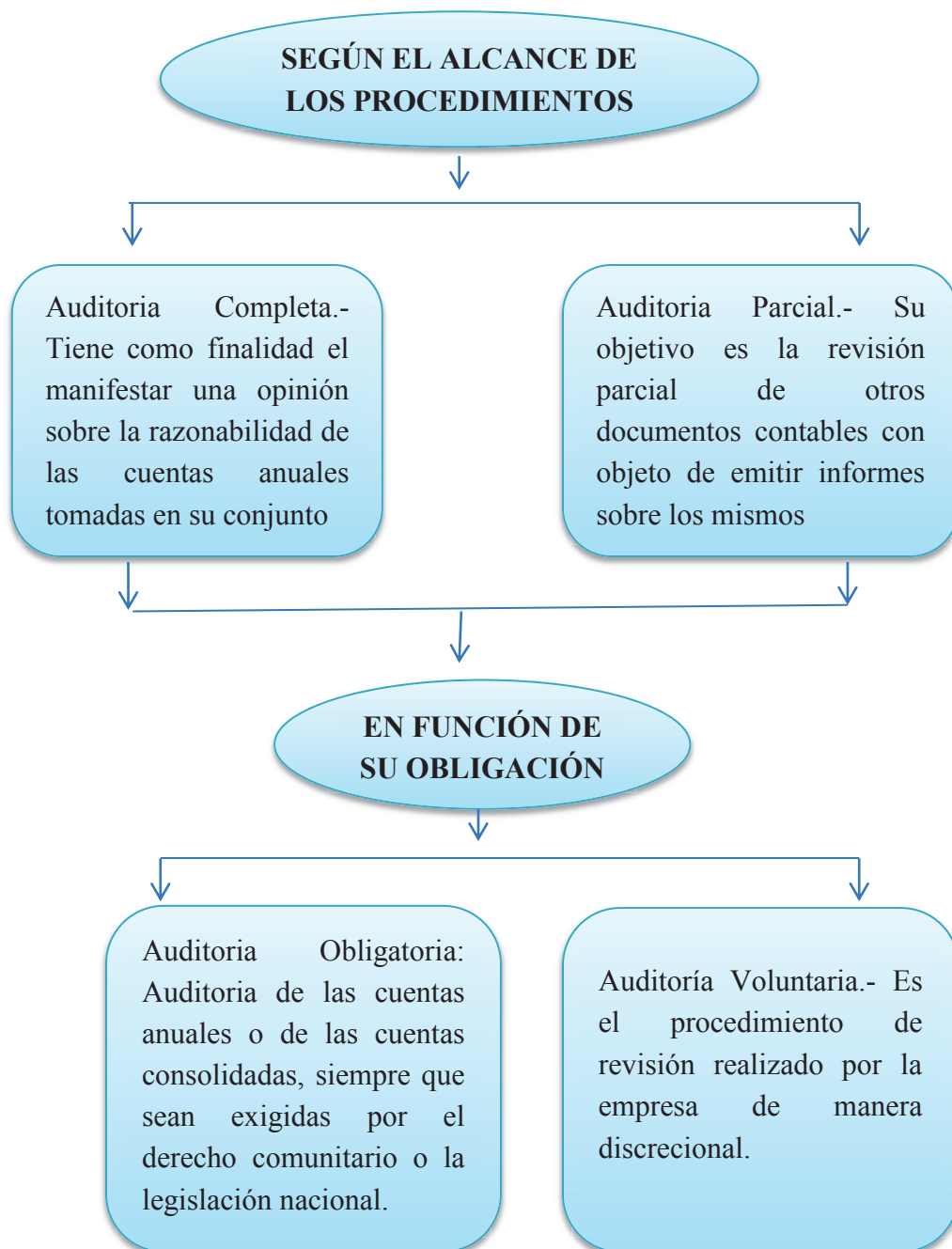
e). Técnicas de Verificación Física.

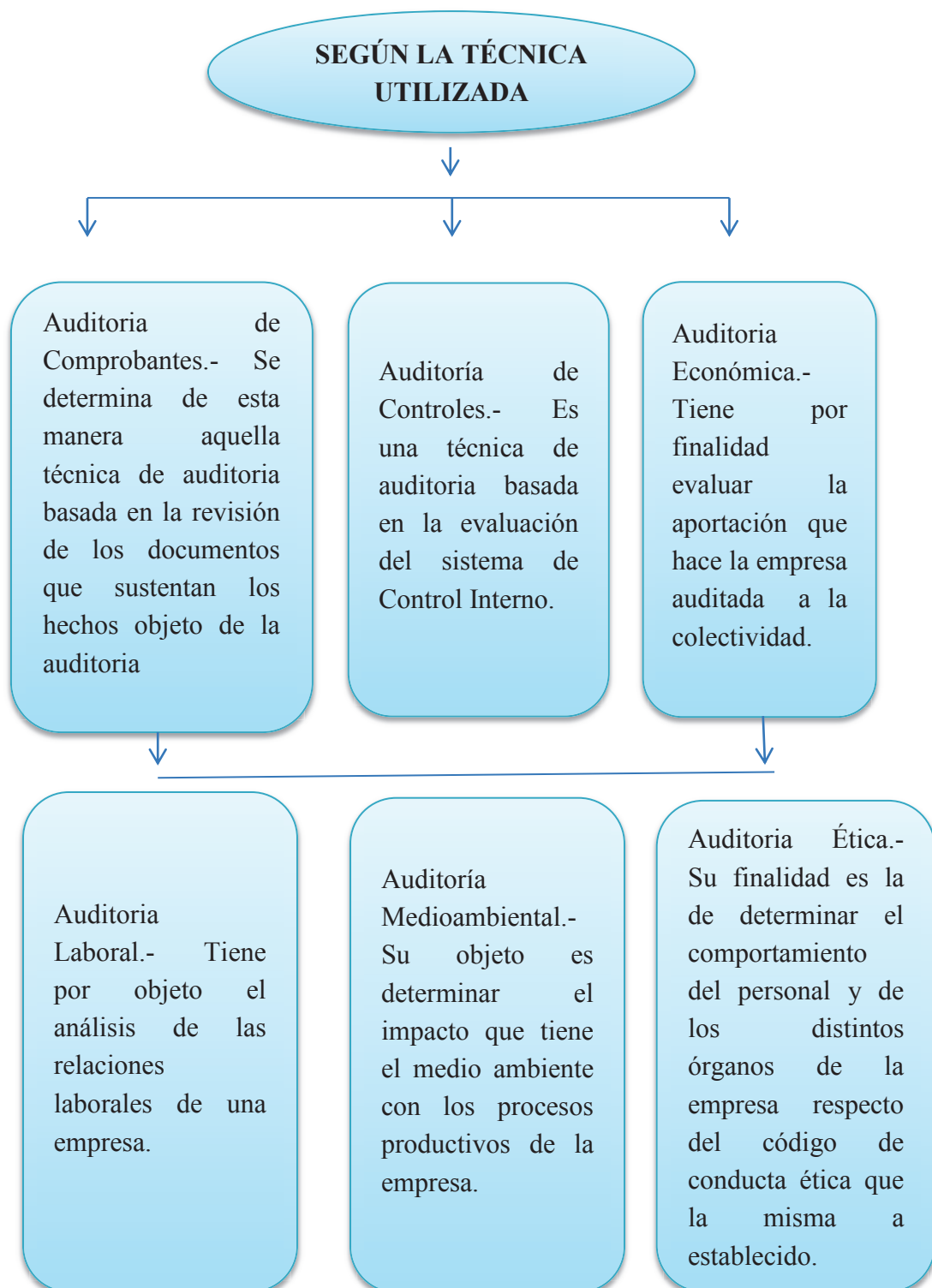
1.- Inspección.- La inspección involucra el examen físico y ocular de algo. La aplicación de esta técnica es sumamente útil en lo relacionado a la constatación de dinero en efectivo, documentos que evidencian valores, activos fijos y similares. La verificación de activos tales como documentos a cobrar, títulos, acciones y otros similares, se efectúa mediante la técnica de la inspección.

1.4.8. Clases de la Auditoria.

Gráficos 1: Clases de Auditoría.







Fuente: Auditoria de Control Interno.
 Elaborado por: Las Investigadoras.

1.4.9. Diferencias entre Auditoría Interna y Externa.

- La Auditoría Externa se puede definir como un servicio público presentado por profesionales calificados en contaduría, que consiste en la realización según normas y técnicas específicas, de una revisión de los estados financieros, afín de expresar su opinión independiente sobre si tales estados presentan adecuadamente la situación económica-financiera de dicha empresa en un momento dado, sus resultados y los cambios en ella habidos durante un periodo determinado, de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados.
- La auditoría Interna se lleva a cabo con personas pertenecientes a la misma plantilla, mientras que la externa exige, como condición esencial a la misma y de su credibilidad, que los profesionales que la realizan no formen parte de la empresa auditada, es decir, que sean independientes de ella y de sus directivos.
- La auditoría Externa se desarrolla de acuerdo con normas y procedimientos internacionales homologados que no suelen ser sustancialmente alterados ni modificados.
- La Auditoría Interna son mucho más flexible y dependen de la empresa, sus dirigentes y de los propios responsables de auditoría interna.

1.5. AUDITORÍA DE GESTIÓN.

1.5.1. Conceptos.

Según BLANCO Yanel(2012) “Para concluir si la entidad se ha conducido de manera ordenada en el logro de las metas y objetos propuestos y el grado en que la administración ha cumplido con las obligaciones y atribuciones que le han sido asignadas y si tales funciones se han ejecutado de manera eficiente, efectiva y económica. (Pág. 11).

Según ARENAS Pablo (2008) “Tratar de evaluar el modo de operar de la empresa en términos de eficiencia como eficacia y economía. (Pág. 34).

Para las postulantes la Auditoría de Gestión es un examen sistemático integral de una organización con el propósito de evaluar la gestión operativa las oportunidades de mejoramiento del funcionamiento óptimo: con la finalidad de alcanzar sus objetivos y metas como entidad.

1.5.2. Objetivos de la Auditoría de Gestión.

Los objetivos son:

1.-Determinar si se ha realizado alguna deficiencia importante de política, procedimientos y prácticas contables defectuosas.

2.-Establecer el grado en que la entidad y sus servidores han cumplido adecuadamente los deberes y atribuciones que les han sido asignados.

3.-Revisar la financiación de las adquisiciones para determinar si afectan la cantidad y las clases de compras si se hubiesen realizado.

4.-Verificar que la entidad auditada cumpla con normas y demás disposiciones legales técnicas que le son aplicables, así como también con principios de economía, eficiencia, eficacia, efectividad, equidad, excelencia y valoración de costos ambientales, según cada caso y formular recomendaciones oportunas para cada uno de los hallazgos identificados.

1.5.3.Importancia de la Auditoría de Gestión.

La auditoría de gestión es importante dentro del desarrollo de la Auditoría con enfoque integral, por cuanto permite medir las actuaciones de la Administración no solo de lo que paso sino del presente y de la proyección en el futuro.

1.5.4. Alcance de Auditoría de Gestión.

El alcance de la Auditoria de Gestiones:

1.- Regulaciones: Evaluar el cumplimiento de la legislación, política y procedimientos establecidos por los órganos y organismos estatales.

2.- Eficiencia: y Economía: Involucra la utilización del personal, instalaciones, suministros, tiempos y recursos financieros para obtener máximos resultados con los recursos proporcionados y utilizarlos con el menor costo posible.

3.- Eficacia: Se relaciona con el logro de las metas y los objetivos para los cuales se proporcionan los recursos.

4.- Salvaguarda los Activos: Contempla la protección contra sustracciones y uso indebido.

5.- Calidad de la Información: Ahora la exactitud, la oportunidad, lo confiable, la suficiente y la credibilidad de la información, tanto operativa como financiera.

Por tanto el auditor debe estar alerta ante situaciones tales como:

- Procedimientos que son ineficaces o más costosos de los justificables.
- Duplicación de esfuerzos de empleados.
- Oportunidades para mejorar la productividad mediante la automatización de procesos manuales.
- Exceso de personal con relación el trabajo a efectuar.
- Fallos en el sistema de compras y acumulación de cantidades innecesarias o excesivas de propiedades, materiales o suministros.

1.5.5. Características de la Auditoría de Gestión.

1.-Mide el cumplimiento de los planes y programas en un periodo de tiempo determinado.

2.-Concentra el análisis hacia actividades y procesos productivos o de presentación de servicios propios de cada entidad, aplicando indicadores que midan adecuadamente la gestión realizada.

3.-Mide la contribución de la entidad en el desarrollo de la comunidad, estableciendo el beneficio o pérdida social.

4.-Determina el comportamiento de las cifras durante un periodo de análisis y sus variaciones significativas.

1.5.6. Procedimientos de Auditoria de Gestión.

La auditoría de gestión consiste en las revisiones y evaluaciones de dos elementos mayores de la administración.

1.-Política de la corporación. Determinación de la existencia, lo adecuado y comprensivo de la política así como el significado de sus instructivos como elementos de control en áreas funcionales. Valorización de los efectos de la ausencia de política; o recomendaciones para adopción o modificación de los instructivos formalizados.

2.-Evaluación de los efectos de la acción de controles administrativos u operacionales en áreas significativas, y recomendaciones para la adopción o modificación de tales controles.

Al iniciar una Auditoria de Gestión, el auditor prepara datos importantes que le sirven como antecedentes respecto al cliente, entre los cuales tiene las utilidades históricas, recuperación sobre inversión, clases de productos usuales de distribución, características mercantiles inusitadas en el ramo del mercado, el volumen aproximado de ventas anuales, el activo y la influencia de pedidos a la orden o contratos para la diferencia sobre la planeación y operaciones generales.

El auditor también puede aplicar técnicas de análisis financiero para estadísticas de operación, que también pide sugerir áreas de problemas, o condiciones

que influye una recuperación desfavorable sobre la inversión, o estadística de operación adversa.

1.5.7. Diferencias.

Cuadro 1: Diferencia entre la Auditoría Financiera y Gestión.

AUDITORÍA FINANCIERA	AUDITORÍA DE GESTIÓN
Revisa y evalúa la economía y eficiencia con que se han utilizado los recursos humanos materiales y financieros.	Verifica las transacciones, cuentas, informes o Estados Financieros, correspondientes al periodo examinado.
Revisa y evalúa el resultado de las operaciones previstas a fin de determinar si se han alcanzado las metas propuestas, eficacia de los procesos.	Evalúa la conformidad o cumplimiento de las disposiciones legales e internas vigentes
Evalúa la eficiencia del Control Interno.	Evalúa la eficiencia del Control Interno Financiero.
Promueve el mejoramiento de la planificación con miras a lograr una mayor economía, eficiencia y eficacia.	Examina y evalúa la planificación, organización dirección y control interno administrativo.

Fuente: Consultor electrónico de Auditorías. Auditoría de Gestión.
Elaborado por: Las Investigadoras.

1.5.8. Las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas.

La Norma de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS) son los principios fundamentales de auditoría a los que deben enmarcarse su desempeño los auditores durante el proceso de la auditoría. El cumplimiento de estas normas garantiza la calidad del trabajo profesional del auditor.

Origen

Las NAGAS, tiene su origen en los Boletines (Statement on Auditing Estándar –

SAS) emitidos por el Comité de Auditoría del Instituto Americano de Contadores Públicos de los Estados Unidos de Norteamérica en el año 1948.

En la actualidad las NAGAS, vigente en nuestro país son 10, las mismas que constituyen los (10) diez mandamientos para el auditor y son:

1.- Normas Generales o Personales

- a. Entrenamiento y capacidad profesional
- b. Independencia
- c. Cuidado o esmero profesional.

2.- Normas de Ejecución del Trabajo

- d. Planeamiento y Supervisión
- e. Estudio y Evaluación del Control Interno
- f. Evidencia Suficiente y Competente

3.- Normas de Preparación del Informe

- g. Aplicación de los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.
- h. Consistencia
- i. Revelación Suficiente
- j. Opinión del Auditor

1.5.9. Elementos de Gestión.

El control de gestión es el examen de la economía, efectividad y eficiencia de las entidades de la administración en el ejercicio y protección de los recursos públicos, realizado mediante la evaluación de los procesos administrativos, la utilización de indicadores de rentabilidad y desempeño y la identidad de la distribución del excedente que se produce así

Los elementos de gestión son: Economía, Eficiencia, Eficacia, Ecología, Equidad y Ética.

1.- Economía: son los insumos correctores a menor costo, o adquirir los recursos idóneos en la cantidad y calidad correctas en el momento previsto, en el lugar indicado y al precio convenido procurando evitar desperdicios.

Ejemplo.

Utilizan la fuerza de trabajo adecuada y necesaria, Si cumplen óptimamente los recursos y crediticios.

2.- Eficiencia: son los insumos que producen los mejores resultados con el menor costo o la utilización provechosa de los recursos, o en otros términos es la relación entre los recursos consumidos y la producción de bienes y servicios, se expresa como porcentaje comparando a la relación insumo-producción con un estándar aceptable o norma. La eficiencia es lograr que las normas de consumo y de trabajo sean correctas y que la producción y los servicios se ajusten a las mismas, que se aprovechen al máximo las capacidades instaladas, que se cumplan los parámetros técnicos-productivos, que garanticen la calidad, que los desperdicios sean los mínimos y que todos los trabajadores conozcan la labor a realizar.

Ejemplo:

La eficiencia aumenta en la medida que un mayor número de unidades se producen utilizando una cantidad dada de insumos, o $\text{Producción máxima (resultados) / Recursos mínimos (insumo)}$

3.- Eficacia: es la relación entre los servicios o productos generados y los objetivos y metas programados, es decir entre los resultados esperados y los resultados reales de los proyectos, programas u otras actividades, por lo que debe comprobarse que la producción o el servicio se haya cumplido en la cantidad y calidad esperadas y que sea socialmente útil el producto obtenido o el servicio prestado.

Ejemplo:

El auditor comprobara el cumplimiento de la producción o el servicio y hará comparaciones con el plan y periodos anteriores para determinar progresos y retrocesos.

4.- Ecología: son las condiciones, operaciones y prácticas relativas a los requisitos ambientales y su impacto, que deben ser reconocidos y evaluados en una gestión institucional de un proyecto, programa o actividad.

Ejemplo:

La auditoría ambiental como el examen metodológico de las operaciones de una empresa respecto de la contaminación y el riesgo que generan, así como el grado de cumplimiento de la normativa ambiental y de parámetros internacionales y de buenas prácticas de operaciones e ingeniería aplicables, con el objeto de definir las medidas preventivas y correctivas necesarias para proteger el medio ambiente.

