



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TESIS DE GRADO

TEMA:

**“APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA EMPRESA
TEXAS FLOWERS S.A. UBICADA EN LA PROVINCIA DE COTOPAXI
CANTÓN LATACUNGA, PARROQUIA TANICUCHI, DENTRO DEL
PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011”**

Tesis presentada previa a la obtención del título de: Ingeniería en Contabilidad y Auditoría (C.P.A.)

AUTORAS:

Carrera Vizuite Karen Gessela
Chiguano Chachapoya Mélida Azucena

DIRECTORA:

Lic. M.B.A. Angelita Azucena Falconí Tapia

Latacunga – Ecuador

Febrero – 2015



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
Y HUMANÍSTICAS

Latacunga – Ecuador

AUTORÍA

Los criterios emitidos en el presente trabajo de investigación “APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA EMPRESA TEXAS FLOWERS S.A. UBICADA EN LA PROVINCIA DE COTOPAXI CANTÓN LATACUNGA, PARROQUIA TANICUCHI, DENTRO DEL PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011”, son de exclusiva responsabilidad de los autores.

Carrera Vizuite Karen Gessela

C.C. No. 050375816-1

Chiguano Chachapoya Mérida Azucena

C.C. No. 050314138-4



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
Y HUMANÍSTICAS

Latacunga – Ecuador

AVAL DE LA DIRECTORA DE TESIS

En calidad de Directora de Tesis bajo el título:

“APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA EMPRESA TEXAS FLOWERS S.A. UBICADA EN LA PROVINCIA DE COTOPAXI CANTÓN LATACUNGA, PARROQUIA TANICUCHI, DENTRO DEL PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011”, de Carrera Vizuite Karen Gessela y Chiguano Chachapoya Mélida Azucena, postulantes de la Carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, considero que dicho Informe Investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científico-técnicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Validación de Tesis que el Honorable Consejo Académico de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, Febrero del 2015

Lic. M.B.A. Angelita Azucena Falconí Tapia

DIRECTORA



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
Y HUMANÍSTICAS

Latacunga – Ecuador

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

En calidad de Miembros del Tribunal de Grado, aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas; por cuanto, las egresadas Carrera Vizuete Karen Gessela y Chiguano Chachapoya Mélida Azucena, con el título de tesis: **“APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA EMPRESA TEXAS FLOWERS S.A. UBICADA EN LA PROVINCIA DE COTOPAXI CANTÓN LATACUNGA, PARROQUIA TANICUCHI, DENTRO DEL PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011”**, han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometidos al acto de Defensa de Tesis.

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

Latacunga, Febrero del 2015

Para constancia firman:

Dr. MSC. Jorge Alfredo Parreño Cantos

PRESIDENTE

Ing. Julio Salazar Molina

M.B.A

MIEMBRO

Ing. Isabel Regina Armas Heredia

OPOSITOR

AGRADECIMIENTO

A diosito y la virgencita, por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente.

A mis padres Carlos y Jaqueline por su esfuerzo, amor y apoyo incondicional, quienes siempre me han dado fuerza para alcanzar mis sueños formándome con buenos sentimientos, hábitos y valores, lo cual me ha ayudado a salir adelante buscando siempre el mejor camino.

A la Lic. M.B.A. Angelita Falconí por su acertada dirección en la elaboración y culminación de este trabajo.

Karen

DEDICATORIA

A diosito y la virgencita, por bendecirme en cada paso que doy.

Con todo mi amor y cariño a mis amados papitos Carlos y Jaqueline por su sacrificio y su esfuerzo por ser mi fuente de motivación e inspiración para poder superarme cada día más.

A mis hermanitos Daniel y Pedro José por su cariño y comprensión a mis tías Jenny y Elizabeth por cada palabra de amor y aliento a mi abuelita Marianita por brindarme tanta dulzura y ser un ejemplo de superación.

Karen

AGRADECIMIENTO

A Dios porque gracias a él estoy en este mundo esforzándome para alcanzar todos mis sueños.

A mis padres que día a día me apoyan y siempre están a mi lado y me demuestran que no estoy sola.

A mis hermanos porque me ayudaron a cuidar a mi hijita cuando yo tenía que salir a realizar mi tesis.

A la Lic. M.B.A. Angelita Falconí que me ayudo a terminar el trabajo.

Mélida

DEDICATORIA

El presente trabajo lo dedico a mis padres porque gracias a su sacrificio y apoyo pude terminar mis estudios ya que ellos siempre estuvieron a mi lado en las buenas y las malas y nunca me dejaron sola.

Mélida



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
Y HUMANÍSTICAS

Latacunga – Ecuador

TEMA: “APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA EMPRESA TEXAS FLOWERS S.A. UBICADA EN LA PROVINCIA DE COTOPAXI CANTÓN LATACUNGA, PARROQUIA TANICUCHI, DENTRO DEL PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011”

Autoras

Carrera Vizuete Karen Gessela

Chiguano Chachapoya Mérida Azucena

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo principal la aplicación de una auditoría de gestión en la empresa Texas Flowers S.A. ya que no existía una adecuada administración por lo que se efectuó un estudio a fondo empleando métodos y técnicas de investigación que nos permitieron detectar los principales problemas por los cuales atravesaba la empresa en aquel momento, estos son: la inexistencia de un departamento de talento humano, un showroom, la falta de capacitaciones y una inadecuada planificación y administración de actividades. Como resultado de la aplicación de la Auditoría de Gestión se pudo detectar ciertos hallazgos, los que mencionaremos a continuación: falta de coordinación entre las actividades productivas y administrativas; incumplimiento de la empresa en cuanto a los pagos del personal interno así como a los proveedores; ausencia de un manual de funciones, todo esto provoca que no se cumplan adecuadamente con los objetivos y metas organizacionales; por lo que las investigadoras planteamos en el informe final conclusiones y recomendaciones que sirvan de referencia para la actual administración en la posibilidad de que decidan dar seguimiento al trabajo efectuado y que redundará en el éxito de la empresa.