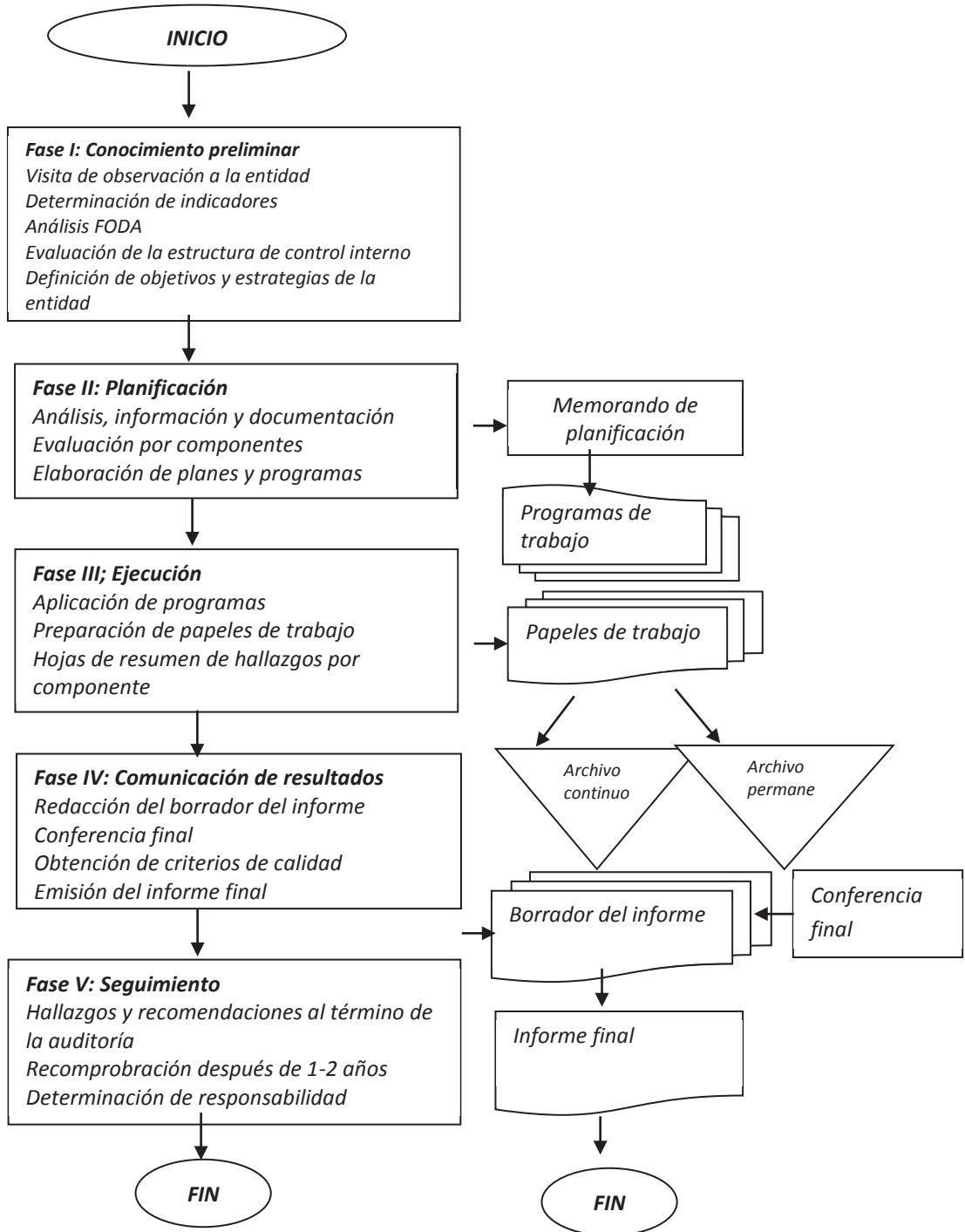
5.- Ética, expresa la moral y conducta individual y grupal, de los empleados de una entidad, basada en sus deberes, en su código de ética, en las leyes y normas constitucionales vigentes en la sociedad.

Ejemplo:

Un auditor tiene que cumplir indispensablemente con los siguientes requisitos: libertad plena de criterios y desinterés absoluto en relación con el negocio sobre el que se dictamina dentro del trabajo del auditor. La Ética siempre está en juego; algunos valores que se deben referir a la personalidad de este para mantener una postura ética son la integridad, la discreción, la equidad, la responsabilidad, la coherencia y la transparencia.

1.5.10. Flujo del Proceso de la Auditoría de Gestión.

Gráficos 2: Flujo del Proceso de la Auditoría de Gestión.



FUENTE: CONTRALORIA
 Elaborado: Grupo de Investigación

1.5.11. FASE I: CONOCIMIENTO PRELIMINAR.

La Controlaría General del Estado señala que consiste en obtener un conocimiento integral del objetivo de la entidad, dando mayor énfasis a su actividad principal: esto permitirá una adecuada planificación, ejecución y consecución de resultados de Auditoría a un costo y tiempo razonable.

Actividades.

1.-Visita a las instalaciones de la empresa, con el fin de observar el desarrollo y visualizar cada una de sus actividades en conjunto.

2.-Observación de los archivos corrientes y permanentes de los papeles de trabajo de auditorías anteriores: y/ o recopilación de información y documentación básica para actualizarlos.

3.- Determinar los criterios, parámetros o indicadores de gestión, que constituye puntos 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 las fuerzas y debilidades, así como, las oportunidades y amenazas en el ambiente de la Empresa, 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 existentes y para identificar a los componentes (áreas, actividades, rubros, cuentas. etc.) relevantes para la evaluación de control interno y que en las siguientes fases del examen se someterán a las pruebas y procedimientos de auditoría.

6.-Dependiendo de la naturaleza de la entidad, magnitud, complejidad y diversidad de sus operaciones, podrá identificarse a más de los componentes a sus correspondientes subcomponentes.

PRODUCTOS

- 1.-Archivo permanentes actualizados de papeles de trabajo.
- 2.- Documentación en información útil para la planificación.
- 3.- Objetivos y estrategia general de la auditoria.

1.5.12. FASE II: PLANIFICACIÓN.

La Contraloría General de Estado señala que consiste en orientar la revisión hacia los objetivos establecidos para los cuales deben establecerse los pasos a seguir en la presente y siguientes fases y las actividades a desarrollar.

La planificación refiere los lineamientos de carácter general que norman la aplicación de auditoria administrativa, para garantizar que la cobertura de factores prioritarios, las fuentes de estudio, la investigación preliminar, el proyecto de auditoria y el diagnostico preliminar sean suficientes, pertinentes y relevantes.

ACTIVIDADES

1.- Revisión y análisis de la información y documentación obtenida en la fase anterior, para obtener un conocimiento integral del objeto de la entidad, comprender la actividad principal y tener los elementos necesarios para la evaluación de Control Interno y para la planificación de la Auditoria de Gestión

2.-Evaluación de Control Interno relacionada con el área o componente objeto del estudio que permitirá acumular información sobre el funcionamiento de los controles existentes, útil para identificar los asuntos que requieran tiempo y esfuerzos adicionales en la fase de Ejecución; a base de resultados de esta evaluación, los auditores determinaran la naturaleza y alcance del examen, confirmar la estimación de los requerimientos del personal, programar su trabajo,

prepararlos programas específicos de la siguiente fase y fijar los plazos para concluir la auditoría y presentar el informe, y después de la evaluación tendrá información suficiente sobre el ambiente de control, los sistemas de registro e información y los procedimientos de control.

3.- A base de las fases 1 y 2 descritas, el auditor más experimentado del equipo o grupo de trabajo preparará un Memorando de Planificación.

4.- Elaboración de programas detallados y flexibles, confeccionados específicamente de acuerdo con los objetivos trazados, que den respuesta a la comprobación de la tercera E (Economía, Eficiencia y Eficacia), por cada proyecto o actividad a examinarse.

PRODUCTOS.

1.- Memorando de Planificación.

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

1.5.13. FASE III: EJECUCIÓN.

La Contraloría General del Estado señala que se ejecuta propiamente la auditoría, pues en esta instancia se desarrollan 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.”

ACTIVIDADES

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

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

3.-Elaboración de Hojas de resumen de hallazgo significativos por cada componente examinado, expresado en los comentarios los mismos que deben ser oportunamente comunicados a los funcionarios y terceros relacionados.

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

PRODUCTO

1.-Papeles de Trabajo

2.-Hoja resumen de hallazgo significativos por cada componente.

1.5.14. FASE IV: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

La Contraloría General del Estado señala que; “Además de los informes parciales que puedan emitirse, como aquel relativo al control interno, se preparara el informe final, el mismo que en la auditoria de gestión difiere , pues no solo revelara las deficiencias existentes como se lo hacía en otras auditorias; sino que también contendrá los hallazgos positivos; pero también se diferencia porque en el informe de Auditoria 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.”

ACTIVIDADES

1.- Redacción del informe de auditoría

2.- Comunicación de resultado

PRODUCTO

1.- Informe de Auditoría, síntesis del informe

1.5.15. 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 correspondiente.

ACTIVIDADES

1.- Comprobar hasta qué punto la administración sobre los comentarios (hallazgos), conclusiones y las recomendaciones presentadas en el informe, efectúa el seguimiento de inmediato a la terminación de la Auditoría.

2.- De acuerdo al grado de deterioro de las 5 “ES” y de la importancia de los resultados presentados en el informe de Auditoría, debe realizar una re comprobación de cursado entre uno y dos años de haberse concluido la Auditoría.

3.- Determinación de responsabilidades por los daños materiales y perjuicio económico causado, y comprobación de su recuperación de los activos.

PRODUCTOS

1.- Documentación que evidencie el cumplimiento de las recomendaciones y probatorias de las acciones correctivas.

2.- Comunicación de la Determinación de responsabilidades.

3.- Papeles de trabajo relativos a la fase de Seguimiento.

CAPÍTULO II

2. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL.

2.1. INTRODUCCIÓN.

En este capítulo se ejecutó con el fin de compilar la información necesaria la misma que es de importancia para realizar nuestro trabajo de investigación, esto nos permitirá encontrar errores en el desarrollo de la Auditoría de Gestión, para de esta manera poder dar sugerencias a través de conclusiones y recomendaciones con el fin de mejorar el proceso administrativo.

Se realizó un análisis e interpretación de los resultados obtenidos mediante la aplicación de las encuestas con el afán de determinar si es necesaria la aplicación de la Auditoría de Gestión a la Empresa Agroindustrial Agrocueros S.A, correspondiente al 01 de enero al 31 de diciembre del 2012.

2.2. CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA.

AGROCUEROS S.A. es una empresa dedicada a la fabricación de juguetes caninos con 21 años en el mercado, distribuido en diferentes puntos del Ecuador y los Estados Unidos. La organización está conformada por 173 empleados que en su gran mayoría forman el Departamento de Producción, la misma que tiene una producción mensual que oscila entre 250 y 300 toneladas de carnaza procesada.

El producto va especialmente a los Estados Unidos, pero también se piensa incursionar en el mercado europeo.

Hay en total 25 tipos de modelos de juguetes, los cuales son adecuados para diferentes razas y tamaños de perros.

Jorge Álvarez jefe de Seguridad Industrial de la planta, explica que se realizan unos 50 envíos al año.

La obtención de este producto se inicia con la separación del cuero y la carnaza, luego esta última pasa por un proceso que le permite obtener características de higiene y color indispensables hasta llegar a un taller manufacturero, ya que la elaboración del juguete es un proceso manual.

Uno de los problemas, según Álvarez, es la obtención de la materia prima, pues una gran cantidad de cuero está saliendo del Ecuador con destino a otros países como Colombia.

Estamos importando carnaza de los Estados Unidos, lo que encarece el producto.

Pese a este limitante Agrocueros espera que se presenten nuevas oportunidades:

"Hemos comprendido que debemos superarnos"

La empresa da empleo directo a unas 250 personas e indirectamente, a unos 1 000 curtidores y proveedores de la materia prima. El cuero que se utiliza es de ganado vacuno y de cerdo.

2.3. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN UTILIZADA.

Considerados los antecedentes y analizados los aspectos más relevantes de los tipos de investigación, se señala este estudio como predominantemente cualitativo ya que emplea para la obtención de datos, su análisis e interpretación, indicadores referentes a los atributos y manifestaciones característica del fenómeno estudiados, analizados por medio de la estadística gráfica.

A través de la investigación de campo, se busca tomar contacto con el contexto de AGROCUEROS S.A. y poder así realizar una investigación basada en la realidad de la empresa.

2.3.1. Investigación Descriptiva.

La investigación bibliográfica-documental se aplicara con el propósito de ampliar, profundizar conceptualizaciones y criterios mediante la utilización de libros, revistas, periódicos, internet y cualquier tipo de documento que sirva de apoyo para este trabajo realizado en AGROCUEROS, por lo que fue necesaria una revisión bibliográfica exhaustiva de las variables investigadas.

Mediante la investigación descriptiva se caracterizaron las variables en estudio, y a partir de ello encontrar los aspectos del comportamiento de la Auditoría de Gestión en la empresa en general y AGROCUEROS SA., en particular.

2.3.2. Métodos.

Metodología (No experimental, fundamental)

Se trata de un estudio no experimental ya que la investigación iniciará en un diagnóstico de situación actual, donde la variable causa: Auditoría de Gestión, no será manipulada, solamente se pretende reconocer el comportamiento de las variables por medio de un análisis teórico y gracias a la opinión de los involucrados, que en su gran mayoría son los empleados de AGROCUEROS SA.

Según el método deductivo – inductivo, la presente investigación partirá del hecho general a lo particular permitiendo tener una relación directa con el problema a investigar el mismo que ayudará a tomar decisiones en transcurso del desarrollo de la misma.

El análisis del problema es de características críticas, en él, se parte de un diagnóstico gracias a la experiencia y la información bibliográfica para establecer la prognosis del problema de no solucionarse, y adelantar juicios de valor en la formulación de las preguntas directrices que se plantearon en este trabajo.

El Método Bibliográfico permitió caracterizar cada una de las variables en el Marco teórico en especial al referirse de una Auditoría de Gestión.

2.3.3. Técnicas.

Como técnica de investigación, se empleó la encuesta que consiste en la aplicación de un formulario elaborado con preguntas cerradas a los empleados de la empresa AGROCUEROS SA., en donde están representados todos los sectores de la empresa al área administrativa.

2.3.4. Instrumentos.

Unidad de estudio (población)

En el caso de la presente investigación se estudiaron a los empleados de AGROCUEROS S.A., La organización AGROCUEROS la misma que está conformada por 21 personas forman parte del Departamento de Administración de la empresa.

En la presente investigación se estudiaron a la totalidad de elementos del universo o población en los cuales se hace presente el problema de investigación y que han sido estratificadas en socios, familiares y personal de mandos medios, complementándolo con un muestreo por cuotas, o capas, asignando mayor participación a socios y empleados de mandos gerenciales

2.4. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL (FODA).

Tabla 1: Diagnóstico situacional (FODA)

FACTORES INTERNOS	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Instalaciones adecuadas. ➤ Productos de buena calidad. ➤ Alianzas estratégicas con clientes extranjeros. ➤ Satisfacción en clientes atendidos. ➤ No existe cartera de cobro vencidas. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ El personal desconoce la visión y misión de la empresa. ➤ Falta de experiencia en marketin especializado. ➤ Escases de materia prima en ciertas épocas. ➤ No podemos competir con los precios de productos extranjeros.
FACTORES EXTERNOS	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Un nuevo mercado internacional. ➤ Tecnologías que pueden ser implementadas en la empresa. ➤ Capacitación permanente del personal que labora en la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ingreso sistemático de compañías de productos similares ➤ Presencia de empresas y marcas del exterior con precios más competitivos. ➤ Aranceles elevados para la importación de materias primas e insumos

FUENTE: Empresa Agroindustrial Agrocueros S.A

Elaborado: Las Investigadoras.

2.5. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA ENTREVISTA REALIZADA GERENTE GENERAL AGROCUEROS S.A.

ING. ALVARO LIBREROS

1. ¿Qué entiende usted por Auditoría de Gestión?

La auditoría de gestión es una técnica que permite realizar un análisis, diagnóstica de la situación real de la empresa.

2. ¿Cuál es su criterio u opinión sobre la imagen corporativa actual de la compañía?

Agrocueros SA., es una empresa que debido a su participación en el mercado internacional, en la población ambateña no tiene precisamente una imagen altamente reconocida, como le sucede a otras marcas de la localidad, sin embargo el crecimiento a nivel local es vertiginoso.

3. ¿Cada qué tiempo se presentan informes financieros a los accionistas?

La frecuencia de presentación de esta documentación es después que se ha culminado un ejercicio fiscal, es decir una vez por año, o cuando la junta de accionistas lo solicita de manera extraordinaria

4. ¿Existe preocupación de algún tema en especial que el equipo de trabajo podría profundizar en la presente Auditoría?

Hay preocupación en la participación en el mercado local, pues se estima que ésta área solo se ha preocupado de los negocios internacionales, descuidando el sector de donde se extrae la materia prima,

5. ¿Teniendo en cuenta los valores corporativos que la compañía maneja, Cuál es el perfil en general que busca la empresa. ¿Qué tipo de funcionarios tienen en su organización?

El personal que se ha seleccionado desde el inicio de la actividad productiva, ha tenido la característica de tener al menos una formación académica media, experiencia mínima, compromiso con la empresa y capacidad de empatía con los compañeros de trabajo, en la parte productiva, para los niveles superiores, se exige la formación universitaria.

6. ¿La Empresa cuenta con un adecuado sistema de control interno?

Pocas veces, no ha habido la preocupación debida de parte de las administraciones anteriores, y sobre todo, no ha sido determinada la necesidad real de contar con éste tipo de documentación para tener un control efectivo de las operaciones.

7. ¿Cuenta la empresa con un programa de capacitación y desarrollo para el personal?

Si, pero no todo el personal puede salir a capacitaciones debido a que no contamos con suficiente presupuesto.

8. ¿Existe un sistema contable acorde a las necesidades de la empresa?

Existe un sistema contable con el cual nos hemos manejado por muchos años.

2.6. INTERPRETACIÓN

Las opiniones demitidas por el gerente general de la empresa, permiten ver que Agrocueros SA. Es una empresa de producción terminados en artículos para el mercado exterior, principalmente de los Estados Unidos, que no le ha dado el adecuado tratamiento al marketing para el mercado local, y esto se deduce, según lo manifestado por el personero, ya que la empresa no tiene una imagen altamente reconocida en la localidad.

La frecuencia con la que se presenta información contable es al final de cada ejercicio fiscal, es necesario emitir información acerca de la situación y desempeño financieros, así como de los flujos de efectivo, que es de utilidad para la toma de decisiones económicas.

Existe una escasa participación a nivel local, por lo que debiera haber estudios de mercado para que exista un mayor reconocimiento de la empresa y el crecimiento de la misma.

Es necesario que la empresa capacite al personal que trabaja dentro de ella, esto consiste en una actividad planeada y basada en necesidades reales que oriente a la actualización de conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador, con el fin de satisfacer necesidades presentes y se prevea necesidades futuras de la empresa. Se debe impulsar el desarrollo de un sistema de control interno, con el fin de administrar las operaciones de la empresa y promover el cumplimiento de las responsabilidades asignadas en forma efectiva, para alcanzar los resultados deseados.

2.7. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA.

1 ¿Conoce usted la misión y visión de la empresa?

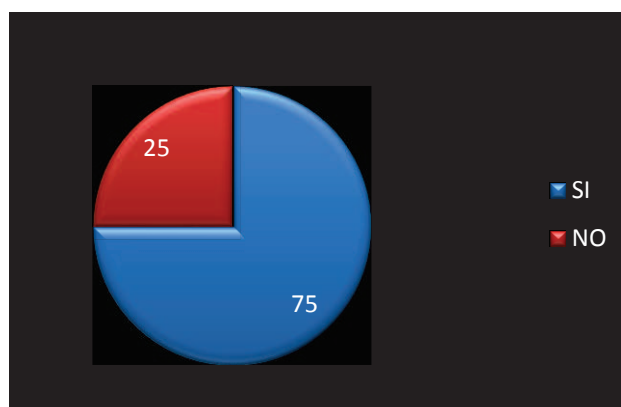
Tabla 2: Conocimiento de Misión y Visión de los Empleados

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	SI	15	75
	NO	5	25
	Total	20	100

Fuente: Encuesta dirigida a los empleados de "Agrocueros"

Elaborado por: Las Investigadores.

Gráficos 3: Conocimiento de Misión y Visión de los Empleados



Fuente: Encuesta dirigida a los empleados de "Agrocueros"

Elaborado por: Las Investigadoras.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Del 100% de los encuestados el 75% de los empleados manifiesta que conoce la misión y visión institucional, mientras que el 25% desconoce.

Es de vital importancia que los directivos de la empresa busquen algunas alternativas para difundir mediante reuniones charlas para que todo el personal tenga conocimiento de la misión y visión institucional

2¿Conoceusted si la empresa cuanta con un manual de funciones?

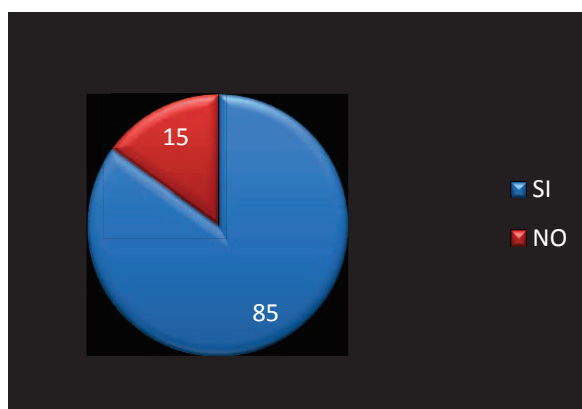
Tabla 3: Conoce Manual de Funciones.

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	SI	17	85
	NO	3	15
	Total	20	100

Fuente: Encuesta dirigida a los empleados de “Agrocuer

Elaborado por: Las Investigadoras.

Gráficos 4: Conoce el Manual de Funciones



Fuente: Encuesta dirigida a los empleados de “Agrocueros”

Elaborado por: Las Investigadoras.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Del 100% de los encuestados el 85% revela que conoce el manual de funciones, en cambio el 15% no lo conoce, es necesario y debe ser conocido absolutamente por todos los miembros de la empresa.

Es importante que los directivos de la institución busquen formas de transmitir ya sea mediante reuniones de trabajo o entregar un impreso del manual de funciones de la empresa a cada uno de los empleados para que estos conozcan sus funciones, con el fin de mejorar su desempeño.

3.- ¿Cómo calificaría usted a la gestión administrativa que se efectúa en la empresa?

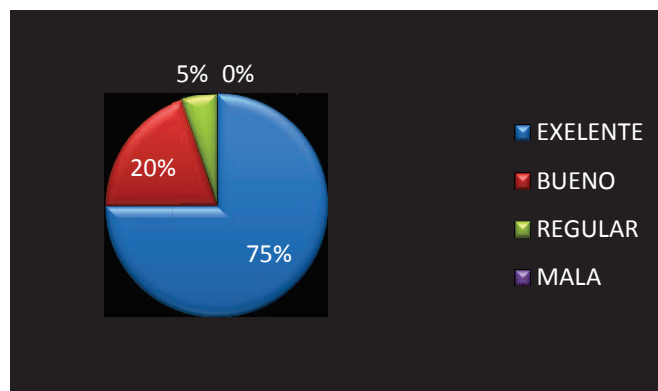
Tabla 4: Calificación de la Gestión Administrativa.

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	EXELENTE	15	75
	BUENO	4	20
	REGULAR	1	5
	MALA	0	
	REGULAR	20	100

Fuente: Encuesta dirigida a los empleados de “Agrocueros”

Elaborado por: Las Investigadoras

Gráficos 5: Calificación de la Gestión Administrativa.



Fuente: Encuesta dirigida a los empleados de “Agrocueros”

Elaborado por: Las Investigadoras.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.

De acuerdo con la respuesta reflejada del 100% de los encuestados el 20% de ellos manifiesta que la gestión administrativa de la institución es buena, y el 6. 5% de los empleados cree es irregular y 75% de empleados manifiesta que es excelente.

Es necesario capacitar al personal, con el fin de mejorar la productividad y la calidad del trabajo.

4¿Conoce usted sobre la gestión administrativa de la empresa?

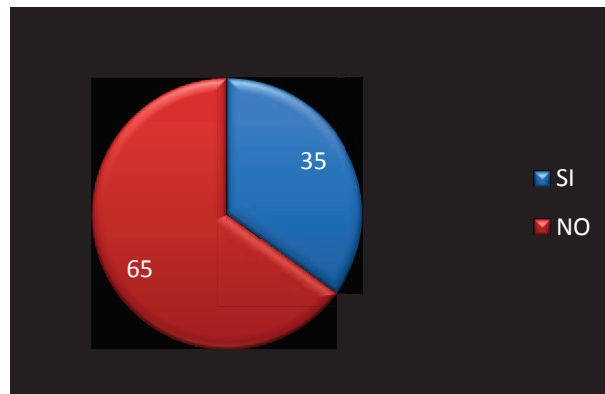
Tabla 5: Gestión Administrativa de la Empresa.

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	SI	7	35
	NO	13	65
	Total	20	100

Fuente: Encuesta dirigida a los empleados de “Agrocueros”

Elaborado por: Las Investigadoras.

Gráficos 6: Gestión Administrativa de la Empresa.



Fuente: Encuesta dirigida a los empleados de “Agrocueros”

Elaborado por: Las Investigadoras..

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Del 100% de los encuestados el 35% de los empleados declaran que si conocen el la situación administrativa de la empresa; mientras que el 65% de los empleados no conoce la gestión administrativa de la empresa.

Es necesaria que sea conocida por todo el personal administrativo para ir mejorando el proceso administrativo el mismo que nos permitirá obtener resultados eficientes y eficaces.

5¿Cómo califica usted el ciclo del proceso productivo?

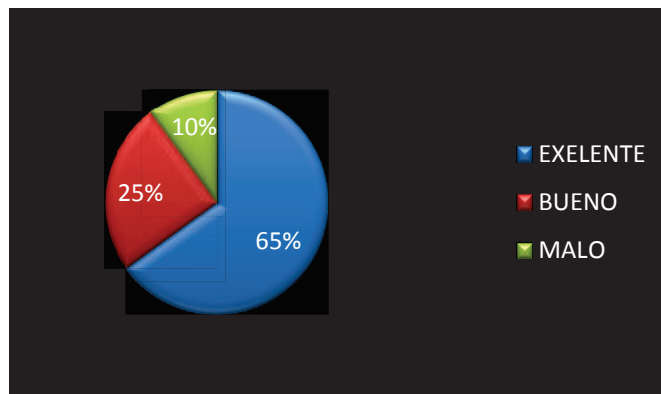
Tabla 6: Calificación del Proceso de Producción.

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	EXCELENTE	13	65
	BUENO	5	25
	MALO	2	10
	TOTAL	16	100

Fuente: Encuesta dirigida a los empleados de “Agrocueros”

Elaborado por: Las Investigadoras.

Gráficos 7: Calificación del Proceso de Producción.



Fuente: Encuesta dirigida a los empleados de “Agrocueros”

Elaborado por: Las Investigadoras.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Se ha podido detectar que el 65% de ellos, manifiestan que proceso de producción de la empresa es Excelente y el 25%, es buena y el 10% cree que es malo.

Es necesario mejorar el proceso productivo, con el fin de aumentar la producción y evitar mano de obra ociosa.

6.- ¿Usted cree que es importante aplicar una auditoria de gestión en la empresa

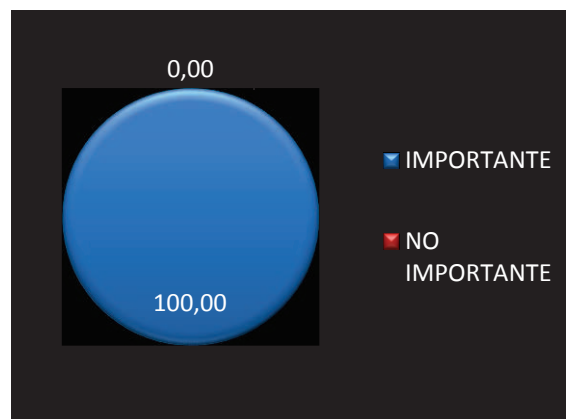
Tabla 7: Desarrollo de Auditoría de Gestión.

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	IMPORTANTE	20	100,00
	NO IMPORTANTE	0	0,00
	Total	20	100

Fuente: Encuesta dirigida a los empleados de "Agrocueros"

Elaborado por: Las Investigadoras.

Gráficos 8: Desarrollo de Auditoría de Gestión.



Fuente: Encuesta dirigida a los empleados de "Agrocueros"

Elaborado por: Las Investigadoras.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Del 100% del personal administrativo encuestado, considera es muy importante la aplicación de una Auditoria de Gestión,

Esto permitirá mejorar el desenvolvimiento de las funciones de cada uno de los empleados, gracias a las recomendaciones que demuestren las investigadoras.

7.- ¿Usted cree que es importante tener control interno dentro de la empresa?

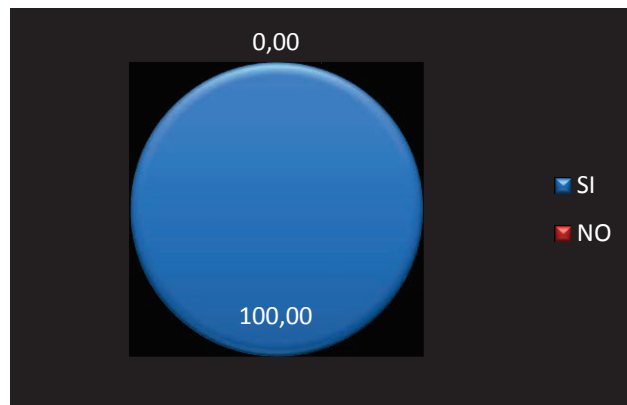
Tabla 8: Sistema Control Interno.

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	SI	20	100
	NO	0	0
	Total	20	100

Fuente: Encuesta dirigida a los empleados de "Agrocueros"

Elaborado por: Las Investigadoras.

Gráficos 9: Sistema de Control Interno.



Fuente: Encuesta dirigida a los empleados de "Agrocueros"

Elaborado por los Investigadoras.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Del 100% del personal administrativo encuestado, considera es muy importante implementar un sistema de control interno, con el fin de contribuir al cumplimiento de los objetivos establecidos

2.8.CONCLUSIONES.

- La aplicación de una Auditoria de Gestión; facilitara determinar la eficacia, eficiencia y economía de la empresa Agroindustrial Agrocueros S.A.
- Con la aplicación de las encuestas al personal administrativa se pudo conocer que ciertos empleados no conocían la Misión y Visión de la empresa.
- Es necesarios que los empleados de la empresa conozcan el manual de funciones, debe ser conocido absolutamente por todos los miembros de la empresa.
- Después de realizar encuesta a los empleados de la empresa, podemos percibir que pocos conocen la importancia de aplicar el sistema de control interno.

2.9.RECOMENDACIONES.

- Aplicar una Auditoría de Gestión en el proceso administrativo de la empresa para disponer de un documento de toma de decisiones que ayude a la gerencia a mejora que se implemente en la práctica y sirva como aporte al desarrollo empresa.
- Los directivos de la empresa deberían realizar reuniones en la cual socialicen la misión y visión de la entidad para que cada empleado conozca a donde está encaminada la misma.
- Es importante que los directivos de la institución busquen formas de transmitir ya sea mediante reuniones de trabajo o entregar un impreso del manual de funciones institucional a cada uno de los empleados para que estos conozcan sus funciones, con el fin de mejorar su desempeño.
- El aplicar un sistema de control interno en la empresa, reviste mucha importancia, tanto en la conducción de la organización, como en el control e información de las operaciones, puesto que permite el manejo adecuado de los bienes, funciones e información de una empresa determinada.

CAPÍTULO III

DISEÑO DE LA PROPUESTA

3. INTRODUCCIÓN.

La propuesta tiene como objetivo analizar las actividades designadas al personal del Departamento de Finanzas y Producción para verificar el cumplimiento de la eficiencia, eficacia, economía, ética y equidad de cada departamento en el periodo del 01 de enero al 31 de diciembre del 2012 en la Empresa Agroindustrial Agrocueros S.A.

El aplicar una Auditoría de Gestión en la Empresa Agroindustrial Agrocueros S.A. permitirá verificar errores las mismas que no permiten un desarrollo adecuado de las actividades de ciertos departamentos, y de esta manera alcanzar los metas propuestas por la empresa.

La Auditoría de Gestión ayudara en la toma de decisiones de la empresa, pues sugiere que se incorpore la unidad de auditoría interna (por medio de manuales de control para cada área), estrategia que servirá para reducir el riesgo que presenta el desconocimiento de los eventos ocurridos al interior de la empresa, los mismos que se administran solo superficialmente.

3.1. JUSTIFICACIÓN.

- Es conveniente llevar a cabo la aplicación de Auditoría de Gestión pues servirá para mejorar significativamente el control de las actividades al interior de la empresa Agrocueros SA., de Ambato, lo que repercutirá en la toma de decisiones.

- Es un trabajo totalmente novedoso pues anteriormente no se había preparado ningún documento de control de gestión, por ende su aporte será incalculable en la manera de tomar administrar los recursos, siendo los directos beneficiarios, los administradores de Agrocueros SA.

- Ayudará a resolver los problemas prácticos en Agrocueros, entre los que se puede mencionar: la reducción de los conflictos organizacionales con los empleados, la escasa capacitación, retrasos en provisión y entrega tanto de insumos como de productos.

3.2. OBJETIVOS.

3.2.1. Objetivo general.

- Aplicar una Auditoría de gestión que evalúe las actividades de los departamento Financiero y 'Producción de la empresa agroindustrial Agrocueros SA., de la ciudad de Ambato.

3.2.2. Objetivos específicos .

- Examinar el control interno de la empresa mediante una Auditoria de Gestión para determinar áreas críticas
- Compilar la información suficiente de la Empresa con el apoyo del Gerente, para obtener resultados para la ejecución de la Auditoria.
- Elaborar el informe final con sus respectivas Conclusiones y Recomendaciones de la Auditoria de Gestión aplicada con los hallazgos o falencias encontradas mediante la investigación con el propósito de tomar decisiones acertadas.

3.3. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA.

La Auditoría de Gestión para la empresa Agrocueros SA., consta de cinco etapas, las mismas que han sido desarrolladas mediante procedimientos técnicos.

- **FASE I:** Conocimiento Preliminar.
- **FASE II:** Planificación.
- **FASE III:** Ejecución.
- **FASE IV:** Comunicación de Resultados.
- **FASE V:** Seguimiento.

PRÁCTICA AUDITORÍA DE GESTIÓN

EMPRESA AGROCUEROS AGROINDUSTRIAL S.A

FASE I: INFORMACION GENERAL

ARCHIVO DE PLANIFICACION

CLIENTE:	AGROCUEROS S.A.
DIRECCION:	PANAMERICANA NORTE KM 6.5 SECTOR EL PISQUE
PAÍS	Ecuador, (TUNGURAHUA, AMBATO)
TELÉFONO:	03-2854-350 03-2854-949
FAX:	03-2854-350 03-2854
CORREO ELECTRÓNICO:	agrocueros@andinanet.net
PERIODO:	Año 2012

INDICE

INFORMACION GENERAL DE LA EMPRESA

Reseña Histórica	RH
Misión y Visión Empresa	MVE
Estructura Organizacional	EO
Funciones Administrativas	FA
Manual de Calidad	MC

Elaborado por: CH.M.M.R.& G.T.M.L.	Fecha: 10-01-2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 30-01-2013

PROGRAMA DE AUDITORÍA

OBJETIVO:

Obtener Información General sobre la Empresa Agrocueros Agroindustrial S.A

N.-	DESCRIPCIO N	REF P7T	ELABORADO POR	FECHA
1	Reseña Histórica	RH	CH.M.M.P G.T.M.L	10/01/2013
2	Misión y Visión Empresa	MVE	CH.M.M.P G.T.M.L	10/01/2013
3	Estructura Organizacional	EO	CH.M.M.P G.T.M.L	10/01/2013
4	Funciones Administrativas	FA	CH.M.M.P G.T.M.L	10/01/2013
5	Manual de Calidad	MC	CH.M.M.P G.T.M.L	10/01/2013

Elaborado por: CH.M.M.R.& G.T.M.L.

Fecha: 10-01-2013

Revisado por: P.C.J.A

Fecha: 01-02-2013

RESEÑA HISTORICA

EMPRESA AGROINDUSTRIAL AGROCUEROS S.A

Inició sus labores en el año 1988, dedicándose a la elaboración de galletas para perro a base de carnaza vacuna. A finales de 1989 se hace cargo de la planta el Ing. Álvaro librereros y comenzaron la fabricación de nuevas referencias de juguetes para perros como: huesos, rollos, donas, etc.