**COTOPAXI TECHNICAL UNIVERSITY
ADMINISTRATIVE AND HUMANISTIC
SCIENCES ACADEMIC UNIT**



Latacunga – Ecuador

THEME: “MANAGEMENT AUDITORY APPLICATION IN THE TEXAS FLOWERS COMPANY S.A., LOCATED IN THE PROVINCE OF COTOPAXI, CANTON LATACUNGA, PARISH TANICUCHI, FROM JANUARY 1ST TO DECEMBER 31 2011”

Authors:

Carrera Vizuete Karen Gessela

Chiguano Chachapoya Mélida Azucena

ABSTRACT

The purpose of this research was a management auditory application in the Texas Flowers Company because there was no an adequate administration. So, a study was done using searching methods and techniques that allowed to realize the main company problems the company had at the moment of this research, such as: there was not a human staff department and a showroom, lack of training and inadequate activities for planning and management. As a result of this management auditory application, some findings were detected: the company had not paid to the staff and suppliers; there was not a company function manual. All above described led the company don't get the objectives and goals. Finally the researches present this report with conclusions and recommendations as a reference for the actual administration in order to help them decide to accomplish that this work will be done for the future company success.



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

AVAL DE TRADUCCIÓN

En calidad de Docente del Centro Cultural de Idiomas de la Universidad Técnica De Cotopaxi, yo Lic. Marcia Janeth Chiluisa con la C.C. 050221430-7 CERTIFICO que he realizado la respectiva revisión de la Traducción del Abstract; con el tema: “APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA EMPRESA TEXAS FLOWERS S.A. UBICADA EN LA PROVINCIA DE COTOPAXI CANTÓN LATACUNGA, PARROQUIA TANICUCHI, DENTRO DEL PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011” cuyas autoras son: Karen Gessela Carrera Vizuete y Mélida Azucena Chiguano Chachapoya y directora de tesis Lic. M.B.A. Angelita Falconí Tapia

Latacunga, Febrero del 2015

Docente:

Lic. Marcia Janeth Chiluisa Chiluisa
C.I. 050221430-7



Latacunga, 2 de febrero del 2015

CERTIFICA

A petición verbal de las interesadas Srtas.: Carrera Vizuite Karen Gessela con cedula de identidad número 050375816-1 y Chiguano Chachapoya Mélida Azucena con cedula de identidad número 050314138-4.

La suscrita Ing. María Elena Montero en calidad de JEFE DE FINCA de la empresa TEXAS FLOWERS S.A.

Que las mencionadas Srtas. Aplicaron **“APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA EMPRESA TEXAS FLOWERS S.A. UBICADA EN LA PROVINCIA DE COTOPAXI CANTÓN LATACUNGA, PARROQUIA TANICUCHI, DENTRO DEL PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011”**. Es todo cuanto puedo decir en honor a la verdad, las mencionadas pueden hacer uso del presente como creyere conveniente.

Atentamente,

Ing. María Elena Montero
JEFE DE FINCA

Tanicuchi, Sector Santa Clara vía a Goteras
Teléfonos:
2701-389 2701-390
Cotopaxi –Ecuador
www.texasflowers.com.ec

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CONTENIDO	PÁGINA
PORTADA.....	i
AUTORÍA.....	ii
AVAL DE LA DIRECTORA DE TESIS	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO	iv
AGRADECIMIENTO	v
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO	vii
DEDICATORIA	viii
RESUMEN.....	ix
ABSTRACT.....	x
AVAL DE TRADUCCIÓN	xi
CERTIFICA	xii
ÍNDICE DE CONTENIDOS	xiii
ÍNDICE DE CUADROS.....	xvi
ÍNDICE DE TABLAS	xvi
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xvii
INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO I.....	3
1. FUNDAMENTOS TEÓRICOS	3
1.1. Antecedentes investigativos	3
1.2. Gestión Administrativa y Financiera.....	5
1.2.1. Gestión.....	5
1.2.1.1. Importancia.....	5
1.2.1.2. Características.....	6
1.2.1.3. Tipos de Gestión.....	6
1.2.2. Gestión Administrativa.....	7
1.2.2.1. Importancia.....	8
1.2.2.2. Objetivos.....	8
1.2.2.3. Elementos del Proceso Administrativo.....	8
1.2.3. Gestión Financiera.....	9

CONTENIDO	PÁGINA
1.2.3.1. Importancia.....	10
1.2.3.2. Objetivo	10
1.2.4. Gestión Administrativa Financiera.....	10
1.2.4.1. Importancia.....	11
1.2.4.2. Objetivos.....	11
1.3. Empresa.	12
1.3.1. Objetivos.....	13
1.3.2. Importancia.....	13
1.3.3. Características de una empresa.....	13
1.3.4. Elementos de una empresa	13
1.3.5. Clasificación de las empresas	14
1.4. Control Interno	15
1.4.1. Control.....	15
1.4.1.1. Importancia.....	16
1.4.1.2. Objetivos.....	16
1.4.1.3. Características.....	17
1.4.1.4. Tipos de Control	17
1.4.1.5. Clasificación de Control	18
1.4.2. Control Interno.	19
1.4.2.1. Importancia.....	19
1.4.2.2. Objetivos del Control Interno	20
1.4.2.3. Características del Control Interno	20
1.4.2.4. Sistemas de Control Interno	20
1.4.2.5. Métodos de Control Interno.....	22
1.4.2.6. Modelos del Control Interno.....	23
1.4.2.7. Elementos del Control Interno.....	24
1.5. Auditoría.....	30
1.5.1. Objetivo	30
1.5.2. Importancia.....	31
1.5.3. Finalidad	31
1.5.4. Alcance	31

CONTENIDO	PÁGINA
1.5.5. Tipos de Auditoría	32
1.5.6. Clasificación de la Auditoría	32
1.6. Auditoría de Gestión.....	33
1.6.1. Importancia de la Auditoría de Gestión.....	34
1.6.2. Objetivos de la Auditoría de Gestión	34
1.6.3. Características de la Auditoría de Gestión:	34
1.6.4. Metodología de la Auditoría de Gestión.....	35
CAPÍTULO II	43
2. BREVE CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA TEXAS	
FLOWERS S.A.	43
2.1. Metodología de la Investigación.....	43
2.1.1. Métodos	44
2.1.2. Técnicas	44
2.2. Análisis Situacional	45
2.2.1. Matriz FODA.....	47
2.2.1.1. Análisis de la Matriz FODA.....	48
2.3. Aplicación de la Entrevista.....	49
2.4. Aplicación de las Encuestas.	57
2.4.1. Encuesta aplicadas a los trabajadores.....	57
2.4.2. ENCUESTA APLICADA A LOS CLIENTES.....	67
2.4.3. ENCUESTA EFECTUADA A LOS PROVEEDORES	75
2.5. CONCLUSIONES	83
2.6. RECOMENDACIONES	83
CAPÍTULO III	84
3. DESARROLLO DE LA PROPUESTA	84
3.1. Introducción.....	84
3.2. Justificación	85
3.3. Objetivos.....	86
3.3.1. Objetivo General.....	86
3.3.2. Objetivos Específicos	86
3.4. DISEÑO DE LA PROPUESTA	87