La política de trabajo y producción ha sido la permanente superación y búsqueda de nuevas tecnologías para mejorar los productos, creando departamentos propios y específicos como: compra de materias primas, producción, control de calidad, empaque, despachos, comercio interior y exterior, logrando el primer lugar en este sector productivo de la industria en el país.

La infraestructura de la empresa se ha destinado aproximadamente el 92% de sus instalaciones para área de producción y el 8% restante para su área administrativa.

En la actualidad hoy cuenta con más de 170 trabajadores con los cuales cumple con todos sus derechos y obligaciones laborales de ley.

La empresa tiene como estrategia de seguridad el conservar su perfil bajo dentro del mercado local, siendo su prioridad la exportación de sus productos cumpliendo con todos los protocolos de ley.

Elaborado por: CH.M.M.R.& G.T.M.L.	Fecha: 10-01-2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 30-01-2013

MISIÓN

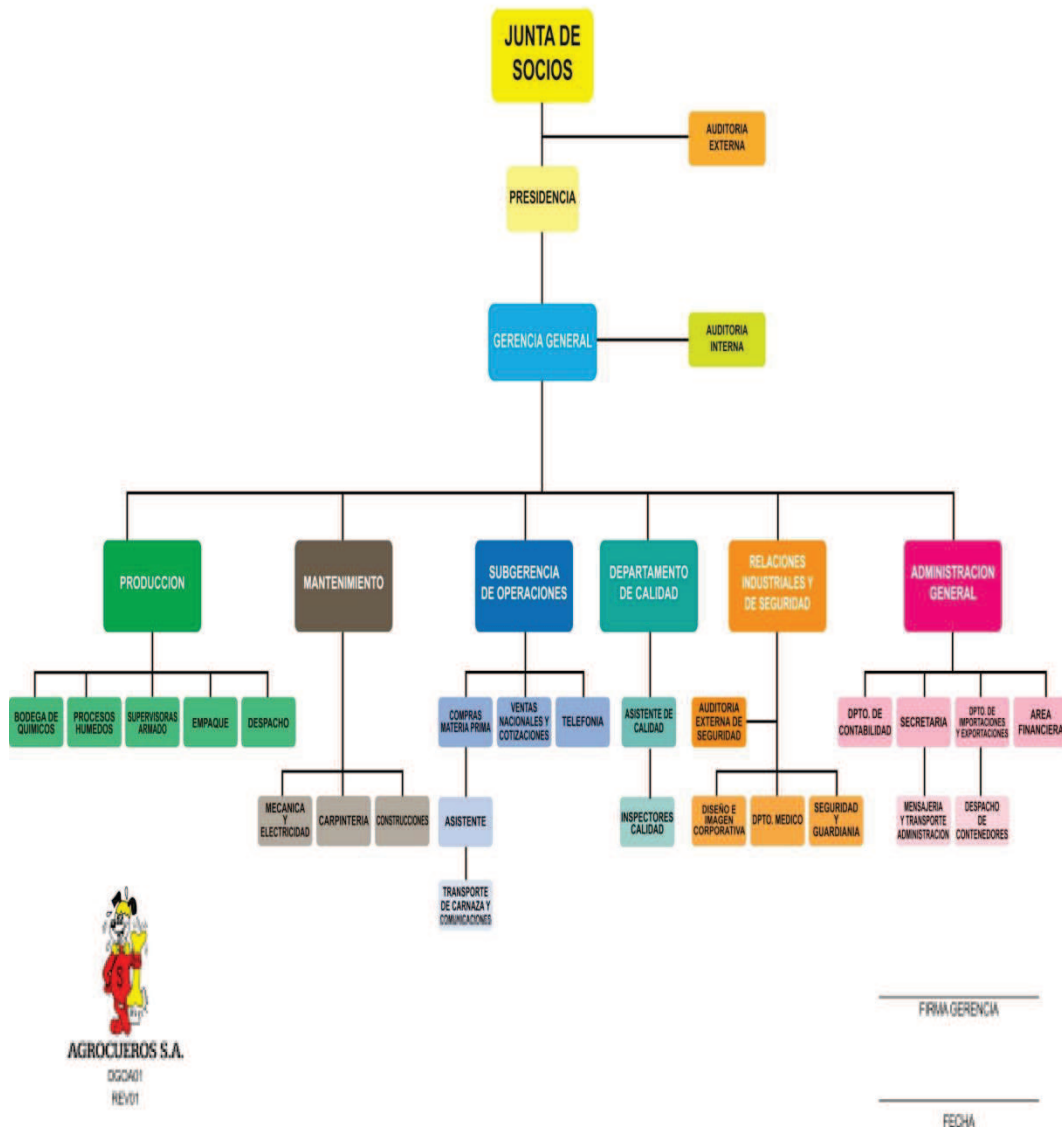
Producir juguetes para mascotas, encaminados satisfacer un mercado muy exigente en base a normas y técnicas de producción que contemplen los máximos parámetros de calidad e inocuidad.

VISIÓN

Ser una empresa líder en el mercado internacional y nacional en la producción de alimento para mascotas aplicando una propuesta de calidad, seguridad e inocuidad en todo lo que desarrollamos

Elaborado por: CH.M.M.R.& G.T.M.L.	Fecha: 10-01-2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 30-01-2013

ORGANIGRAMA AGROCUEROS S.A.



 FIRMA GERENCIA

 FECHA

VER ANEXO 7 PROPUESTA DE ORGANIGRAMA

Elaborado por: CH.M.M.R. & G.T.M.L.	Fecha: 10-01-2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 30-01-2013

FUNCIONES ADMINISTRATIVAS

DEPARTAMENTO DE PRODUCCION

FUNCION: JEFE DE PRODUCCION
NOMBRE: Sr. Víctor Ortiz
TIEMPO DE SERVICIO: 22 años

Descripción:

- 1- Planificar, organizar, coordinar, dirigir y controlar el proceso productivo.
- 2- Elaborar el informe del personal necesario para la producción del mes en curso de acuerdo al pedido.
- 3- Coordinar con Gerencia el programa de Producción.
- 4- Coordinar con bodegas la existencia de materiales para producción y empaque.
- 5- Dirigir las tareas encaminando hacia el mejor rendimiento del personal y de los recursos existentes.
- 6- Controlar rendimiento de materia prima y optimización de los recursos.
- 7- Aprobar informe de personal para liquidar rol de pagos.
- 8- Controlar secado de producto.
- 9- Disponer la ubicación del personal en con el objeto de aprovechar al máximo su capacidad.
- 10- Controlar la calidad del producto en proceso y terminado,
- 11- Revisar y sumillar informes relacionados a producción y despachos.
- 12- Controlar el funcionamiento de la maquinaria.
- 13- Inducción y entrenamiento al personal.
- 14- Supervisar inventario físico.
- 15- Informar a Gerencia el avance de producción.
- 16- Funciones inherentes al puesto.

Elaborado por: CH.M.M.R.& G.T.M.L.	Fecha: 10-01-2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 30-01-2013

FUNCION: AUXILIAR DE PRODUCCION
NOMBRE: Srta. Cecilia Gamboa
TIEMPO DE SERVICIO: 22 años

Descripción:

1. Enviar información programa de Contenedores de cada mes.
2. Revisión de Status de contenedores semanal.
3. Enviar cumplimiento de tonelaje al 15 y 25 de cada mes.
4. Informe de resumen producción de cada mes.
5. Inventario de producto terminado cada mes.
6. Revisión de horas extras ausencias y atrasos cada semana.
7. Informe de horas extras y bonificación del personal cada mes.
8. Resumen de ventas locales y obsequios.
9. Consumo de gas mensual.
10. Lista de empaque de contenedores.
11. Lista empaque Supermaxi.
12. Informe para costos.
13. Avance de producción.
14. Elaboración de cartas de vacaciones del personal de planta.
15. Detalle de lotes para codificación de los contenedores.
16. Pruebas de armado.
17. Supervisión en todas las áreas: zona húmeda, corte, presecado, armado, clasificado, empaque.
18. Cuadrar consumo de cuero de cerdo y carnaza de cada mes con bodega.
19. Informe de maquila carnaza Brasil – Cuero de Cerdo.
20. Informe para auditoría externa.
21. Informe de consumo de cerdo por proveedor.
22. Y otros que el Jefe de producción así lo requiera.

Elaborado por: CH.M.M.R.& G.T.M.L.	Fecha: 10-01-2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 30-01-2013

FUNCION: AUXILIAR DE PRODUCCION
NOMBRE: Sr. Juan Carlos Espín
TIEMPO DE SERVICIO: 7 años

Descripción:

1. Recolección y sumatoria de planillas de personal de planta.
2. Cuadrar información diaria enviada de supervisoras.
3. Producción diaria de personal por referencias.
4. Diario de producción.
5. Relación de avance de producción.
6. Informe diario de unidades para Don Gustavo.
7. Elaboración de órdenes de compra.
8. Cotización para compras de materiales.
9. Requisiciones de mantenimiento.
10. Elaboración de Status de contenedores.
11. Despacho de contenedores.
12. Elaboración de planillas para personal.
13. Elaboración de tarjetas para personal.
14. Abastecimiento de materiales para personal de mantenimiento.
15. Estadística mantenimiento de maquinaria (Repuestos).

Elaborado por: CH.M.M.R. & G.T.M.L.	Fecha: 10-01-2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 30-01-2013

FUNCION: JEFE DE BODEGA DE MATERIA PRIMA (RECEPCION DE CARNAZA) Y QUIMICOS
NOMBRE: Sr. Mario Gamboa
TIEMPO DE SERVICIO: 22 años

Descripción:

1. Control de ingresos y egresos a la empresa tanto materia prima como químicos y repuestos de máquinas en general.
2. Cotización y pedido de químicos.
3. Control y tratamiento de agua que ingresa a planta.
4. Elaboración de informes mensuales tanto de materia prima, químicos y repuestos de máquinas en general.
5. Registro kardex de materias primas y químicos.
6. Informe mensual a contabilidad de costos del ingreso y consumo de materias primas y químicos.

Elaborado por: CH.M.M.R.& G.T.M.L.	Fecha: 10-01-2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 30-01-2013

FUNCION: AUXILIAR DE BODEGA DE MATERIA
PRIMA (RECEPCION DE CARNAZA) Y
QUIMICOS
NOMBRE: Sr. Álvaro Ruíz
TIEMPO DE SERVICIO: 7años

Descripción:

1. Pesado de químicos para carnaza y vacuno.
2. Pesado de químicos para pelambre y proceso de cuero de cerdo.
3. Revisión del peso de carnaza y organización de lotes.
4. Descargue de contenedores de cuero de cerdo y carnaza seca, y lavar los contenedores.
5. Elaboración de fórmulas para proceso de carnaza vacuno y cuero de cerdo.
6. Entregar repuestos para cortadoras y cuchillas para divididoras.
7. Entrega de implementos de seguridad al personal
8. Entrega de material a mecánicos y carpinteros.
9. Revisión del agua de las piscinas.
10. Ingreso y egreso de facturas.
11. Organizar al personal de carnaza.
12. Revisar el calibre de la carnaza.
13. Entrega de producto al Supermaxi los días viernes.

Elaborado por: CH.M.M.R.& G.T.M.L.	Fecha: 10-01-2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 30-01-2013

FUNCION: BODEGA DE EMPAQUE

NOMBRE: Sr. Nelson Salazar.

Sr. Carlos Poveda

TIEMPO DE SERVICIO: 1,5 años

Descripción:

1. Supervisor y Bodeguero de Empaque
2. Organización y Planificación Diario de trabajo
3. Entrega Diario de Materiales de Empaque
4. Control Diario de Kardex Ingresos y Egresos materiales para Exportación y Venta Local
5. Cálculos Mensuales de Materiales de Empaque cuando llegan los pedidos.
6. Cotizaciones, Pedidos y seguimiento de Materiales para Empaque
7. Control Diario de Producto Empacado
8. Control de Personal que labora sellando bolsas.
9. Control Diario de Bolsas selladas
10. Informe mensual de material PVC utilizado y Bolsas selladas.
11. Control Diario de limpieza y organización de los puestos de trabajo al Final de la jornada
12. Reuniones del Comité para tratar asuntos de Trabajo cuando lo ameriten
13. Control de Calidad y verificación de material cuando ingresa.
14. Despacho de Contenedores con producto Terminado.
15. Envío Semanal de muestras para el Análisis de Salmonella
16. Informe Mensual Consumo de Material Con Costos de Exportación y venta local.
17. Diseños de Empaques y cubre cajas de los Mínimos.
18. Impresión de Etiquetas Con Código de Barras Según Ítems de Pedido.
19. Informes Mensuales de Costos de materiales de Empaque de Exportación Por Contenedores para Contabilidad.
20. Inventarios Físicos Semestrales Y Anuales de Materiales de Exportación Y Venta Local

Elaborado por: CH.M.M.R. & G.T.M.L.

Fecha: 10-01-2013

Revisado por: P.C.J.A

Fecha: 30-01-2013

DEPARTAMENTO DE OPERACIONES

FUNCIÓN: SUBGERENCIA
NOMBRE: Sr. Walter Rothenbach
TIEMPO DE SERVICIO: 9 años

Descripción:

a) Materia Prima

1. Control del trabajo de adquisición de materia prima – carnaza - por parte de las personas encabezadas por el Sr. Henry Barrera, su asistente de oficina de compra, conductores de camiones, etc.
2. Adquisición de piel de cerdo del proveedor local PRONACA, solicitar despachos, controlar logística, cantidades recibidas, seguimiento de pagos de las correspondientes facturas.
3. Control de informes diarios de compra de carnaza, lo que corresponde
 - La cantidad adquirida.
 - Proveedor.
 - Lo que se dejó de comprar, motivos.
 - Las visitas realizadas
 - Cantidades de carnaza que se perdieron por diferentes motivos.
 - La proyección de compra de carnaza para los siguientes días.
 - Novedades y observaciones.
4. Control del mantenimiento de los vehículos que realizan la recolección de carnaza y entregas de flor una vez dividida la piel y el transporte de químicos.
5. Control de movimiento de químicos, autorizaciones, control de cartera y control de Stock.
6. Control, revisión y firma de COMPROBANTES DE EGRESO Y SUS CHEQUES CORRESPONDIENTES, por compra de carnaza, con liquidación de compra o factura.
7. Control de los descuentos por concepto de: Químicos, Anticipos, servicios de Tenería Neogranadina TNO y deudas pendientes.
8. Contactos con proveedores, consumidores, y proveedores hacia otros destinos, para captar inquietudes.
9. Control, revisión y firma de algunos COMPROBANTES DE EGRESO Y SUS CHEQUES CORRESPONDIENTES, por pagos de AGROCUEROS S.A. por diferentes conceptos

Elaborado por: **CH.M.M.R. & G.T.M.L.**

Fecha: **10-01-2013**

Revisado por: **P.C.J.A**

Fecha: **30-01-2013**

b) Ventas Locales

- 1- Atención a los principales clientes SUPERMERCADOS LA FAVORITA C.A. y PRONACA.
- 2- Visitas para contactar con clientes, para hacer control y seguimiento.
- 3- Preparar muestrarios y listas de precios para nuevos negocios.
- 4- Receptar las órdenes de compra.
- 5- Seguimiento de proceso de producción.
- 6- Controlar material de empaque: fundas, solapas, cajas, supervisar su producción y cumplimiento.
- 7- Control de despachos de estas órdenes, sus facturas, y sus devoluciones.
- 8- Seguimiento de los pagos correspondientes.
- 9- Llevar los correspondientes registros de todas las VENTAS LOCALES, con sus estadísticas, volúmenes de venta y de la rotación de los diferentes productos, como de las devoluciones.

Elaborado por: CH.M.M.R. & G.T.M.L.	Fecha: 10-01-2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 30-01-2013

c) Área de producción para Exportación

Para nuevos proyectos:

1. Contactar con posibles proveedores, para desarrollar diseños de nueva cajas, de nuevos empaques, bolsas, solapas, etiquetas, etc.
2. Cotizar y hacer seguimiento de la producción de bolsas en material P.V.C.
3. Cotizar y hacer seguimiento de la producción de bolsas en poliolefina-termoencogible.
4. Cotizar y hacer seguimiento de la producción de solapas impresas en cartulina y etiquetas adhesivas, con diferentes proveedores.
5. Control de bodega de empaque de materiales.

d) Telefonía

1. Control permanente del uso del teléfono, autorizaciones, facturación e informes de los servidores.
2. Controlar registro de llamadas telefónicas que lleva la Srta. Recepcionista.
3. Cotejar información de recepción con informes de ANDINATEL y PORTA.

e) Reuniones

- f)** 1. Asistir a nombre y en representación de la Gerencia a diferentes reuniones y en diferentes circunstancias.

- g)** Asistir a las reuniones con personal de Tenería Neogranadina TNO y reemplazar a la Gerencia cuando se ausenta.

h) Otros.

- 1- Control del servicio de la copiadora de la oficina.

Elaborado por: CH.M.M.R. & G.T.M.L.	Fecha: 10-01-2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 30-01-2013

FUNCION: JEFE DE COMPRAS DE MATERIA
PRIMA Y TRANSPORTE
NOMBRE: Sr. Henry Barrera
TIEMPO DE SERVICIO: 18años

Descripción:

1. Planificación y recorrido de visitas a los Sres. curtidores.
2. Mirar donde hay cuero, para cuándo habrá para realizar la negociación.
3. Responsable de la entrega y cobro de los químicos.
4. Encargado de negociar los precios de la materia prima.
5. Encargado directo de la compra de materia prima (carnaza).
6. Responsable de la movilización de los camiones para transporte de materia prima y otros.
7. Pasar informes diarios sobre el recorrido y posibles clientes que se va a tener.
8. Planificación del transporte para establecer prioridades en la sacada a dividir el cuero a los Sres. curtidores.
9. Encargado de controlar los pesos de la materia prima en las diferentes curtiembres.
10. Establecer cuales curtidores necesitan el pago en efectivo para evitar molestias en los mismos.
11. Monitoreo y seguimiento a los camiones para verificar si se cumple disposiciones dadas.
12. Cuantificar que cantidad de carnaza no ingresa a agro por una u otra razón.
13. A los Sres. que no pueden acercarse a la empresa se les entrega los cheques de pago en el domicilio.
14. Instruir a la Srta. Auxiliar Contable sobre la forma de pago, descuentos y más pormenores para que la empresa no quede con saldos a la hora de liquidar la compra.
15. Encargado de contratar transporte extra cuando es necesario.