CONTENIDO	PÁGINA
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	190
ANEXOS	193

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO 2. 1 MATRIZ FODA.....	47
------------------------------	----

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 2. 1	RECIBE SUELDO PUNTUALMENTE	57
TABLA 2. 2	CONOCE LA MISIÓN Y VISIÓN DE LA FLORICOLA	58
TABLA 2. 3	CONTROL DE PERSONAL.....	59
TABLA 2. 4	SUMINISTROS DE HERRAMIENTAS Y MATERIALES	60
TABLA 2. 5	CURSOS DE MOTIVACIÓN	61
TABLA 2. 6	DETERMINACIÓN DE FUNCIONES.....	62
TABLA 2. 7	RECIBE BENEFICIOS Y DERECHOS ASIGNADOS POR LEY	63
TABLA 2. 8	HA CONTRAÍDO ENFERMEDADES EN LA FLORICOLA	64
TABLA 2. 9	IMPLEMENTACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO	65
TABLA 2. 10	RELACIÓN LABORAL.....	66
TABLA 2. 11	PEDIDOS DE CLIENTES.....	67
TABLA 2. 12	CRÉDITO A CLIENTES.....	68
TABLA 2. 13	CALIDAD DE LA FLOR.....	69
TABLA 2. 14	PRECIOS DE LAS ROSAS	70
TABLA 2. 15	CUENTA CON UN SHOWROOM	71

CONTENIDO	PÁGINA
TABLA 2. 16 FORMAS DE PAGO	72
TABLA 2. 17 CALIDAD DE SERVICIO	73
TABLA 2. 18 MERCADERÍA EN MAL ESTADO	74
TABLA 2. 19 PUNTUALIDAD DE PEDIDOS	75
TABLA 2. 20 CRÉDITO A LA EMPRESA.....	76
TABLA 2. 21 PROMOCIONES EN VENTAS	77
TABLA 2. 22 NORMAS DE CALIDAD	78
TABLA 2. 23 TRANSPORTE.....	79
TABLA 2. 24 ENTREGA DE PEDIDOS.....	80
TABLA 2. 25 COMUNICACIÓN CON EL PERSONAL DE ADQUISICIONES.....	81
TABLA 2. 26 GARANTÍA DEL PRODUCTO.....	82

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1. 1 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES.....	4
GRÁFICO 2. 1 POBLACIÓN	45
GRÁFICO 2. 2 RECIBE SUELDO PUNTUALMENTE.....	57
GRÁFICO 2. 3 CONOCE LA MISIÓN Y VISIÓN DE LA FLORICOLA ...	58
GRÁFICO 2. 4 CONTROL DEL PERSONAL.....	59
GRÁFICO 2. 5 SUMINISTROS DE HERRAMIENTAS Y MATERIALES	60
GRÁFICO 2. 6 CURSOS DE MOTIVACIÓN	61
GRÁFICO 2. 7 DETERMINACIÓN DE FUNCIONES	62
GRÁFICO 2. 8 RECIBE BENEFICIOS Y DERECHOS ASIGNADOS POR LEY	63
GRÁFICO 2. 9 HA CONTRAÍDO ENFERMEDADES EN LA FLORÍCOLA	64
GRÁFICO 2. 10 IMPLEMENTACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO.....	65
GRÁFICO 2. 11 RELACIÓN LABORAL.....	66

CONTENIDO	PÁGINA
GRÁFICO 2. 12 PEDIDOS DE CLIENTES	67
GRÁFICO 2. 13 CRÉDITO A CLIENTES	68
GRÁFICO 2. 14 CALIDAD DE LA FLOR	69
GRÁFICO 2. 15 PRECIOS DE LAS ROSAS	70
GRÁFICO 2. 16 CUENTA CON UN SHOWROOM.....	71
GRÁFICO 2. 17 FORMAS DE PAGO	72
GRÁFICO 2. 18 CALIDAD DE SERVICIO	73
GRÁFICO 2. 19 MERCADERÍA EN MAL ESTADO.....	74
GRÁFICO 2. 20 PUNTUALIDAD DE PEDIDOS	75
GRÁFICO 2. 21 CRÉDITO A LA EMPRESA	76
GRÁFICO 2. 22 PROMOCIONES EN VENTAS	77
GRÁFICO 2. 23 NORMAS DE CALIDAD.....	78
GRÁFICO 2. 24 TRANSPORTE	79
GRÁFICO 2. 25 ENTREGA DE PEDIDOS	80
GRÁFICO 2. 26 COMUNICACIÓN CON EL PERSONAL DE ADQUISICIONES	81
GRÁFICO 2. 27 CLIENTE POTENCIAL	82

INTRODUCCIÓN

En las empresas públicas o privadas una auditoría de gestión no se produce de manera espontánea, en el vacío. Forma parte de una estrategia de cambio que requiere una clara decisión de alto nivel y un consenso de voluntades destinado a lograr que una organización tenga capacidad para transformarse y crecer de manera efectiva. Parte del convencimiento de que no constituye un fin en sí misma sino que está ligada a todo un proceso de desarrollo institucional, por lo que la aportación de distintos puntos de vista y experiencias, la conciencia generalizada y el ejercicio de una autocrítica en todos los niveles son determinantes para que esta herramienta pueda alcanzar los resultados esperados.

La auditoría de gestión ha sido, es y será un campo fértil para la administración; lo que resulta lógico, pues está ubicada en sus mismas raíces; es la herramienta más versátil y consecuente con la realidad de una organización. Ejecutar una auditoría de gestión dentro de una empresa obliga a investigar, a penetrar en lo más recóndito de su esencia para asimilar las experiencias y convertirlas en conocimiento; para entender en donde esta una organización, como llego hasta allí, de donde partió y a donde se pretende que llegue.

La empresa TEXAS FLOWERS S.A. es una florícola reconocida en el mercado nacional e internacional gracias a la calidad y hermosura de sus rosas que ofrece a sus consumidores dentro y fuera del país por lo cual necesita utilizar de una manera eficiente y eficaz los recursos disponibles que se encuentran dentro de la empresa.

Con la aplicación de la Auditoría de Gestión en la florícola Texas Flowers S.A. se conoció el manejo y la administración de los recursos disponibles, ya que mediante los resultados que proporcione este examen los directivos de la empresa están en capacidad de tomar decisiones las mismas que estén encaminadas al cumplimiento de metas, objetivos y al progreso de la misma.

En el trabajo realizado se ha utilizado la investigación descriptiva debido a que se ocupa en describir y delimitar los distintos elementos del problema que existe en la

florícola TEXAS FLOWERS S.A., así como también se aplicó las encuestas y entrevistas al gerente, contador, asistente contable, trabajadores, clientes y proveedores técnicas que han permitido recolectar información relevante de la florícola, además con la ayuda de la estadística descriptiva se ha podido analizar la información obtenida para realizar un examen reflexivo de la gestión administrativa.

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

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

El Capítulo I, contiene el marco teórico que respalda la información sobre la aplicación de la Auditoría de Gestión con las siguientes categorías fundamentales: Gestión Administrativa y Financiera, Empresa, Control Interno, Auditoria y Auditoria de Gestión.

El Capítulo II, consta de una información general de la florícola desde el inicio de su creación hasta la actualidad consta el análisis e interpretación de los resultados obtenidos a través de la aplicación de las encuestas y entrevistas con sus respectivas conclusiones y recomendaciones.

El Capítulo III contiene el desarrollo de la propuesta de una Auditoría de Gestión en la florícola TEXAS FLOWERS S.A. durante el período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2011 en donde se detalla el archivo de planificación, archivo permanente y archivo corriente.

CAPITULO I

1. FUNDAMENTOS TEÓRICOS

1.1. Antecedentes investigativos

En esta investigación se ha tomado como referencia ciertos estudios efectuados principalmente por estudiantes de la Universidad Técnica de Cotopaxi los cuales se citan a continuación:

En el trabajo investigativo de las tesis de Verónica Gallardo y Teresa Salazar con el tema “ Auditoría de Gestión a la dirección de investigación de la Universidad Técnica de Cotopaxi ubicada en la Provincia de Cotopaxi Cantón Latacunga parroquia Eloy Alfaro sector el ejido durante el año 2012” se detectó varias desviaciones en las actividades que se efectúan dentro de esta y el mal manejo del presupuesto designado a la misma entre otras, dando como resultado mejora en cada una de estas actividades, a si también se promovió a sus directivos a tomar a la Auditoría de Gestión como una herramienta que a futuro les permitirá el ahorro de tiempo, esfuerzo y dinero para mejorar los procesos con eficiencia efectividad y economía.

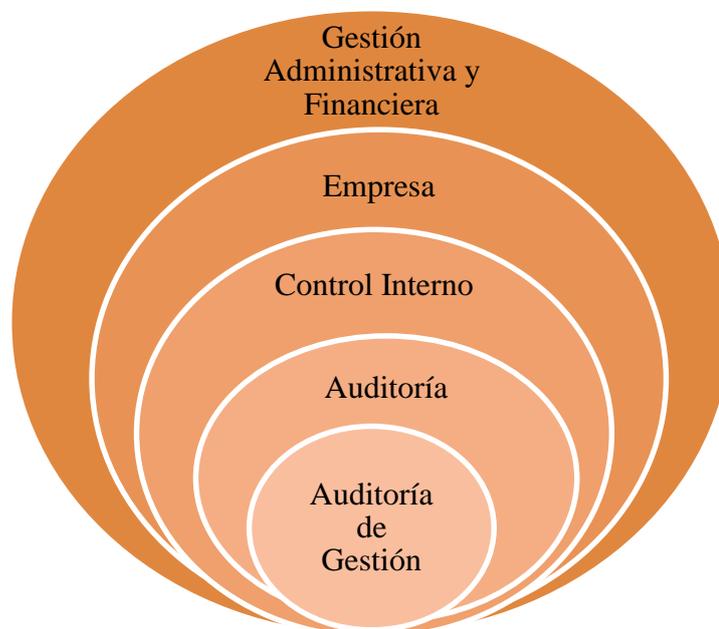
En la tesis de las postulantes Balseca Yolanda y Caisaguano Norma con el tema “Auditoría de Gestión a la Corporación de Desarrollo Social y Financiero PAKARYMUY sucursal Latacunga periodo 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2008” contribuyó de una manera importante en la consecución de sus metas y objetivos, identificando las áreas débiles y las soluciones para las mismas, además proporcionó recomendaciones para mejorar la accesibilidad a la información, capacitación al personal e interrelación con la Gerencia y todos los involucrados.

En la investigación realizada de las tesis de Herrera María y Casa Margarita con el tema “Aplicación de una Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Unión Mercedaria" Ltda. de la provincia de Cotopaxi del cantón Latacunga, correspondiente al período 1 de enero al 31 de diciembre del 2009.” apunto a la mejora de la entidad financiera mediante la evaluación del grado de economía, eficiencia y eficacia en la utilización de los recursos financieros de la empresa, es de gran importancia ya que representa una herramienta para la acertada toma de decisiones que ayuda a la verificación de los objetivos y metas planteadas por la entidad ayuda a la administración a reducir los costos, aumentar las utilidades y aprovechar mejor los recursos humanos, materiales y financieros.

1.2. Categorías Fundamentales

Las categorías fundamentales para el presente trabajo investigativo son:

GRÁFICO 1. 1
CATEGORÍAS FUNDAMENTALES



FUENTE: Grupo de Investigación
ELABORADO POR: Las investigadoras

1.2. Gestión Administrativa y Financiera.

1.2.1. Gestión

Para el autor RESTREPE, (2008) gestión es “el conjunto de diligencias que se realizan para desarrollar un proceso o para lograr un producto determinado” y otro que se asume como dirección, como conducción de actividades, a fin de generar procesos de cambio, (pág. 2).

Para los autores ROBBINS y COULTER (2009), gestión es la "coordinación de las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas, (pág. 2).

Para las investigadoras la gestión es el conjunto de procesos y acciones que se ejecutan para mejorar la productividad y competitividad de una empresa, contar con una adecuada manera de emplear la gestión será uno de los factores claves para alcanzar los objetivos de éxito proporcionando grandes cambios internos y externos en la organización.