Elaborado por: CH.M.M.R.& G.T.M.L.	Fecha: 10-01-2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 30-01-2013

FUNCIÓN: AUX. CONTABLE CARNAZA
NOMBRE: Srta. Graciela Condemaita
TIEMPO DE SERVICIO: 6 años

Descripción:

1. Ingresar datos en el computador de la carnaza que se compra diariamente.
2. Realizar liquidaciones y retenciones de compra de carnaza para verificar con lo ingresado a bodega.
3. Realizar comprobantes de egreso junto con cheques para entregar al proveedor.
4. Entregar informes de ingreso de carnaza mensualmente.
5. Encargada de la base de radio.
6. Llevar el control del mantenimiento de los camiones (carnaza).
7. Encargada de archivar documentos relacionados con compra de carnaza.
8. Entregar cheques a los clientes sea de liquidación o factura.
9. Coordinar con el jefe de compra el destino de los camiones.
10. Concretar telefónicamente algunas entregas de carnaza.

Elaborado por: CH.M.M.R. & G.T.M.L.	Fecha: 10-01-2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 30-01-2013

DEPARTAMENTO DE PERSONAL Y SEGURIDAD INDUSTRIAL

FUNCION: Jefe de Seguridad Industrial y Personal
NOMBRE: Sr. Jorge Álvarez
TIEMPO DE SERVICIO: 21 años

Descripción:

- 1- Jefe de seguridad Industrial.
- 2- Jefe de relaciones Industriales.
- 3- Firma Autorizada para los bancos: Pacifico, Produbanco, Guayaquil y Pichincha.
- 4- Firma Autorizada para Servicio de Rentas Internas (SRI).
- 5- Firma Autorizada para el Consejo Nacional de control de sustancias Psicotrópicas y Estupefacientes (CONSEP)
- 6- Coordinador y firma responsable en el despacho de contenedores.
- 7- Coordinador y firma responsable de la revisión de contenedores con la unidad de Antinarcóticos (Interpol) en el Puerto de Guayaquil.
- 8- Coordinador del programa de Inserción laboral de trabajadores discapacitados (Ministerio de Trabajo).
- 9- Control y evaluación del personal nuevo que ingresa a trabajar en la empresa.
- 10- Control y supervisión de obras civiles y mantenimientos mecánicos.
- 11- Coordinador responsable con la unidad del control del Medio Ambiente (Municipio de Ambato).
- 12- Conformador del Comité de Seguridad y Salud Ocupacional.

Elaborado por: CH.M.M.R.& G.T.M.L.	Fecha: 10-01-2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 30-01-2013

FUNCION: DISEÑO IMAGEN CORPORATIVA
NOMBRE: Sr. Iván Álvarez
TIEMPO DE SERVICIO: 6años

Descripción:

1. Diseño de gráfico e Imagen Corporativa de la empresa.
2. Revisión de artes enviados desde Estados Unidos (Don Gustavo).
3. Diseño de artes (Solapas, adhesivos, etiquetas, etc.).
4. Impresión de pruebas de color.
5. Tomar fotografías de productos y pruebas en general y con detalles.
6. Filmación y documentación de actos y eventos que realiza la empresa AGROCUEROS S.A.
7. Supervisión del proceso de entrega de artes, impresión y envío de trabajos realizados por diversas empresas gráficas dentro y fuera de la ciudad (Imprenta Monsalve Moreno, Megagraf)
8. Desarrollo de página web de la empresa AGROCUEROS S.A.
9. Encargado del archivo de diversos artes y muestras gráficas con las que trabaja la empresa en el área.

Sr. Iván Álvarez no está en nómina de AGROCUEROS S.A. Hace trabajos en sistema FREE LANCE.

Elaborado por: CH.M.M.R. & G.T.M.L.	Fecha: 10-01-2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 30-01-2013

FUNCION: DPTO. MEDICO
NOMBRE: Dr. Oswaldo López
Sra. Inés Gamboa (Enfermera)
TIEMPO DE SERVICIO: 8 años
Enf. 3 años.

Descripción:

1. Registro de historias clínicas de todo el personal de planta.
2. Medicina preventiva al personal mediante ANAMNESIS respectiva, signos vitales y examen físico.
3. Atención médica en enfermedades generales a todo el personal de planta y sus familiares tanto en el servicio médico de AGROCUEROS S.A. como en mi consultorio privado sin costo alguno.
4. Evaluación del personal que presenta sintomatología compatible con enfermedades profesionales.
5. Evaluación del clima laboral aplicado a salud.
6. Visitas periódicas a los diferentes puestos de trabajo para evaluar posibles riesgos ergonómicos y recomendar soluciones inmediatas y a mediano plazo.
7. Informes a las jefaturas de producción y seguridad industrial en la toma de decisiones de suspender eventualmente a cualquier miembro del personal debido a enfermedad general causal.
8. Informe de patologías más frecuentes observadas durante el transcurso del año laboral.
9. Asesoramiento personal sobre tópicos referentes a sexualidad, hábitos de higiene, salud y mejoramiento de las relaciones interpersonales del núcleo familiar.
10. Asesoramiento personal sobre el manejo de pacientes ancianos que reciben tratamiento domiciliario.

La legislación Ecuatoriana exige un médico a tiempo parcial (como es el caso del Dr. Oswaldo López) y una enfermera a tiempo completo.

Elaborado por: CH.M.M.R.& G.T.M.L.	Fecha: 10-01-2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 30-01-2013

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO

FUNCION: Auditoría Interna
NOMBRE: Dra. Paulina Reyes.
TIEMPO DE SERVICIO: 5 años

Descripción:

1. Planificar, dirigir y supervisar todos los programas técnico-administrativos y financieros de la empresa.
2. Estudiar y determinar los requerimientos de recursos económicos y financieros para el buen funcionamiento de la empresa.
3. Elaborar el presupuesto de la empresa, mantener un control de la utilización de fondos.
4. Coordinar con los Jefes de área en reuniones de trabajo las soluciones que más convengan a los problemas que se presenten en la empresa, transmitir y recibir información sobre gestiones y planes a realizar de la organización.
5. Contacto personal y telefónico con Gerentes de Bancos y entidades financieras.
6. Atender y absolver consultas del público sobre trámites y asuntos variados de la empresa.
7. Diseñar patrones generales de clasificación de costos a fin de aplicarlos a la producción de la empresa.
8. Planificar, dirigir y supervisar todo el proceso de importaciones y exportaciones de la empresa.
9. Supervisar todo el proceso de compra de carnaza y aprobar los cheques y comprobantes de egreso por este concepto.
10. Aprobar y supervisar todo el proceso de compras y cancelaciones realizadas en la empresa, aprobar los cheques y comprobantes de egreso por este concepto.
11. Aprobar y supervisar roles de pagos de la empresa, aprobar los cheques y comprobantes de egreso por este concepto.
12. Aprobar y supervisar los balances de la empresa.
13. Velar por el cumplimiento de las políticas, normas y más disposiciones dictadas por la Gerencia.
14. Vigilar la observación del código de ética profesional.
15. Asesorar al personal sobre técnicas y procedimientos de control.

Elaborado por: CH.M.M.R.& G.T.M.L.	Fecha: 10-01-2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 30-01-2013

FUNCION: CONTADORA
NOMBRE: Sra. Vanessa Garcés
TIEMPO DE SERVICIO: 7 años

Descripción:

1. Emisión de la orden con los cálculos y cuentas respectivas para la realización de los comprobantes de egresos, recibos de caja, diarios y retenciones en la fuente, de transacciones diarias como cobros, pagos y compras de carnaza, suministros, servicios, exportaciones, etc.
2. Realización SWIFT (Transferencia a proveedores extranjeros)
3. Elaboración, revisión, e impresión de los roles de pago de planta.
4. Liquidación de haberes del personal retirado.
5. Cálculo del Decimo III sueldo, Décimo XIV, utilidades, fondos de reserva, etc.
6. Elaboración de cuadros auxiliares para registros varios.
7. Liquidación de agentes de aduana.
8. Liquidación de importaciones.
9. Declaración de impuestos: IVA, Retenciones de IVA, Retenciones en la Fuente, Impuesto a la Renta, Anticipo Impuesto a la Renta.
10. Preparación información para el Servicio de Rentas Internas (SRI)
11. Realización de conciliación Tributaria y demás anexos para el cálculo del impuesto a la Renta.
12. Elaboración de anexos e informes tributarios para Auditoría Externa.
13. Preparación de información para Auditoría Externa.
14. Preparación de información para la Superintendencia de Compañías.
15. Preparación de información para la Inspectoría de Trabajo.
16. Preparación de información para INEC.
17. Preparación de información para Municipio.
18. Presentación de informe costo de Productos en Proceso.
19. Análisis de cuentas de los Estados Financieros.
20. Presentación de Estados Financieros

Elaborado por: CH.M.M.R.& G.T.M.L.	Fecha: 10-01-2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 30-01-2013

FUNCION:	INFORMATICA / AUX. CONTABLE
NOMBRE:	Sra. Sandra Saquina
TIEMPO DE SERVICIO:	10 años
<u>Descripción:</u>	
CONCEP	
1.	Elaboración y envío de informes sobre compras locales y consumos de sustancias controladas, en el sistema proveído por el CONCEP (SISALEM)
2.	Elaboración de renovación de calificación anual.
SERVICIO DE RENTAS INTERNAS	
1.	Elaboración de Auxiliar de impuestos en base a los comprobantes de egreso y diario.
2.	Anexo Transaccional.- Ingreso al sistema "SACI ANEX" las facturas, notas de venta, liquidación de compras y servicios de los comprobantes de egreso y comprobantes de diario, ingreso de las ventas, N/C en compras, N/C ventas, importaciones, exportaciones, cuadro de anexos en base a las declaraciones mensuales y al auxiliar de impuestos.
3.	Devolución de IVA. Recolección y copiado de facturas exportaciones, importaciones, que intervienen en el proceso de devolución de IVA del mes a solicitar la devolución. Elaboración de documentos necesarios (detalle de facturas e importaciones, exportaciones, solicitud de devolución de IVA). Presentación física del trámite de devolución de IVA (carpeta) en el SRI.
4.	Elaboración mensual de los comprobantes de diario, comprobantes de retención de IVA y FUENTE, recibos de caja, cuadro de préstamos que el personal mantiene con la empresa, impresión de los valores por consumo telefónico para su cancelación.
5.	Revisión del e-mail de la empresa e impresión y entrega a las distintas oficinas de los mail's (pedidos mensuales, etc.)
6.	Elaboración de las carpetas que contiene las facturas rechazadas en los procesos de devolución de IVA y envío de las mismas al Dr. Rivadeneira.
7.	Elaboración de formatos para la cancelación y presentación de los beneficios sociales (XIII, XVI, utilidades) al Ministerio de Trabajo.

Elaborado por: CH.M.M.R.& G.T.M.L.	Fecha: 10-01-2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 30-01-2013

Cancelación de Mensualidades:

1. Envío de información de las mensualidades del personal de AGROCUEROS S.A. de acuerdo al formato OCP (Ordenes de cobros y pagos) del Banco del Pacifico.

Sistemas Informáticos y Varios:

1. Diagnóstico y mantenimiento preventivo de los computadores CPU (general e impresoras cuando el desperfecto es sencillo).
2. Verificación y solución de posibles problemas del servicio de internet.
3. Actualización permanente del antivirus de los computadores con el fin de evitar posibles defectos de funcionamiento.
4. Respaldo trimestral de las bases de datos de los anexos de IVA, Renta, Archivos de otras oficinas, documentos de Word, Excel, etc.
5. Verificación de stock mínimo de suministros informáticos (papel continuo, cintas impresoras matriciales, cartuchos impresoras inyección, tonner impresora lasser).
6. Asesoramiento informático en los departamentos que así lo requieran.
7. Mantenimiento y limpieza anual del total de equipos informáticos de la empresa.
8. Diseño y creación de las etiquetas para los despachos de los contenedores de exportación.
9. Verificación e impresión de los pedidos de venta local (supermaxi).
10. Viajes ocasionales a Quito para despacho de muestras de juguetes caninos al exterior, análisis en laboratorios, asesoramiento informático Novapiel, trámites CORPEI.

Elaborado por: CH.M.M.R. & G.T.M.L.	Fecha: 10-01-2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 30-01-2013

FUNCION:	COMERCIO EXTERIOR Y PERSONAL
NOMBRE:	Sr. Jorge Espín
TIEMPO DE SERVICIO:	9 años
<u>Descripción:</u>	
EXPORTACIONES:	
	1. Cotizaciones con navieras, reservas y retiro de contenedores.
	2. Cotizaciones con transportistas de contenedores y retiro de los mismos.
	3. Trámite para certificados de pre-inspección de la mercadería por parte del SESA.
	4. Elaboración documentos necesarios para el despacho de contenedores así como rastreo hasta llegar a puerto.
	5. Elaboración de facturas provisionales y definitivas.
	6. Elaboración de documentos necesarios para la aprobación de certificados sanitarios y certificados de origen.
	7. Revisión de B/l's y guías aéreas así como sus correcciones y recepción de los mismos.
	8. Justificación de divisas (Corpei) ante el Banco Central.
	9. Envío de documentación a los diferentes clientes (EE.UU., Colombia).
IMPORTACIONES:	
	1. Elaboración de órdenes de pedido.
	2. Solicitudes para pólizas de transporte.
	3. Revisión de B/l's y guías aéreas así como sus correcciones.
	4. Trámite para permisos sanitarios de importación (cuando fuere necesario)
	5. Oficios para el despacho de contenedores limpios y sellados.
OTROS:	
	1. Envío / recepción de muestras al/del exterior.
	2. Listado para la devolución de divisas.
	3. Oficios varios para diferentes personas de contacto.
	4. Fotografías de contenedores de importación / exportación cuando fuere necesario.
	5. Trámite para la obtención de préstamos quirografarios en el Seguro Social, historias clínicas y demás.

Elaborado por: CH.M.M.R.& G.T.M.L.	Fecha: 10-01-2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 30-01-2013

DEPARTAMENTO DE CALIDAD

FUNCION: CONTROL DE CALIDAD E INOCUIDAD

NOMBRE: Fabián Moya (Ingeniero en Alimentos)

TIEMPO DE SERVICIO: 3 años

Descripción:

1. Liderar los procesos de control de calidad que permitan una eficiente y eficaz la gestión interna de producción de la empresa, generando documentación, monitoreo y evaluación de los productos.
2. Identificación, análisis, documentación, implantación y control de los procedimientos críticos que generen defectos en los procesos de gestión y operativos que se realizan en la empresa a través de inspecciones planeadas.
3. Aprobar los reportes de calidad para examinar y evaluar crítica, sistemática y permanente de la eficacia del sistema de control interno de cada área, para determinar el grado de confiabilidad, exactitud y validez del procesamiento del producto.
4. Documentar, esquematizar e informar permanente los procesos de control en las tareas y actividades de cada proceso.
5. Promover y desarrollar programas de capacitación y actualización permanente del personal interno de la compañía, considerando las necesidades identificadas en temas propios de la labor y en el proceso de control de calidad.
6. Liderar el programa prerequisite en BPM de acuerdo a los estándares de calidad y tiempo en las tareas de las áreas vinculadas a la producción, el monitoreo, inspección y control de acciones preventivas y correctivas para el Control de Calidad e Inocuidad permanente.
7. Otras actividades, que en el ámbito de sus responsabilidades le sean asignadas por la gerencia General.

Elaborado por: CH.M.M.R.& G.T.M.L.	Fecha: 10-01-2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 30-01-2013

1.- TIPOS DE PRODUCTOS ELABORADOS:

- HUESOS EN DISTINTAS MEDIDAS.
- TRENZAS
- DONAS
- ROLLOS
- REJOS

2.- MERCADO:

Exportación de sus productos en un 99% de su producción al mercado Norteamericano cumpliendo con todos los protocolos de ley, y el 1% restante en el mercado nacional.

3.- POLITICA DE CALIDAD:

AGROCUEROS S.A. es una empresa dedicada a la producción de juguetes caninos y está comprometida con la calidad de los productos, las BPM y el mejoramiento continuo.

4.- REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN

La Gerencia de AGROCUEROS S.A. ha delegado en el Jefe de Calidad e Inocuidad, la responsabilidad por la implementación y mantenimiento del Sistema de Calidad y las actividades y programas que conllevan a la Inocuidad del producto y la retroalimentación o trazabilidad sobre el desempeño del mismo.

5.- SATISFACCION DEL CLIENTE:

AGROCUEROS S.A. monitorea la satisfacción de los clientes, para percibir el grado de cumplimiento de sus requerimientos, tanto en lo relacionado con la Calidad e Inocuidad del producto como con sus servicios.

Este monitoreo se realiza mediante el seguimiento a las “Quejas y Reclamos”, envío de muestras para análisis microbiológico de productos y superficies de zonas, utensilios y más elementos involucrados en los procesos productivos; y atención al cliente con el fin de dar respuesta a las inquietudes que el manifieste

Elaborado por: CH.M.M.R.& G.T.M.L.	Fecha: 10-01-2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 30-01-2013

6.- RESPONSABILIDAD, AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN

La empresa ha delegado responsabilidades a cada empleado de acuerdo a su cargo verificando competencias de cada colaborador.

La comunicación interna se realiza según organigrama de funciones descrito. La comunicación con el cliente se hace directamente desde la gerencia general, la comunicación con los proveedores se aplica a través del departamento de compras y departamento de Calidad cuando se requiere.

7.- COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN

La dirección de la empresa está comprometida con:

- Desarrollar, difundir y mantener la Política de Calidad.
- La Calidad, Seguridad e Inocuidad de los procesos y productos.
- Calificar proveedores de insumos y servicios críticos.
- Supervisar el desarrollo e implementación del Sistema de Gestión de Calidad e Inocuidad para asegurar que opere adecuadamente y con eficacia.
- Lograr el mejoramiento continuo, evidenciando la prevención de accidentes de trabajo, evitando la contaminación, previniendo o atendiendo con premura las quejas y reclamos de los clientes
- Proporcionar los recursos humanos, Físicos y financieros para el desarrollo de la Calidad e Inocuidad.
- Nombrar el representante ante la dirección

Elaborado por: CH.M.M.R. & G.T.M.L.	Fecha: 10-01-2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 30-01-2013

**EMPRESA AGROCUEROS AGROINDUSTRIAL S.A
FASE II: INFORMACION GENERAL**

ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN

CLIENTE: **AGROCUEROS S.A.**

DIRECCION: PANAMERICANA NORTE KM 6.5 SECTOR EL
PISQUE

PAÍS:: Ecuador, (TUNGURAHUA, AMBATO)

TELÉFONO: 03-2854-350 03-2854-949

FAX: 03-2854-350 03-2854

CORREO ELECTRÓNICO: agrocueros@andinanet.net

PERIODO: 01 Enero -31 Diciembre del 2012

EMPRESA AGROINDUSTRIAL AGROCUEROS S.A
 AUDITORÍA DE GESTIÓN
 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

PA
1/2

INDICE	
DESCRIPCION	REF.P/T
Carta de presentación de la Firma	CPF
Carta de Conflicto de Intereses	CI
Equipo de Trabajo	ET
Cronograma de Trabajo	CT
Siglas a utilizar por los integrantes del equipo	SE
Marcas de Auditoria	MA
Personal de la Empresa.	PC
Propuesta económica	PE
Carta de Compromiso	CC
Presentación de servicios profesionales	PSP

Elaborado por: CH.M.M.R.& G.T.M.L.	Fecha: 31-01-2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 15-02-2013

Tabla 9: Programa de Auditoría.