1.2.1.1. Importancia

La Gestión es importante porque ayuda a las empresas a ser eficientes y eficaces en el uso y manejo de los recursos. Es necesario considerar cada uno de los elementos, maquinaria, mercado, mano de obra, entre otras, para una mayor productividad, pues actualmente es de mucha importancia que la empresa sea muy productiva en el desarrollo de sus actividades, al mismo tiempo mejorar a la calidad de la administración.

1.2.1.2. Características

Universalidad.- Indica que la administración se da donde existe una organización, porque en esta debe de existir siempre una coordinación sistemática de todos los medios que la componen.

Su especificidad.- Aunque la administración va siempre acompañada de otros fenómenos (fusiones económicas, contables, productivas, mecánicas, jurídicas, entre otras), el fenómeno administrativo es específico y distinto a los que acompañan.

Su unidad temporal.- Aunque se distingan etapas, fases y elementos del fenómeno administrativo, y por lo mismo en todo momento de la vida de una empresa se están dando, en mayor o menor grado, todos o la mayor parte de los elementos administrativos.

Su unidad jerárquica.- Todos cuantos tienen carácter de jefes en un organismo social, participan en distintos grados u modalidades de la misma administración. Así, en una empresa forman un solo cuerpo administrativo, desde el Gerente General, hasta el último mayordomo

1.2.1.3. Tipos de Gestión

- **Gestión Tecnológica:** Es el proceso de adopción y ejecución de decisiones sobre las políticas, estrategias, planes y acciones relacionadas con la creación, difusión y uso de la tecnología.
- **Gestión Social:** Es un proceso completo de acciones y toma de decisiones, que incluye desde el abordaje, estudio y comprensión de un problema, hasta el diseño y la puesta en práctica de propuestas.
- **Gestión de Proyecto:** Es la disciplina que se encarga de organizar y de administrar los recursos de manera tal que se pueda concretar todo el

trabajo requerido por un proyecto dentro del tiempo y del presupuesto definido.

- **Gestión de Conocimiento:** Se trata de un concepto aplicado en las organizaciones, que se refiere a la transferencia del conocimiento y de la experiencia existente entre sus miembros. De esta manera, ese acervo de conocimiento puede ser utilizado como un recurso disponible para todos los miembros de la organización.
- **Gestión Ambiente:** Es el conjunto de diligencias dedicadas al manejo del sistema ambiental en base al desarrollo sostenible. La gestión ambiental es la estrategia a través de la cual se organizan las actividades antrópicas que afectan el ambiente, con el objetivo de lograr una adecuada calidad de vida.
- **Gestión Estratégica** Es el proceso de especificar los objetivos de las organizaciones, desarrollando políticas y planes para alcanzar esos objetivos, y asignando recursos para implementar esas políticas y planes.
- **Gestión Gerencial:** Es el conjunto de actividades orientadas a la producción de **bienes** (productos) o la prestación de servicios (actividades especializadas), dentro de organizaciones.
- **Gestión Financiera:** Se enfoca en la obtención y uso eficiente de los recursos financieros.
- **Gestión Pública:** Es la aplicación de todos los procesos e instrumentos que posee la administración pública para lograr los objetivos de desarrollo o de bienestar de la población.

1.2.2. Gestión Administrativa

Para el autor HITT, Michael A. (2008) Gestión Administrativa es “Una herramienta que auxilia en forma definitiva a las empresas, ofreciendo su colaboración para ejercer la supervisión que se requiere sobre los sistemas de control establecidos proporcionando al mismo tiempo a los dueños, a la dirección general y a los ejecutivos mayor confianza, asegurando que sus políticas, procedimientos y planes sean adecuados y debidamente observados por toda la organización.” (pág. 18).

Para el autor TERRY, George (2009) la Gestión Administrativa “es un proceso distintivo que consiste en planear, organizar, ejecutar y controlar, desempeñada para determinar y lograr objetivos manifestados mediante el uso de seres humanos y de otros recursos”, (pág. 3).

Para las investigadoras gestión administrativa es el conjunto de acciones orientadas al logro de los objetivos de una institución, mediante la aplicación de los elementos de la administración los cuales se encuentran estrechamente relacionados, pues mediante ellos se logra obtener un control y el adecuado uso de los recursos humanos, tecnológicos, financieros y materiales para el éxito de la organización.

1.2.2.1. Importancia

La gestión administrativa es importante porque cuando se trata de crear un negocio de ella dependerá el éxito que tendrá la empresa tomando en cuenta los elementos como es la planeación, organización, dirección y control para la realización de las diferentes actividades.

1.2.2.2. Objetivos

- Efectuar una racionalización idónea de nuestro potencial humano, recursos económicos y físicos, en base a una adecuada organización y desarrollo de los sistemas administrativos.
- Desarrollar una Cultura Organizacional que contribuya al desarrollo de una gestión administrativa eficaz y eficiente.
- Lograr la importancia de la gestión administrativa de una Empresa.

1.2.2.3. Elementos del Proceso Administrativo

Existen cuatro elementos importantes que están relacionados con la Gestión Administrativa y Financiera son:

Planeación.- Implica que los administradores piensen, a través de sus objetivos y acciones, y con anticipación, que sus acciones se basan en algún método, plan o lógica, más que una suposición. Los planes dan a la organización sus objetivos y fijan el mejor procedimiento para obtenerlos. El primer paso en la planeación es la selección de las metas de la organización.

Organización.- Es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que estos puedan alcanzar sus objetivos propuestos.

Dirección.- Es el hecho de influir y motivar a los empleados para que contribuyan con la realización de tareas a favor del cumplimiento de las metas de la organización; por lo tanto, tiene que ver fundamentalmente con el aspecto interpersonal de la administración.

Control.- Consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para garantizar que los hechos se apeguen a los planes. Implica la medición del desempeño con base en metas y planes, la detección de desviaciones respecto a las normas y la contribución de la corrección de estas. En pocas palabras el control facilita el cumplimiento de los planes; Las actividades del control suelen relacionarse con la medición de los logros.

1.2.3. Gestión Financiera

Para el autor ORTEGA CASTRO, Alfonso (2009), Gestión Financiera es “aquella disciplina que, mediante el auxilio de otras, tales como la contabilidad, el derecho y la economía, trata de optimizar el manejo de los recursos humanos y materiales de la empresa, de tal suerte que sin comprometer su libre administración y desarrollo futuros, obtenga un beneficio máximo y equilibrado para los dueños o socios, los trabajadores y la sociedad”. (pág. 9).