OBJETIVOS:

- **Analiza la entidad con el fin de evaluar la empresa y medir su adecuada organización y determinar los procedimientos de Auditoria a aplicarse.**

N.-	DESCRIPCION	REF P7T	ELABORADO POR	FECHA
1	Elaborar la carta de presentación de la firma auditora	CPF	CH.M.M.P G.T.M.L	31/01/2013
2	Carta de conflicto de interés	CI	CH.M.M.P G.T.M.L	31/01/2013
3	Equipo de trabajo.	ET	CH.M.M.P G.T.M.L	31/01/2013
4	Cronograma de trabajo a ejecutarse	CT	CH.M.M.P G.T.M.L	31/01/2013
5	Siglas a utilizar por los integrantes del equipo.	SE	CH.M.M.P G.T.M.L	31/01/2013
6	Marca de Auditoria	MA	CH.M.M.P G.T.M.L	31/01/2013
7	Personal de la Empresa	PE	CH.M.M.P G.T.M.L	31/01/2013
8	Propuesta económica	PE	CH.M.M.P G.T.M.L	31/01/2013
9	Elaboración de la carta de compromiso.	CC	CH.M.M.P G.T.M.L	31/01/2013
10	Presentación de servicios profesionales	PSP	CH.M.M.P G.T.M.L	31/01/2013

Elaborado por: CH.M.M.R.& G.T.M.L.	Fecha: 31-01-2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 15-02-2013

CARTA DE PRESENTACION DE LA FIRMA

Latacunga 31 de enero del 2013

Señor

Alvaro Libreros Amezquita

GERENTE GENERAL DE AGROCUEROS S.A.

Presente.-

1.- ANTECEDENTES.

Ante los requerimientos de la obtención de título de Licenciatura en Contabilidad y Auditoría CPA, de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas en la Universidad Técnica de Cotopaxi, las alumnas egresadas (Srta. Mónica Chacón y Srta. Lorena García), debe desarrollar su trabajo de investigación acorde a su especialidad y sujetándose al reglamento establecido por la universidad para el desarrollar la Tesis de grado.

Luego de haber realizado la entrevista con el Gerente General DE LA EMPRESA AGROINDUSTRIAL AGROCUEROS S.A. el Señor Alvaro Libreros Amezquita se a logrado tener la apertura necesaria para realizar una Auditoria de Gestión en dicha empresa a cambio de que las postulantes presenten un informe con conclusiones y recomendaciones obtenidas.

Lo que contribuye de manera positiva para modificar los errores como producto de esta Auditoría se encuentre en sus actividades de gestión.

Elaborado por: CH.M.M.R.& G.T.M.L.	Fecha: 31-01-2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 15-02-2013

2.- NATURALEZA

La Auditoria de Gestión se lo realizara a la EMPRESA AGROINDUSTRIAL AGROCUEROS S.A.

3.- ALCANCE

El periodo de la Auditoria de Gestión es del 1 de enero al 31 de diciembre del 2012, en el que se especificara los hallazgos encontrados.

4.- JUSTIFICACIÓN

La Auditoria de Gestión que se va a realizar es con el propósito de emitir un informe de la Gestión Administrativa, basándose en las Normas de Auditoria Generalmente Aceptados (NAGA).

5.- OBJETIVOS DE LA AUDITORIA

Evaluar la eficacia de la gestión de una entidad en relación a sus objetivos y metas; determinar el grado de economía y eficiencia en el uso de los recursos disponibles; medir la calidad de los servicios, obras o bienes ofrecidos; y, el impacto socio-económico derivado de sus actividades.

Lorena García

REPRESENTANTE LEGAL

Elaborado por: CH.M.M.R.& G.T.M.L.	Fecha: 31-01-2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 15-02-2013

CARTA DE CONFLICTO DE INTERES

Latacunga, 31 DE Enero del 2013

Señor

Alvaro Libreros Amezquita

GERENTE GENERAL DE AGROCUEROS S.A.

Presente.-

De nuestra consideración:

Por medio del presente, se da a conocer que la firma de auditoria no posee ningún tipo de conflicto de interés; no existe la apariencia de parentescos en relación a la auditoria en la EMPRESA AGROINDUSTRIAL AGROCUEROS S.A, por lo que el presente trabajo será realizado en forma justa y los resultados que se expresen al final del ejercicio será claros, conciso y precisos demostrados la verdadera situación de la entidad.

Atentamente,

Lorena García

REPREESENTANTE LEGAL

Elaborado por: CH.M.M.R. & G.T.M.L.	Fecha: 31-01-2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 15-02-2013

Tabla 10: Equipo de Trabajo de Auditoria

EQUIPO DE TRABAJO DE AUDITORIA

NOMBRE	TITULO	CARGO	N.- C.I.
Ing. Mónica Chacón	MCH.	Auditor Senior	0502677628
Ing. Lorena García	LG.	Jefe de equipo	0502851264
Dr. Jorge Parreño	JP.	Director Supervisor	0500802301

Elaborado por: CH.M.M.R.& G.T.M.L.	Fecha: 31-01-2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 15-02-2013

EMPRESA AGROINDUSTRIAL AGROCUEROS S.A
 AUDITORÍA DE GESTIÓN
 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

CT
 1/1

AUDITORIA DE GESTION																
N°	ACTIVIDAD	RESPONS	ENERO				FEBRERO				MARZO					
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
1	Visita Preliminar	CH.M.M.R. &G.T.M.L.	X													
2	Archivo Permanente	CH.M.M.R. &G.T.M.L.		X	X	X										
3	Archivo Corriente	CH.M.M.R. &G.T.M.L.					X	X	X	X						
4	Memorando de planificación	CH.M.M.R. &G.T.M.L.					X									
5	Análisis FODA	CH.M.M.R. &G.T.M.L.					X									
6	Cronograma de trabajo	CH.M.M.R. &G.T.M.L.					X									
7	Programa de trabajo	CH.M.M.R. &G.T.M.L.						X								
8	Evaluación de control Interno general	CH.M.M.R. &G.T.M.L.						X								
9	Evaluación de control Interno por componentes	CH.M.M.R. &G.T.M.L.						X								
10	Matriz de Ponderación de Riesgos.	CH.M.M.R. &G.T.M.L.							X							
11	Aplicación de Indicador de gestión.	CH.M.M.R. &G.T.M.L.								X						
12	Elaboración de hojas de Hallazgo	CH.M.M.R. &G.T.M.L.									X					
13	Redacción del Informe	CH.M.M.R. &G.T.M.L.										X				
14	Presentación del Informe	CH.M.M.R. &G.T.M.L.											X	X		

Elaborado por: CH.M.M.R. & G.T.M.L.	Fecha: 31-01-2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 15-02-2013

Tabla 11: Siglas a Utilizar por el Equipo de Auditoría.

SIGLAS UTILIZAR POR EL EQUIPO DE AUDITORIA

NOMBRE	CARGO	SIGLAS
Dr. Jorge Parreño	Director	P.C.J.A
Mónica Chacón	Auditor	CH.M.M.P
Lorena García	Auditor	G.T.M.L

Elaborado por: CH.M.M.R.& G.T.M.L.	Fecha: 31-01-2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 15-02-2013

MARCAS DE AUDITORIA

Las marcas se utilizaran para identificar, clasificar y dejar constancia y las pruebas, técnicas que se aplicaron en el desarrollo de la investigación son las siguientes:

Tabla 12: Marcas de Auditoría.

<i>MARCAS</i>	<i>DESCRIPCION</i>
H-η	Hallazgos de Auditoria
¥	Verificado
*	Observación
ℓ	Analizado

Elaborado por: CH.M.M.R.& G.T.M.L.	Fecha: 31-01-2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 15-02-2013

PERSONAL DE LA EMPRESA

DEPARTAMENTO	N° PERSONAS
Junta de Socios	
• Presidencia	1
• Gerente General	1
Departamento de Producción	
• Jefe de Producción.	1
• Auxiliar de Producción	2
• Jefe de Bodega Materia Prima	1
• Auxiliar de Bodega Materia Prima	1
• Bodega de Empaque.	1
Departamento de Operaciones.	
• Subgerencia.	1
• Jefe de compras de Materia Prima y transporte.	1
• Auxiliar Contable Carnaza	1
• Telefonista Recepción	1
Departamento de Personal y Seguridad Industrial.	
• Jefe de Seguridad Industrial y Personal	1
• Diseño de Imagen	1
• Departamento Medico.	1

Elaborado por: CH.M.M.R. & G.T.M.L.	Fecha: 31-01-2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 15-02-2013

EMPRESA AGROINDUSTRIAL AGROCUEROS S.A
AUDITORÍA DE GESTIÓN
01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

PE

2/2

Departamento Administrativo.	
• Auditoria Interna	1
• Contadora	1
• Informática/ Auxiliar Contable.	1
• Comercio Exterior y Personal.	1
Departamento de Calidad	
• Control de Calidad.	1
TOTAL	20

Fuente: Empresa Agroindustrial Agrocueros S.A

Elaborado por: Las Investigadoras.

Elaborado por: CH.M.M.R.& G.T.M.L.	Fecha: 31-01-2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 15-02-2013

Tabla 13: Propuesta Económica.

PROPUESTA ECONÓMICA

La Aplicación de Auditoria de Gestión de la Empresa Agroindustrial Agrocueros S.A se propone un importe de honorarios a emplearse de alguna manera.

MATERIALES	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
SUMINISTROS Y MATERIALES			
Lápices	15	2.20	33,00
Borradores	10	0.40	4,00
Impresiones	3000	0.20	600,00
Copias	1000	0.05	50,00
Esferos	10	0.30	3,00
Anillados	5	2.00	10,00
Empastados	5	20,00	100,00
Memoria Extraíble	1	30,00	30,00
Resmas de papel bond	4	4,00	16,00
Perfiles	5	1,00	5,00
Portaminas	10	1,50	15,00
Cd	10	0.50	5,00
Carpetas	10	0,40	4,00
MOVILIZACIÓN Y TRANSPORTE			
Movilización			400,00
Alimentación			280,00
Imprevistos			250,00
TOTAL			\$1805,00

Elaborado por: CH.M.M.R.& G.T.M.L.	Fecha: 31-01-2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 15-02-2013

CARTA DE COMPROMISO DE AUDITORIA

Ambato, 31 de Enero del 2013

Señor

Álvaro Libreros Amezquita

**GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA AGROINDUSTRIAL
AGROCUEROS S.A.**

Presente.-

De mi consideración:

Por medio de la presente tenemos el gusto de confirmar nuestra aceptación y entendimiento respecto a este compromiso. La auditoría será realizada con el propósito de emitir una opinión respecto a la gestión del Departamento Financiero y de Producción de la Institución en el periodo del 1 de Enero al 31 de diciembre de 2012.

El alcance de la presente auditoría es del año 2012, la cual se efectuará de acuerdo con Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas y Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.

Se realizara un informe en borrador que será socializado con la misma empresa y posteriormente se realizara un informe final, este instrumento será canalizado o enviado mediante un sistema de correo privado, o bien, su entrega personal, o a través de correo electrónico.

Elaborado por: CH.M.M.R.& G.T.M.L.	Fecha: 31-01-2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 15-02-2013

EMPRESA AGROINDUSTRIAL AGROCUEROS S.A
AUDITORÍA DE GESTIÓN
01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012



El hecho de que a causa de la naturaleza de prueba(pruebas selectivas) y otras limitaciones inherentes de una auditoria junto con las limitaciones inherentes de cualquier sistema de contabilidad y control interno, hay un riesgo inevitable de que aun algunas erróneas de carácter significativo puedan permanecer sin ser descubiertas.

Solicitamos autorización para disponer del apoyo laboral de su personal y confiamos en que ellos pondrán a nuestra disposición todos los registros, documentación y otra información que se requiera con relación nuestra auditoria durante la prestación de nuestros servicios.

Sean tan amables de firmar y devolver la copia adjunta a la presente carta como indicación de que están enterados del trabajo que se desea realizar y el alcance de nuestras pruebas.

Atentamente:

Lorena García
REPRESENTANTE LEGAL

Elaborado por: CH.M.M.R.& G.T.M.L.	Fecha: 31-01-2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 15-02-2013

PRESENTACION DE SERVICIOS PROFESIONALES

Señor

Álvaro Libreros Amezcuita

**GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA AGROINDUSTRIAL
AGROCUEROS S.A.**

Presente.-

De mi consideración:

Al saludarle y desearle éxitos en tan delicadas funciones, por medio de la presente presento la firma de la auditora GARCÍA Y CHACÓN “Auditoría y Asesoría”, misma que presta sus servicios a nivel nacional de Auditoría Externa, con dirección en la ciudad de Latacunga, la asociación está confirmada por Mónica Chacón y Lorena García quien la representa y por requisito de la Universidad para el trámite de obtención del título de Licenciadas en Contabilidad y Auditoría (C.P.A), solicita la facilidades para la aplicación de una Auditoría de Gestión

Atentamente:

Lorena García
REPRESENTANTE LEGAL

Elaborado por: CH.M.M.R.& G.T.M.L.	Fecha: 31-01-2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 15-02-2013

EMPRESA AGROCUEROS AGROINDUSTRIAL S.A

FASE III: EJECUCIÓN

ARCHIVO DE CORRIENTE

CLIENTE: **AGROCUEROS S.A.**

DIRECCION: **PANAMERICANA NORTE KM 6.5 SECTOR EL PISQUE**

PAÍS: Ecuador, (TUNGURAHUA, AMBATO)

TELÉFONO: 03-2854-350 03-2854-949

FAX: 03-2854-350 03-2854

CORREO ELECTRÓNICO: agrocueros@andinanet.net

PERIODO: Año 2012

EMPRESA AGROINDUSTRIAL AGROCUEROS S.A
 AUDITORÍA DE GESTIÓN
 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

P/A
1/2

<i>INDICE</i>	
DESCRIPCION	REF.P/T
Memorandum de planificación	MP
Visita Preliminar	VP
Análisis del FODA	FODA
Programa de Auditoria	PA
Evaluación General Control Interno	EGCI
Matriz de ponderación	MP
Determinación de Riesgos y confianza	DRC
Indicadores de Gestión	IG
Hoja de hallazgo de Auditoria	HA

Elaborado por: CH.M.M.R. & G.T.M.L.	Fecha: 18-02-2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 01-03-2013

PROGRAMA DE AUDITORIA

OBJETIVOS:

- **Analiza la entidad con el fin de evaluar la empresa y medir su adecuada organización y determinar los procedimientos de Auditoria a aplicarse.**

N.-	DESCRIPCION	REF P7T	ELABORADO POR	FECHA
1	Elaboración del Memorándum de Planificación	MP	CH.M.M.P G.T.M.L	18/02/2013
2	Vista Preliminar	VP	CH.M.M.P G.T.M.L	18/02/2013
3	Análisis del FODA.	FODA	CH.M.M.P G.T.M.L	18/02/2013
4	Programa de Auditoria	PA	CH.M.M.P G.T.M.L	18/02/2013
5	Evaluación General Control Interno	EGCI	CH.M.M.P G.T.M.L	18/02/2013
6	Matriz de Ponderación	MP	CH.M.M.P G.T.M.L	18/02/2013
7	Determinación de Riesgo y confianza	DRC	CH.M.M.P G.T.M.L	18/02/2013
8	Indicadores de Gestión	IG	CH.M.M.P G.T.M.L	18/02/2013
9	Hoja de Hallazgo de Auditoria.	HA	CH.M.M.P G.T.M.L	18/02/2013

Elaborado por: CH.M.M.R.& G.T.M.L.	Fecha: 18-02-2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 08-03-2013

MEMORANDUM DE PLANIFICACIÓN

ENTIDAD: Empresa Agroindustrial Agrocueros S.A

PERIODO: 01 de enero a diciembre del 2012

PREPARADO POR: CH.M.M.P Y G.T.M.L

REVISADO POR: MSc. Dr. Jorge Alfredo Parreño Cantos MCA.

1.- REQUERIMIENTO DE LA AUDITORÍA

- Informe largo de Auditoria de Gestión

2.- FECHA DE INTERVENCIÓN

- Carta de compromiso
- Inicio de trabajo en el campo
- Finalización del trabajo en el campo
- Emisión del borrador del informe.
- Emisión del informe final de Auditoria

3.- EQUIPO MULTIDISCIPLINARIO

- Supervisor **P.C.J.A**Msc. Dr. Jorge Alfredo Parreño Cantos MCA.
- Jefe de Equipo **G.T.M.L**García Tapia Myriam Lorena
- Auditor **CH.M.M.P**Chacón Mena Mónica del Pilar

4.- DIAS PRESUPUESTADOS

90 días laborables, distribuidos de la siguiente manera:

- FASE I: Conocimiento preliminar
- FASEII: Planificación
- FASEIII: Ejecución.
- FASE IV: Comunicación de Resultados
- FASEV: Seguimiento.

Elaborado por: CH.M.M.R. & G.T.M.L.	Fecha: 18-02-2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 08-03-2013

5.- RECURSOS FINANCIEROS Y MATERIALES

Se notifica programas de trabajo y cuestionario de Control Interno de tipo estándar, formulario y papelería y manejo corriente para la realización de esta Auditoria.

6.- ENFOQUE DE AUDITORÍA

Auditoria orientada hacia la comprobación del cumplimiento de las metas y objetivos trazados por la organización.

7.-OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Aplicar una Auditoría de gestión que evalúe las actividades de los departamentos de Finanzas y Producción de la empresa agroindustrial Agrocueros SA., de la ciudad de Ambato, que contribuya al fortalecimiento de los sistemas de control aplicados en la misma.

OBJETIVO ESPECÍFICOS

Determinar la importancia, justificación y alcance del modelo de Auditoría de gestión, para evaluar las operaciones administrativas de Agrocueros SA. , de Ambato

8.- ALCANCE

Este examen esta orientado a la ejecución de la Auditoria de Gestión a la Empresa EMPRESA AGROINDUSTRIAL AGROCUEROS S.A, para determinar cuáles son los factores que requieren mayor atención y los correctivos que se pueden tomar sobre la mimas.