Para el autor COULTER, Robbins (2009), Gestión Financiera “Es una fase de la administración general, que tiene por objeto maximizar el patrimonio de una empresa a largo plazo, mediante la obtención de recursos financieros por aportaciones de capital u obtención de créditos, su correcto manejo y aplicación, así como la coordinación eficiente del capital de, trabajo, inversiones y resultados, mediante la presentación e interpretación para tomar decisiones acertadas”. (pág.7).

Para las tesis gestión financiera es la acción de administrar los recursos económicos de una manera correcta y eficiente dentro de una empresa ayudando a destinar estos recursos a actividades que le acerquen a la empresa a cumplir con sus metas y objetivos porque con los recursos económicos la empresa puede continuar con su funcionamiento.

1.2.3.1. Importancia

La Gestión Financiera es importante ya que consiste en administrar los recursos que tiene una empresa y de esta manera podrá llevar un control adecuado y ordenado de los ingresos y gastos de la empresa.

1.2.3.2. Objetivo

El principal objetivo de la Gestión Financiera es el de evaluar y controlar los costes asociados a los servicios de forma que se ofrezca un servicio de calidad a los clientes con un uso eficiente de los recursos necesarios, el cual permite tomar decisiones de inversión y financiero con el fin de incrementar las utilidades para todos los propietarios de la empresa.

1.2.4. Gestión Administrativa Financiera

Para el autor LINDEGAARD, Eugenia (2009), la Gestión Administrativa Financiera es un proceso racional de colaboración (de niveles de exigencia y esfuerzo) para lograr los fines y objetivos de una empresa, dentro de un medio

ambiente interno apropiado que facilite la realización de acciones por parte del factor humano (acciones que intentan lograr los objetivos y propósitos de una empresa en general y los objetivos de las personas involucradas en todo ese proceso en particular), (pág. 4).

Para los autores CAROD, Miguel y COREA, Martin (2008) Gestión Administrativa- Financiera es la “Acción que se realiza para la consecución de algo o la tramitación de un asunto, es acción y efecto de administrar” (pág. 209).

Para las investigadoras la gestión administrativa y financiera es una herramienta esencial para la toma de decisiones porque de ella depende el éxito que alcance la empresa, pues el uso adecuado de los recursos con los que cuenta, la búsqueda de financiamiento así como las inversiones bien realizadas harán que los beneficios sean mayores, reflejados en un aumento de utilidades y posicionamiento bien establecido y diferenciado en el mercado.

1.2.4.1. Importancia

La Gestión Administrativa Financiera es importante porque reduce problemas administrativos y posibles desviaciones financieras que sin un modelo adecuado pueden llegar a afectar la situación administrativa y financiera.

1.2.4.2. Objetivos

A Nivel Administrativo

- Dar soporte administrativo a los procesos del Sector Público de las diferentes áreas funcionales: nominas, facturación, etc.
- Dar soporte en la planificación y control de las actividades Institucionales.
- Gestionar el sistema de información contable.

A Nivel Financiero

- Detectar y anticipar las necesidades de financiación de la Institución y seleccionar la combinación de fuentes de financiación que permitan satisfacerlas de la forma más eficiente
- Analizar desde el punto de vista de Rentabilidad Financiera las decisiones del sector público: inversiones, políticas comerciales, precios de los productos, presupuestos, etc.

1.3. Empresa.

Para el autor MÁRQUEZ, Humberto (2010), empresa “es una entidad económica que está constituida por recursos humanos y por recursos económicos que es necesario administrar para el logro de ciertos objetivos preestablecidos” (pág. 3).

Para los autores GARCÍA, Julio y CASANUEVA, Cristóbal (2011), empresa es “una entidad conformada básicamente por personas, aspiraciones, realizaciones, bienes materiales y capacidades técnicas y financieras; todo lo cual, le permite dedicarse a la producción y transformación de productos y/o la prestación de servicios para satisfacer necesidades y deseos existentes en la sociedad, con la finalidad de obtener una utilidad o beneficio”. (pág. 3).

Para las investigadoras empresa es un ente destinado a obtener fines de lucro y prestar servicios para satisfacer los requerimientos de los consumidores sean estas públicas y privadas están enfocadas a cumplir con sus objetivos y metas trazadas para llegar al éxito y mantenerse en el mercado.

1.3.1. Objetivos

- Obtener utilidad, rentabilidad o ganancia, minimizando sus costos y gastos, es decir, aprovechando al máximo todos y cada uno de los recursos disponibles.
- Maximizar las unidades de producción económica, realizando la fabricación de bienes o la prestación de un servicio, dependiendo del sector donde opere.

1.3.2. Importancia

La empresa es importante porque en cualquier sistema económico es el motor que mueva la economía de un país; la importancia radica en su capacidad generadora de riqueza, que al ser distribuida equitativamente propicia la paz social y por ende tranquilidad y desarrollo.

1.3.3. Características de una empresa

- **Fin económico:** Generar bienes y servicios.
- **Fin mercantil:** Bienes y servicios destinados a la comercialización.
- **Fin lucrativo:** Obtención de ganancias.
- **Responsabilidad económica social:** De los aportes de los socios solo se recupera si las empresas marchan bien.

1.3.4. Elementos de una empresa

- **Establecimiento:** Lugar estratégico, (estudio de mercado).
- **Clientela:** Consumidores.
- **Nombre social o comercial:** Nombre de la empresa.
- **Marca:** Prestigio distintivo para diferenciarse de otras.

1.3.5. Clasificación de las empresas

Existen numerosas diferencias entre unas empresas y otras, dichas empresas además cuentan con funciones, funcionarios y aspectos disímiles, a continuación se presentan los tipos de empresas según sus ámbitos y su producción.

Por su actividad económica:

- **Comerciales.-** Son intermediarios entre el productor y el consumidor, su función primordial es la compra - venta de productos terminados.
- **Industriales.-** Son las que se dedican a transformar la materia prima en productos terminados. Se dedican a la producción de bienes, mediante la transformación de la materia prima a través de los procesos de fabricación.
- **De Servicios.-** Son las que buscan prestar un servicio para satisfacer las necesidades de la comunidad.
- **Agropecuarias.-** Son aquellas que producen bienes agrícolas y pecuarios en grandes cantidades.
- **Mineras.-** Son las que tienen como objetivo principal la explotación de los recursos del suelo.

Por el sector que aporta el capital:

- **Oficiales o Públicas.-** Son las empresas que para su funcionamiento reciben aportes del Estado.
- **Privadas.-** Son las empresas que para su constitución y funcionamiento necesitan aportes de personas particulares.
- **Mixta.-** Son las empresas que reciben aportes de los particulares y del Estado.