Elaborado por: CH.M.M.R.& G.T.M.L.	Fecha: 18-02-2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 08-03-2013

9.- INDICADORES DE GESTIÓN

INDICADORES DEL PROPÓSITO ADMINISTRATIVO

Definir el marco de actuación de la organización

- Visión: empleado que lo conocen
- Misión; empleados que lo conocen
- Objetivos: objetivos a alcanzados
- Metas. Metas alcanzadas
- Estrategias: estrategias implantadas
- Políticas: políticas cumplidas

INDICADORES DEL PROPÓSITO ESTRATÉGICO

Diseñar e instrumentar la infraestructura para el funcionamiento de la organización.

- Instrumento técnicos de apoyo_ manuales elaborados
- Motivación: personal que recibe incentivos.

Elaborado por: CH.M.M.R.& G.T.M.L.	Fecha: 18-02-2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 08-03-2013

GUÍA DE PROCEDIMIENTO PARA LA VISITA PREVIA

INFORMACIÓN GENERAL

- 1.- NOMBRE DE LA ENTIDAD: Empresa Agroindustrial Agrocueros S.A
- 2.- DIRECCIÓN: Panamericana Norte km 6.5 sector el Pisque (Ambato).
- 3.- TELÉFONO: 03-2854-350 03-2854-949
- 4.- ORGANIZACIÓN: EMPRESA AGROINDUSTRIAL AGROCUEROS S.A.
- 5.- NIVELES JERÁRQUICO
 - Gerente

ADMINISTRATIVO

- Junta de Socios
- Departamento de Producción
- Departamento de Operaciones.
- Departamento de Personal y Seguridad Industrial.
- Departamento Administrativo.
- Departamento de Calidad

Elaborado por: CH.M.M.R.& G.T.M.L.	Fecha: 18-02-2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 08-03-2013

6.- NUMERO DE EMPLEADOS

**EMPRESA AGROCUEROS AGROINDUSTRIAL S.A
 FASE II: INFORMACION GENERAL**

PERSONAL ADMINISTRATIVO Y OPERATIVO

DEPARTAMENTO	Nº PERSONAS
Junta de Socios	
• Presidencia	1
• Gerente General	1
Departamento de Producción	
• Jefe de Producción.	1
• Auxiliar de Producción	2
• Jefe de Bodega Materia Prima	1
• Auxiliar de Bodega Materia Prima	1
• Bodega de Empaque.	1
Departamento de Operaciones.	
• Subgerencia.	1
• Jefe de compras de Materia Prima y transporte.	1
• Auxiliar Contable Carnaza	1
• Telefonista Recepción	1

Elaborado por: CH.M.M.R.& G.T.M.L.	Fecha: 18-02-2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 08-03-2013

Departamento de Personal y Seguridad Industrial.	
• Jefe de Seguridad Industrial y Personal	1
• Diseño de Imagen	1
• Departamento Medico.	1
Departamento Administrativo.	
• Auditoria Interna	1
• Contadora	1
• Informática/ Auxiliar Contable.	1
• Comercio Exterior y Personal.	1
Departamento de Calidad	
• Control de Calidad.	1
TOTAL	20

7.- ALCANCE DE EXAMEN

La Auditoria de Gestión se lo realizara La EMPRESA AGROINDUSTRIAL AGROCUEROS S.A. por el periodo comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre del 2012.

Elaborado por: CH.M.M.R.& G.T.M.L.	Fecha: 18-02-2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 08-03-2013

FACTORES INTERNOS	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Instalaciones adecuadas. ➤ Productos de buena calidad. ➤ Alianzas estratégicas con clientes extranjeros. ➤ Satisfacción en clientes atendidos. ➤ No existe cartera de cobro vencidas. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ El personal desconoce la visión y misión de la empresa. ➤ Falta de experiencia en marketing especializado. ➤ Escases de materia prima en ciertas épocas. ➤ No podemos competir con los precios de productos extranjeros.
FACTORES EXTERNOS	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Un nuevo mercado internacional. ➤ Tecnologías que pueden ser implementadas en la empresa. ➤ Capacitación permanente del personal que labora en la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ingreso sistemático de compañías de productos similares ➤ Presencia de empresas y marcas del exterior con precios más competitivos. ➤ Aranceles elevados para la importación de materias primas e insumos

FUENTE: Empresa Agroindustrial Agrocueros S.A
 Elaborado: Las Investigadoras.

EMPRESA AGROINDUSTRIAL AGROCUEROS S.A
 AUDITORÍA DE GESTIÓN
 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

PA
1/1

PROGRAMA DE AUDITORIA				
ENTIDAD:		AGROCUEROS S.A.		
COMPONENTE		DEPARTAMENTO FINANCIERO		
OBJETIVO		Verificar que existan planes y procedimientos adecuados en el área funcional de finanzas y que tengan relación con los objetivos de la empresa		
Nº	Procedimiento	REF/PT	ELABORADO POR	FECHA
1	Verificar que los planes del área de finanzas estén acorde con los objetivos de la empresa mediante la aplicación de un cuestionario	EPCI	CH.M.M.R.& G.T.M.L	19/02/2013
2	Elaboración de una matriz de ponderación para conocer el riesgo de auditoria	M.P.	CH.M.M.R.& G.T.M.L	19/02/2013
3	Evaluación de riesgos de auditoria para cada componente	E.R.A.	CH.M.M.R.& G.T.M.L	21/02/2013
4	Aplicación de indicadores cualitativos de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología	AI	CH.M.M.R.& G.T.M.L	25/02/2013
5	Elaboración de una hoja de puntos de control interno sustentados con la evidencia obtenida	HA	CH.M.M.R.& G.T.M.L	26/02/2013
6	Comunicación de los resultados obtenidos mediante la elaboración de informe final de auditoria	I.F.A	CH.M.M.R.& G.T.M.L	08/03/2013

Elaborado por: CH.M.M.R.& G.T.M.L.	Fecha: 18-02-2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 08-03-2013

EMPRESA AGROINDUSTRIAL AGROCUEROS S.A
 AUDITORÍA DE GESTIÓN
 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

EPCI
 1/1

EVALUACION PRELIMINAR CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DEPARTAMENTO DE FINANZAS						
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES	
		SI	NO	N/A		
1	Se tiene Manual de segregación de funciones para el área de Finanzas	x			Se cuenta con un manual no actualizado	
2	Existe un control de ingresos y gastos	x				
3	Cuenta la empresa con liquidez para enfrentar el ciclo normal de operaciones		x			
4	Se tienen establecidas todas las fuentes de ingresos	x				
5	Los presupuestos son establecidos por personal que tiene conocimiento de la operatividad de cada área	x				
6	Se implementan en forma oportuna las medidas correctivas por las variaciones presupuestales		x			Existen procesos empíricos
7	Existe un proceso de planeación financiera para medir los resultados de la empresa		x			
8	Existen estudios para la asignación de prioridades presupuestales	x				
9	Se cuenta con un sistema contable	x				
10	El sistema contable está acorde a las necesidades de la empresa	x				

Elaborado por: CH.M.M.R.& G.T.M.L.	Fecha: 18-02-2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 08-03-2013

EMPRESA AGROINDUSTRIAL AGROCUEROS S.A
 AUDITORÍA DE GESTIÓN
 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

EPCI
 1/1

EVALUACION PRELIMINAR CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN					
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1	Se tiene Manual de segregación de funciones para el área de Producción	X			Se cuenta con manual no actualizado Existen procedimientos empíricos
2	Existe un control de materia prima	x			
3	Cuenta la empresa con instalaciones adecuadas para producción continua		x		
4	Se tienen establecidas todas las necesidades de producción como todos los inventarios de producción fuentes de ingresos	x			
5	Los sistemas operativos de producción son establecidos y ejecutados por personal que tiene conocimiento de la operatividad de cada área	x			
6	Se implementan en forma oportuna las medidas correctivas cuando existen fallas en los procesos		x		
7	Existe un indicador de calidad del producto para medir los estándares de producción.	x			
8	Existen estudios de tiempos movimientos en el procesos global	x			
9	Se cuenta con un sistema de organización de la producción.		x		
10	El sistema de organización de la producción está acorde a las necesidades de la empresa.	x			

Elaborado por: CH.M.M.R. & G.T.M.L.	Fecha: 18-02-2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 08-03-2013

EMPRESA AGROINDUSTRIAL AGROCUEROS S.A
 AUDITORÍA DE GESTIÓN
 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

MPDF

1/1

MATRIZ DE PONDERACION DEPARTAMENTO DE FINANZAS					
N.-	COMPONENTE	POND	CALIF	F.VERIFICACION	OBSERVACION
1	Se tiene Manual de segregación de funciones para el área de Finanzas	10	10	Los 3 Funcionarios Financieros	
2	Existe un control de ingresos y gastos	10	8	Los 3 Funcionarios Financieros	
3	Cuenta la empresa con liquidez para enfrentar el ciclo normal de operaciones	10	7	Los3 Funcionarios Financieros	
4	Se tienen establecidas todas las fuentes de ingresos	10	6	Los 3 Funcionarios Financieros	
5	Los presupuestos son establecidos por personal que tiene conocimiento de la operatividad de cada área	10	8	Los 3 Funcionarios Financieros	
6	Se implementan en forma oportuna las medidas correctivas por las variaciones presupuestales	10	7	Los 3 Funcionarios Financieros	
7	Existe un proceso de planeación financiera para medir los resultados de la empresa	10	9	Los 3 Funcionarios Financieros	
8	Existen estudios para la asignación de prioridades presupuestales	10	8	Los 3 Funcionarios Financieros	
9	Se cuenta con un sistema contable	10	10	Los 3 Funcionarios Financieros	
10	El sistema contable está acorde a las necesidades de la empresa.	10	10	Los 3 <i>Funcionarios</i> <i>Financieros</i>	
		100	83		

Elaborado por: CH.M.M.R.& G.T.M.L.	Fecha: 18-02-2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 08-03-2013

EMPRESA AGROINDUSTRIAL AGROCUEROS S.A
 AUDITORÍA DE GESTIÓN
 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

MPDP

1/1

MATRIZ DE PONDERACION DEPARTAMENTO PRODUCCIÓN					
N.-	COMPONENTE	POND	CALIF	F.VERIFICACION	OBSERVACION
1	Se tiene Manual de segregación de funciones para el área de Producción	10	8	6 Personal de Producción	
2	Existe un control de materia prima	10	8	6 Personal de Producción	
3	Cuenta la empresa con liquidez para enfrentar el ciclo normal de operaciones	10	7	6 Personal de Producción	
4	Se tienen establecidas todas las necesidades de producción como todos los inventarios de producción fuentes de ingresos	10	7	6 Personal de Producción	
5	Los sistemas operativos de producción son establecidos y ejecutados por personal que tiene conocimiento de la operatividad de cada área	10	7	6 Personal de Producción	
6	Se implementan en forma oportuna las medidas correctivas cuando existen fallas en los procesos	10	8	6 Personal de Producción	
7	Existe un indicador de calidad del producto para medir los estándares de producción	10	7	6 Personal de Producción	
8	Existen estudios de tiempos movimientos en el procesos global	10	6	6 Personal de Producción	
9	Se cuenta con un sistema de organización de la producción POM	10	7	6 Personal de Producción	
10	El sistema organización de la producción está acorde a las necesidades de la empresa.	10	7	6 Personal de Producción	
		100	72		

Elaborado por: CH.M.M.R.& G.T.M.L.	Fecha: 18-02-2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 08-03-2013

MATRIZ DE PONDERACIÓN DE CONFIANZA

FÓRMULA

$$CP = \frac{CT * 100}{PT} = \frac{83 * 100}{100} = 83\%$$

DONDE:

CP=Confianza Ponderada

CT=Calificación Total

PT=Ponderación Total

DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA

CONFIANZA	BAJA	MODERADA	ALTA
PORCENTAJE	01% 50%	51%75%	76% 95%
RIESGO	ALTO	MODERADO	ALTO

MATRIZ DE PONDERACIÓN DE RIESGOS

FÓRMULA

$$RP = \frac{CT * 100}{PT} = \frac{17 * 100}{100} = 17\%$$

DONDE:

RP=Riesgo Ponderada

CT=Calificación Total

PT=Ponderación Total

DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGOS

CONFIANZA	BAJA	MODERADA	ALTA
PORCENTAJE	01% 50%	51%75%	76% 95%
RIESGO	ALTO	MODERADO	ALTO

CONCLUSIÓN

Una vez revisada, indagada y analizada la información generada por AGROCUEROS S.A. se establece que el nivel de confianza es alto con un 83% y 17% con un nivel de riesgo bajo.

Elaborado por: CH.M.M.R.& G.T.M.L.	Fecha: 18-02-2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 08-03-2013

MATRIZ DE PONDERACIÓN DE CONFIANZA

$$CP = \frac{CT * 100}{PT} = \frac{72 * 100}{100} = 72\%$$

DONDE:

CP=Confianza Ponderada

CT=Calificación Total

PT=Ponderación Total

DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA

DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA

CONFIANZA	BAJA	MODERADA	ALTA
PORCENTAJE	01% 50%	51%75%	76% 95%
RIESGO	ALTO	MODERADO	ALTO

MATRIZ DE PONDERACION DE RIESGOS

FORMULA

$$RP = \frac{CT * 100}{PT} = \frac{28 * 100}{100} = 28\%$$

DONDE:

RP=Riesgo Ponderada

CT=Calificación Total

PT=Ponderación Total

DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGOS

CONFIANZA	BAJA	MODERADA	ALTA
PORCENTAJE	01% 50%	51%75%	76% 95%
RIESGO	ALTO	MODERADO	ALTO

CONCLUSION

En el componente correspondiente al Departamento de Producción se obtuvo la calificación ponderada del 72%, que equivale a un nivel de confianza moderado, sin embargo se puede apreciar el 28 % del nivel de riesgo bajo.

Elaborado por: CH.M.M.R. & G.T.M.L.	Fecha: 18-02-2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 08-03-2013

DESARROLLO DE LOS INDICADORES DE GESTIÓN

INDICADORES DE PROPOSITO FINANCIERO

Definir el marco de actualización de la organización

➤ MISIÓN

Medida en la que enlaza lo deseable con lo posible, que conforma el marco de referencia en las acciones y que constituye como una guía de actuación.

Misión= empleados que lo conocen / total de empleados

Misión= 15/20

Misión= 75%

CONCLUSIÓN.- Da como resultado un 75% dentro de la empresa lo cual muestra que las autoridades y el personal comparten los mismos objetivos.

➤ VISIÓN

El indicador mide el nivel del logro de las aspiraciones comunes en la entidad, fomentando el compromiso de moral y espíritu de equipo.

Visión= empleados que lo conocen / total de empleados

Visión= 15/20

Visión= 75%

CONCLUSIÓN:

La visión ha sido difundida en un 75%, la mayoría del personal conoce y comparte la misma idea.

Elaborado por: CH.M.M.R.& G.T.M.L.	Fecha: 18-02-2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 08-03-2013

➤ **OBJETIVOS**

Mediante la dirección y dedicación para alcanzar los objetivo planificados.

Objetivos = objetivos alcanzados / objetivos definidos

Objetivos = 15/17

Objetivos = 88.24%

CONCLUSION: Los objetivos de EMPRESA AGROINDUSTRIAL AGROCUEROS S.A se han cumplido en un 88.24%

➤ **METAS**

Se relaciona de recursos y acciones con los objetivos, se constituye en unidades de medida para la implementación de acciones.

Metas = metas alcanzadas / metas establecidas

Metas = 17/20

Metas = 85%

CONCLUSIÓN.- Las metas establecidas no se han cumplido esto puede alterar el rendimiento de la empresa.

Elaborado por: CH.M.M.R.& G.T.M.L.	Fecha: 18-02-2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 08-03-2013

INDICADORES DEL PROPÓSITO ESTRATEGICO

Diseñar e instrumentar la infraestructura para el funcionamiento de la organización.

➤ INSTRUMENTOS TÉCNICOS DE APOYO

El aprovechamiento racional de los recursos y acciones que integran la decisión para mejorar la dinámica organizacional.

Instrumentos técnicos de apoyo = manuales elaborados / áreas

Instrumentos técnicos de apoyo = 7/10

Instrumentos técnicos de apoyo = 70%

CONCLUSIÓN: Los instrumentos técnicos son apoyo para las actividades de la empresa los cuales da un resultado del 70%.

➤ MOTIVACIÓN

El liderazgo es un camino para la organización para lograr los objetivos trazados para la empresa.

Motivación = personal que recibe incentivos / total de personal

Motivación = 10/20

Motivación = 50%

CONCLUSIÓN: El personal que trabaja recibe incentivos los cuales trabajan con eficiencia que nos un resultado del 50%.

Elaborado por: CH.M.M.R.& G.T.M.L.	Fecha: 18-02-2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 08-03-2013

RESUMEN DE HALLAZGOS DE AUDITORIA N. 1

DEPARTAMENTO FINANCIERO

Causa: La empresa dispone un programa de capacitación, el mismo que no cuenta con suficiente presupuesta para que el personal de esta dependencia este en constante capacitación.

Condición: Falta de capacitación al personal periódicamente.

Criterio: Poseer presupuesto para ejecutar un programa de planificación de cursos de capacitación para el personal, los cuales deberían ser periódicamente.

Efectos: El máximo intelecto del recurso humano por cuanto al estar más capacitado podrá ayudar a cumplir con los objetivos y metas.

Conclusión: Dar capacitaciones permanentes al personal del departamento financiero para mejorar el sistema contable que lleva la misma.

Recomendaciones: Se recomienda dar más prioridad a la capacitación del personal, para que no exista procesos empíricos en el sistema contable de la empresa ya que eso permitirá mejorar y llevar un registro actualizado y real de la empresa.

Elaborado por: CH.M.M.R.& G.T.M.L.	Fecha: 18-02-2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 08-03-2013

RESUMEN HALLAZGOS DE AUDITORIA N. 2

DEPARTAMENTO DE PRODUCCION

Causa: La empresa no cuenta con el presupuesto para dichas capacitación.

Criterio: Programar la capacitación a los empleados interesados que ofrece la entidad al formar parte de ella.

Efectos: Mejorar y aumentar la producción y reducir costos.

Conclusión: El departamento de producción debe realizar cursos de capacitación, para de esta manera mejorar la producción y reducir costos .