Por el tamaño:

- **Microempresa.-** Posee menos de 10 trabajadores.

- **Pequeña Empresa.-** Es la que maneja escaso capital. Su contabilidad es sencilla, cuenta con menos de 50 empleados trabando en la empresa.
- **Mediana Empresa.-** En este tipo de empresa puede observarse una mayor especialización de la producción o trabajo, en consecuencia el número de empleados es mayor que el anterior, tiene de 50 a 250 empleados laborando, la inversión y los rendimientos obtenidos ya son considerables, su información contable es amplia.
- **Gran Empresa.-** Es la de mayor organización, posee personal técnico, profesional y especializado para cada actividad, las inversiones y rendimientos son de mayor cuantía. Tiene más de 250 empleados, y su producto abarca el mercado internacional.

Por la forma de organización del capital

- **Individuales.-** Se denominan también empresas unitarias o de propietario único. En ellas, aunque una persona es la dueña, la actividad de la empresa se extiende a más personas, quienes pueden ser familiares o empleados particulares.
- **Unipersonales.-** Es la persona natural o jurídica, que, reuniendo las calidades jurídicas para ejercer el comercio, destina parte de sus activos para una o varias actividades de carácter mercantil.
- **Sociedad o Compañía.-** El capital se conforma mediante el aporte de varias personas naturales o jurídicas.

1.4. Control Interno

1.4.1. Control.

Según el autor ESTUPIÑAN GAITÁN, Rodrigo (2008), el “control se refiere a los mecanismos utilizados para garantizar que conductas y desempeño se cumplan con las reglas y procedimientos de una empresa, (pág. 3).

Según el autor ROBBINS, Stephen (2012), control es "un proceso de vigilar las actividades para cerciorarse de que se desarrollan conforme se planearon y para corregir cualquier desviación evidente". (pág. 10)

Para las investigadoras control es el mecanismo para comprobar que las actividades se efectúen como fueron previstas, de acuerdo con las políticas, objetivos y metas fijadas previamente para garantizar el cumplimiento de la misión institucional es concebido como una actividad no solo a nivel directivo sino integra a cada uno de los miembros de la empresa.

1.4.1.1. Importancia

El control es de vital importancia dado que:

- Establece medidas para corregir las actividades, de tal forma que se alcancen planes exitosamente.
- Determina y analiza rápidamente las causas que pueden originar desviaciones, para que no se vuelvan a presentar en el futuro.
- Localiza a los lectores responsables de la administración, desde el momento en que se establecen medidas correctivas.
- Proporciona información acerca de la situación de la ejecución de los planes, sirviendo como fundamento al reiniciarse el proceso de planeación.
- Reduce costos y ahorra tiempo al evitar errores.
- Su aplicación incide directamente en la racionalización de la administración y consecuentemente, en el logro de la productividad de todos los recursos de la empresa.

1.4.1.2. Objetivos

- Proteger los activos de la organización evitando pérdidas por fraudes o negligencias.

- Asegurar la exactitud y veracidad de los datos contables y extracontables, de 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.

1.4.1.3. Características

- **Eficacia y eficiencia de las operaciones:** Tener toda la información inmediata con resultados precisos para una información puntual.
- **Confiabilidad de la información financiera:** Que la información obtenida sea lo más confiable que se necesita para alcanzar los objetivos propuestos
- **Cumplimiento de las leyes, reglamentos y normas.** Que sean aplicables para así lograr un éxito total.

1.4.1.4. Tipos de Control

- **Control Según La Periodicidad De Aplicación**

Control preliminar: Incluyen todos los esfuerzos de la gerencia para aumentar la probabilidad de que los resultados actuales concuerden favorablemente con los resultados planificados.

Control concurrente: Consiste en las actividades de los supervisores que dirigen el trabajo de sus subordinados; la dirección se refiere a las actividades del gerente cuando instruye a sus subordinados sobre los medios y procedimientos adecuados y cuando supervisa el trabajo de los subordinados para asegurarse de que se realiza adecuadamente.

Control Posterior: Se aplica después de haber realizado las actividades planeadas. Su objeto es suministrar información para comparar los resultados obtenidos, en relación con lo preestablecido

- **Control Por Áreas Funcionales.**

Control de producción: Busca el incremento de la eficiencia, la reducción de costos y la uniformidad y mejora de la calidad del producto. Para lograr esto se aplican técnicas tales como estudios de tiempos y movimientos, inspecciones, programación lineal y dinámica, análisis estadísticos y gráficas.

Control de recursos humano: Su función es la evaluación de la efectividad en la implantación y ejecución de todos y cada uno de los programas de personal, y del cumplimiento de los objetivos de este departamento.

Control de ventas: Permiten fijar normas de realización sin las cuales sería imposible evaluar las ventas y fijar las cuotas que se deben cubrir, la función de este sistema sirve para medir la actuación de la fuerza de ventas en relación con las ventas pronosticadas.

Control de finanzas: Proporciona información acerca de la situación financiera de la empresa y del rendimiento en términos monetarios de los recursos, departamento y actividades que la integran.

1.4.1.5. Clasificación de Control

- **Control interno:** Comprende el plan de la organización y todos los métodos coordinados y medidas adoptadas dentro de una empresa con el fin de salvaguardar sus activos y verificara la confiabilidad de los datos contables.
- **Control externo:** Se apoya en el interno, y verifica los actos de los administradores y a la obligación que éstos tienen de dar cuenta de los resultados de su gestión y del uso de las atribuciones, facultades y recursos que el ordenamiento jurídico y la sociedad ponen a su disposición.

1.4.2. Control Interno.

Según el autor MOSQUERA, Fernando (2010), Control Interno es “un proceso efectuado por el consejo de administración la dirección y el resto de personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de los objetivos dentro de la eficacia y eficiencia de las operaciones, fiabilidad de la información financiera, cumpliendo de las normas que sean aplicables” (pág. 49).

Según el autor AGUIRRE, Juan (2009), Control Interno “es un conjunto de procedimientos, políticas, directrices y planes de organización los cuales tienen por objeto asegurar una eficiencia, seguridad y orden en la gestión financiera, contable y administrativa de la empresa” (pág. 7).

Para las investigadoras el control interno evalúa los diferentes pasos que se lleva a cabo dentro de una empresa para evitar fraudes que se presentan dentro de ella y así poder cumplir con los objetivos y metas que se han planteado proporcionando efectividad y eficiencia en el trabajo que se efectuó cotidianamente.