Recomendaciones: La empresa debe tener cursos de capacitación semestrales con el fin de mejorar y ser más competitivos con otras empresas, y de esta manera actualizar los conocimientos para que los mismos sean aplicados en sus actividades

Elaborado por: CH.M.M.R.& G.T.M.L.	Fecha: 18-02-2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 08-03-2013

EMPRESA AGROCUEROS AGROINDUSTRIAL S.A

FASE IV: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

ARCHIVO DE CORRIENTE

CLIENTE: AGROCUEROS S.A.

DIRECCION: PANAMERICANA NORTE KM 6.5 SECTOR EL
PISQUE

PAÍS: Ecuador, (TUNGURAHUA, AMBATO)

TELÉFONO: 03-2854-350 03-2854-949

FAX: 03-2854-350 03-2854

CORREO ELECTRÓNICO: agrocueros@andinanet.net

PERIODO: Año 2012

ÍNDICE

DESCRIPCIÓN	RFF. P/T
Redacción del borrador del informe	BI 1/2
Emisión del informe final	IF 1/7

Elaborado por: CH.M.M.R. & G.T.M.L.	Fecha: 18-02-2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 08-03-2013

PROGRAMA DE AUDITORIA

OBJETIVOS:

- Realizar el informe final para dar a conocer los resultados para la toma de decisiones.
- Elaborar el informe final con conclusiones y recomendaciones.

N.	DESCRIPCIÓN	RFF P/T	ELABORADO POR:	FECHA
1	Borrador el informe final de Auditoria de Gestión.	BI	CH.M.M.P G.T.M.L	08/03/2013
2	Realizar el informe final con la investigación realizada en Auditoria de Gestión.	IF	CH.M.M.P G.T.M.L	08/03/2013

Elaborado por: CH.M.M.R.& G.T.M.L.	Fecha: 18-02-2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 08-03-2013

BORRADOR DEL INFORME FINAL

Señor Alvaro Libreros Amezquita.

GERENTE GENERAL DE AGROCUEROS S.A.

Presente.-

De nuestra consideración:

Al finalizar el presente trabajo investigativo presentamos el Informe Final de la Auditoria de Gestión realizada a la Empresa, por el periodo comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2012.

La presente Auditoria de Gestión fue realizada en base a todas las Normas de Auditoria Generalmente Aceptadas y demás leyes vigente. Así los directivos de la empresa obtendrán resultados beneficiosos para la empresa y de igual manera que las operaciones a las cuales corresponden se hayan efectuado de conformidad con las disposiciones legales, reglamentarias y demás normas aplicables.

El examen analizo y estudio las actividades que han desarrollado en este período 2 áreas como son el Departamento de Finanzas y Producción, para con los resultados obtenidos del examen puedan mejorar los procesos y así optimizar los recursos disponibles en beneficio de todos los de la entidad.

Elaborado por: CH.M.M.R.& G.T.M.L.	Fecha: 18-02-2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 08-03-2013

EMPRESA AGROINDUSTRIAL AGROCUEROS S.A
AUDITORÍA DE GESTIÓN
01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012



A continuación ponemos a su disposición las Conclusiones y recomendaciones que hemos obtenido del presente examen para su aplicación.

Atentamente,

Lorena García
REPRESENTANTE LEGAL

Elaborado por: CH.M.M.R.& G.T.M.L.	Fecha: 18-02-2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 08-03-2013

CAPITULO I

3.4. INFORME FINAL

ENFOQUE DE AUDITORIA

MOTIVO DE LA AUDITORÍA

La Auditoria de Gestión aplicada a la EMPRESA AGROINDUSTRIAL AGROCUEROS con el propósito de conocer el cumplimiento de los objetivos, planes, programas y metas organizacionales, garantizando la utilización de los recursos con eficiencia, eficacia y economía del período comprendido 01 de julio hasta 31 de diciembre del 2012.

OBJETIVO

Examinar la estructura organizacional con los indicadores para presentar la eficiencia, eficacia, economía y equidad de los recursos disponibles.

ALCANCE

El alcance de la auditoria es en base a la información que se proporcione, ya que para obtener la información se requiere contar con toda la colaboración del personal que labore en ella, para poder emitir un informe se debe obtener evidencias acerca de lo que se va a decir o recomendar para que este mejore, o con lo que está afectando y debe ser eliminado. Esto lo realizara en base a la información administrativa; manejo de los diferentes recursos.

Elaborado por: CH.M.M.R.& G.T.M.L.	Fecha: 18-02-2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 08-03-2013

ENFOQUE

Los logros alcanzados por la administración, basándose en cálculos de los índices de gestión aplicados a los procesos de cada área examinada, obteniendo así fundamentos para emitir un criterio verídico sobre el resultado de objetivos alcanzados durante dicha misión.

INDICADORES UTILIZADOS

Los indicadores se utilizan en la gestión cuantitativa para obtener resultados que servirán de base para la emisión de conclusiones y recomendaciones bajo una opinión de juicio razonable de la auditoría efectuada.

Elaborado por: CH.M.M.R. & G.T.M.L.	Fecha: 18-02-2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 08-03-2013

CAPITULO II

INFORMACIÓN DE LA ENTIDAD EMPRESA AGROCUEROS AGROINDUSTRIAL S.A

ANTECEDENTES

Es una entidad privada, independiente, con fines sociales, creada en 1974 por iniciativa de algunos empresarios de la ciudad, con la finalidad de proporcionar productos de primera necesidad y cumplir la función de comisariato a sus empleados y trabajadores, actualmente el comisariato está abierto a todo el público. Se constituyo mediante escritura pública en el registro mercantil No. 96 TOMO 2do FOLIO 1 cuyo número único de contribuyente es: 1890020026001. Según lo establecen los estatutos posee una junta general de socios, un directorio, gerente, un órgano administrativo, contable, dotados cada uno de atribuciones y obligaciones en lo que prevela ley de compañías

MISIÓN

Producir juguetes para mascotas, encaminados satisfacer un mercado muy exigente en base a normas y técnicas de producción que contemplen los máximos parámetros de calidad e inocuidad.

VISIÓN

Ser una empresa líder en el mercado internacional y nacional en la producción de alimento para mascotas aplicando una propuesta de calidad, seguridad e inocuidad en todo lo que desarrollamos

Elaborado por: CH.M.M.R.& G.T.M.L.	Fecha: 18-02-2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 08-03-2013

PRINCIPIOS DE LA EMPRESA

ETICA.- Se relaciona con el estudio de la moral y de la acción humana. El concepto proviene del término griego ethikos, que significa “carácter”.

LIDERAZGO.- Es la influencia que se ejerce sobre las personas y que permite incentivarlas para que trabajen en forma entusiasta por un objetivo común. Quien ejerce el liderazgo se conoce como líder.

CONFIANZA.-Esperanza firme que alguien tiene de otro individuo o de algo. También se trata de la presunción de uno mismo y del ánimo o vigor para obrar alcanzar las metas.

SOLIDARIDAD.- La adhesión de modo circunstancial a una causa o a proyectos de terceros. El término se utiliza en forma habitual para denominar una acción de perfil dadivoso o bienintencionado

IGUALDAD.- Es una situación social según el cual las personas tienen las mismas oportunidades o derechos en algún aspecto así para que todos tengan las mismas oportunidades en una sociedad y vivir equitativamente y en paz.

Elaborado por: CH.M.M.R.& G.T.M.L.	Fecha: 18-02-2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 08-03-2013

FACTORES INTERNOS	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Instalaciones adecuadas. ➤ Productos de buena calidad. ➤ Alianzas estratégicas con clientes extranjeros. ➤ Satisfacción en clientes atendidos. ➤ No existe cartera de cobro vencidas. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ El personal desconoce la visión y misión de la empresa. ➤ Falta de experiencia en marketing especializado. ➤ Escases de materia prima en ciertas épocas. ➤ No podemos competir con los precios de productos extranjeros.
FACTORES EXTERNOS	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Un nuevo mercado internacional. ➤ Tecnologías que pueden ser implementadas en la empresa. ➤ Capacitación permanente del personal que labora en la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ingreso sistemático de compañías de productos similares ➤ Presencia de empresas y marcas del exterior con precios más competitivos. ➤ Aranceles elevados para la importación de materias primas e insumos

FUENTE: Empresa Agroindustrial Agrocueros S.A
 Elaborado: Las Investigadoras.

Elaborado por: CH.M.M.R. & G.T.M.L.	Fecha: 18-02-2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 08-03-2013

EMPRESA AGROINDUSTRIAL AGROCUEROS S.A
AUDITORÍA DE GESTIÓN
01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012



Al analizar la Empresa se procede a emitir un informe con los hallazgos en la Fase I Análisis General y Diagnóstico para la toma de decisiones para lograr los objetivos deseados.

- Falta de capacitación a todo el personal de la Empresa.
- Falta de la actualización de conocimientos de los integrantes de la Empresa.

Elaborado por: CH.M.M.R.& G.T.M.L.	Fecha: 18-02-2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 08-03-2013

EMPRESA AGROCUEROS AGROINDUSTRIAL S.A

FASE V: SEGUIMIENTO

ARCHIVO DE CORRIENTE

CLIENTE:	AGROCUEROS S.A.
DIRECCION:	PANAMERICANA NORTE KM 6.5 SECTOR
EL PISQUE	
PAÍS:	Ecuador, (TUNGURAHUA, AMBATO)
TELÉFONO:	03-2854-350 03-2854-949
FAX:	03-2854-350 03-2854
CORREO ELECTRÓNICO:	agrocueros@andinanet.net
PERIODO:	Año 2012

PROGRAMA DE AUDITORIA

OBJETIVOS:

- Realizar en la hoja de hallazgo obtenido en la Auditoria de Gestión.
- Entregar conclusiones y recomendaciones de los hallazgos encontrados.

N.	DESCRIPCIÓN	RFF P/T	ELABORADO POR:	FECHA
1	Elaborar la hoja de hallazgo encontrado.	HA	CH.M.M.P G.T.M.L	08/03/2013
2	Conclusiones	C	CH.M.M.P G.T.M.L	08/03/2013
3	Recomendaciones	R	CH.M.M.P G.T.M.L	08/03/2013

Elaborado por: CH.M.M.R. & G.T.M.L.	Fecha: 18-02-2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 08-03-2013

RESUMEN HALLAZGOS DE AUDITORIA N° 1

DEPARTAMENTO FINANCIERO

Causa: La empresa no dispone un programa de capacitación que impide un desempeño laboral.

Condición: Falta de capacitación al personal periódicamente.

Criterio: Ejecutar un programa de planificación de cursos de capacitación para el personal, los cuales deberían ser periódicamente.

Efectos:El máximo intelecto del recurso humano por cuanto al estar más capacitado podrá ayudar a cumplir con los objetivos y metas.

Conclusión: Dar capacitaciones permanentes al personal del departamento financiero para mejorar el sistema contable que lleva la misma.

Recomendaciones: Se recomienda dar más prioridad a la capacitación del personal, para que no existan procesos empíricos en el sistema contable de la empresa ya que eso permitirá mejorar y llevar un registro actualizado y real de la empresa

Elaborado por: CH.M.M.R.& G.T.M.L.	Fecha: 18-02-2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 08-03-2013

RESUMEN HALLAZGOS DE AUDITORIA N° 2

DEPARTAMENTO DE PRODUCCION

Causa: La empresa no cuenta con el presupuesto para dichas capacitación.

Criterio: Programar la capacitación a los empleados interesados que ofrece la entidad al formar parte de ella.

Efectos: Mejorar y aumentar la producción y reducir costos.

Conclusión: El departamento de producción debe realizar cursos de capacitación, para de esta manera mejorar la producción y reducir costos de la materia prima.

Recomendaciones: La empresa debe tener cursos de capacitación semestrales con el fin de mejorar y ser más competitivos con otras empresas, y de esta manera actualizar los conocimientos para que los mismos sean aplicados en sus actividades.

Elaborado por: CH.M.M.R.& G.T.M.L.	Fecha: 18-02-2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 08-03-2013

3.5. CONCLUSIONES

- La Auditoria de Gestión analiza el grado de eficiencia y eficacia para obtener los objetivos de la empresa.
- La falta de capacitación al personal detiene las metas y objetivos trazados.
- La planificación estratégica mejorara el desempeño en todos los niveles dentro de la empresa.
- La empresa dispone de un sistema de control interno, no se ha realizado encuestas que permitan medir el grado de satisfacción de los funcionarios y establecer si las operaciones cumplen normas y procedimientos planteados para la actividad
- La auditoría de gestión muestra que los procesos no son razonables en todos los aspectos importantes de los servicios y los procesos del control interno sin embargo se observan que existen desperdicio de tiempo dentro del personal de la empresa.
- Los indicadores de gestión permiten determinar el tiempo improductivo y evaluar la calidad de los servicios cuyo resultado servirán para desarrollar planes y programas para elevar o disminuir los resultados de los indicadores según el caso.

Elaborado por: CH.M.M.R.& G.T.M.L.	Fecha: 18-02-2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 08-03-2013

3.6. RECOMENDACIONES

- La Auditoria debería aplicarse para obtener los objetivos, metas y políticas con los indicadores de gestión y así conseguir lo propuesto.
- Capacitar permanentemente a todo el personal para alcanzar un mejor desenvolvimiento laboral y así alcanzar las metas y objetivos planteados por la empresa.
- La empresa debe desarrollar a diario una planificación que permita estar alerta a la competencia.
- Realizar encuestas que permitan medir el grado de satisfacción que ha producido el producto en el cliente interno y externo.
- Desarrollar una auditoria de Gestión continuas que permitan evaluar y validar la calidad de los procesos y servicios.
- Implementar indicadores de gestión de calidad y productividad que permitan disminuir los costos de no calidad, mejorar el servicios y elevar la productividad del personal.

Elaborado por: CH.M.M.R.& G.T.M.L.	Fecha: 18-02-2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 08-03-2013

4. REFERENCIAS BIBLIGRAFICAS.

- **ZAPATA, Pedro**, Contabilidad General, Séptima Edición, Carrera 85 DNo. 46 A 65, Bogotá 10, Editora Lily Solano Arévalo. 2011 Pág. 5.
- **BRAVO, Mercedes**, Contabilidad General, Decima Edición, Escobar impresores Quito-Ecuador. 2011. Pág. 3. I.S.B.N.: 978-9942-01-071-1.
- **AGUIRRE ORMAECHEA, Juan**, Nueva Contabilidad General, Edición MMXII, Polígono industrial Arroyo Molinos Madrid-España, 2012. Pág. 5.
- **MANTILLA, Samuel**, Auditoria de Control Interno, Segunda Edición, Bogotá, 2009. Pág. 68-69, I.S.B.N: 978-958-648-606-4.
- **BLANCO LUNA, Yanel**, Auditoria Integral Normas y Procedimientos, Segunda Edición, Bogotá: Cordinacioeditorial: Alexander Acosta Quintero,2012. ISBN:078-958-648-749-8.
- **ARENAS TORRES Pablo, MORENO AGUAYO Alonso**, Introducción ala Auditoria Financiera, Primera Edición, McGRAW-HILL/INTERAMERICANA DE ESPAÑA S.A.U, 2008. Pág.34. ISBN 978-84-481-66946.
- **RODRIGUEZ VALENCIA Joaquín**, Auditoria administrativa, Primera edición XT (ISBN 968-24-1068-1) México, 2010. Pág. 31-32.ISBN 978-607-17-0450-4.

- **VICENTE L.Perel- LOPEZ CASCANTE Jesús D- DOMINGO J.Messuti, MAGDALENA Fernando**, Administración General, Edición Macchi, Buenos Aires – Argentina, 1996. Pág.127-128. ISBN. 950-537-372-4.
- **PALLEROLA COMAMALA, Joan y MONFORT AGUILAR, Enric**, Auditoria, Primera Edición, Bogotá Colombia, 2013, Pág. 15- ISBN.978-958-762-089-4.
- **ESTUPIÑAN GAITAN, Rodrigo**, Control Interno y Fraude, Primera Edición, Bogotá, 2006, Pág. 9,19-20 ISBN: 958-648-415-7.
- **HERNANDEZ Y RODRIGUEZ, Sergio Jorge y PALAFOX DE ANDA Gustavo**, Administración, Tercera Edición, México,2012, Pág. 33 ISBN 978-970-10-6485-6.
- **SOTOMAYOR, Alfonso Amador**, Auditoria Administrativa, Primera Edición, Mexico, 2008, Pag, 7 ISBN-13:978-970-10-6535-8
- **RAY, Whittington, cia,cma,cpa**, Auditoria en un enfoque integral, 12ª .Edicion, Colombia, Bogota, 2000,Pag. 26 ISBN: 0-256-16779-6.

BIBLIOGRAFÍA ELECTRONICAS

- <http://www.buenastareas.com/ensayos/Importancia-De-La-Administracion-Financiera/2127965.html>
- En **FINANCIAL-RED(2013)** ubicada en <http://www.estartap.com/objetivos-empresariales>,
- <http://www.monografias.com/trabajos37/control-interno/control-interno2.shtml#ixzz2Ldro5Mlv>

- http://www.revistamarina.cl/revistas/1999/4/veloso_499.pdf
- http://www.nodo50.org/cubasigloXXI/economia/gmendez_310705.pdf
- <http://fceca.unicauca.edu.co/old/tgarf/tgarfse2.html>
- <http://aprendeconomia.wordpress.com/2010/11/15/1-clases-de-empresas/>
- Ivin A. Arens. Año 1995. Auditoria Un enfoque Integral, Editorial Océano. Enciclopedia de la Auditoria, Francisco Gómez Rondon. Auditoria Administrativa, Joaquín Rodríguez Valencia. Año 1997. Sinopsis de Auditoria Administrativa, Profesor A. López de SA. Año 1974. Curso de Auditoria, Víctor Lázzaro. Sistemas y Procedimientos, William P. Leonard. Auditoria Administrativa, <http://www.monografias.com/trabajos14/auditoria/auditoria.shtml#ixzz33jz4jpAq>
- Autor: HenryJuniorMacoSuyon <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/fin/nagas.htm> Auditoría y Control Interno.
- www.slideshare.net/greis2392/coso-i-y-cosoii 11/9/2012 - 9 Explicación Estructura **COSO II** 10 Relación **COSO I** y **COSO II** 11 COSO en la Organización 12 COSO y **Auditoria** Interna. LOGO.

5. ANEXOS

Anexo 1. Fotos del departamento de producción







Anexo 2. Foto Recepción de Materia Prima.



Anexo 3. Foto Lavada de Materia Prima.



Anexo 4. Foto Ecurrido de Materia Prima.



Anexo 5. Foto Corte de Materia Prima.



Anexo 6. Armando el Producto.



ANEXO 7

***PROPUESTA DE UN
ORGANIGRAMA
PARA LA EMPRESA
AGROINDUSTRIAL
AGROCUEROS S.A***