1.4.2.1. Importancia

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

1.4.2.2. Objetivos del Control Interno

El Control Interno comprende el plan de las organizaciones para su buen cumplimiento se debe cumplir con los siguientes objetivos:

- Proteger los activos y salvaguardar los bienes de la institución.
- Verificar la razonabilidad y confiabilidad de los informes contables y administrativos.
- Promover la adhesión a las políticas administrativas establecidas
- Lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados.

1.4.2.3. Características del Control Interno

El Control Interno debe reunir varias características que le identifican de otros temas.

- Establecimiento de objetivos y metas tanto generales como específicas, así como la formulación de los planes operativos que sean necesarios.
- Definición de políticas como guías de acción y procedimientos para la ejecución de los procesos.
- Adopción de un sistema de organización adecuado para ejecutar los planes.
- Delimitación precisa de la autoridad y los niveles de responsabilidad.
- Aceptación de normas para la protección y utilización racional de los recursos.
- Dirección y administración del personal conforme a un sistema de méritos y sanciones.

1.4.2.4. Sistemas de Control Interno

Es el conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, procedimientos y métodos, incluido el entorno y actitudes que desarrollan

autoridades y su personal a cargo, con el objetivo de prevenir posibles riesgos que afectan a una entidad pública.

Subsistema de Control Estratégico.

- Ambiente de Control.
- Direccionamiento de Estrategia.
- Administración de Riesgos.

Subsistema de Control de Gestión.

- Actividades de Control.
- Información.
- Comunicación Pública.

Subsistema de Control de Evaluación.

- Autoevaluación.
- Evaluación Independiente.
- Planes de Mejoramiento.

Limitaciones de un Sistema de Control Interno.

Ningún Sistema de Control Interno puede garantizar su cumplimiento de sus objetivos ampliamente, de acuerdo a esto, el Control Interno brinda una seguridad razonable en función de:

Costo Beneficio.

- El control no puede superar el valor de lo que se quiere controlar.
- La mayoría de los controles hacia transacciones o tareas ordinarias.

- Debe establecerse bajo las operaciones repetitivas y en cuanto a las extraordinarias, existe la posibilidad que el sistema no sepa responder al factor de error humano y posibilidad de conclusiones que pueda evadir los controles.

1.4.2.5. Métodos de Control Interno

El control interno comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan en una entidad para salvaguardar sus activos, verificar la razonabilidad y confiabilidad de su información financiera y la complementaria administrativa y operacional, promover eficiencia en la operación y provocar adherencia a las políticas prescritas por la administración.

- **Cuestionarios**

Como parte de la preparación para el examen de estados financieros, el auditor debe elaborar el cuestionario de comprobación sobre control interno. Este documento está constituido por varias listas de preguntas que deben ser contestadas por los funcionarios o empleados de la entidad bajo revisión o que el auditor mismo contesta durante el curso de la auditoría basado en sus observaciones.

- **Método Descriptivo**

En el proceso de evaluación del control interno un auditor debe revisar altos volúmenes de documentos, es por esto que el auditor se ve obligado a programar pruebas de carácter selectivo para hacer inferencias sobre la confiabilidad de sus operaciones.

Para dar certeza sobre la objetividad de una prueba selectiva y sobre su representatividad, el auditor tiene el recurso del muestreo estadístico, para lo cual se deben tener en cuenta los siguientes aspectos primordiales:

- La muestra debe ser representativa.
- El tamaño de la muestra varía de manera inversa respecto a la calidad del control interno.
- El examen de los documentos incluidos debe ser exhaustivo para poder hacer una inferencia adecuada.
- **Diagrama de Flujo**

También llamado de flujogramas, consiste en revelar o describir la estructura orgánica las áreas en examen y de los procedimientos utilizando símbolos convencionales y explicaciones que dan una idea completa de los procedimientos de la entidad.

Señala por medio de cuadros y gráficas el flujo de las operaciones a través de los puestos o lugares donde se encuentran establecidas las medidas de control para el ejercicio de las operaciones.

1.4.2.6. Modelos del Control Interno

MODELO COSO.- Proceso efectuado por la Dirección, la alta gerencia y el resto del personal para proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos.

- Establecer una definición común del CI.
- Proporcionar el marco para que cualquier tipo de organización pueda evaluar sus sistemas de control y decidir cómo mejorarlos.
- Ayudar a la dirección de las empresas a mejorar el control de las actividades de sus organizaciones.

MODELO CADBURY.- orientados a proporcionar una razonable seguridad de:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones.

- Confiabilidad de la información y reportes financieros.
- Cumplimiento con leyes y reglamentos

MODELO COCO.- Incluye aquellos elementos de una organización (recursos, sistemas, procesos, cultura, estructura y metas) que tomadas en conjunto apoyan al personal en el logro de los objetivos de la organización:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones.
- Confiabilidad de los reportes internos o externos.
- Cumplimiento con las leyes y reglamentos aplicables, así como con las políticas internas.

MODELO COBIT.- Es un marco de control interno de TI, parte de la premisa de que la TI requiere proporcionar información para lograr los objetivos de la organización.

- Promueve el enfoque y la propiedad de los procesos.
- Apoya a la organización
- La Tecnología de Información (TI) esté alineada con la misión y visión.

1.4.2.7. Elementos del Control Interno

El Control Interno tiene algunos componentes el cual nos ayuda a facilitar su aplicación, estos deben ser estudiados en un orden secuencial para poder conocer cada uno de los resultados esperados.

- **Ambiente de Control**

El Ambiente de Control da el tono de una organización, influenciando la conciencia de control de sus empleados, es el más fundamental de todos los demás componentes del Control Interno, proporciona disciplina y estructura. Los factores

del Ambiente de Control incluyen la integridad, los valores éticos y la competencia de las personas en la empresa.

El ambiente de control define al conjunto de circunstancias que enmarcan el accionar de una entidad desde la perspectiva del control interno y que son por lo tanto determinantes del grado en que los principios de este último imperan sobre las conductas y los procedimientos organizacionales.

Es fundamentalmente, consecuencia de la actitud asumida por la alta dirección, la gerencia, y por carácter reflejo, los demás agentes con relación a la importancia del control interno y su incidencia sobre las actividades y resultados. Fija el tono de la organización y, sobre todo, provee disciplina a través de la influencia que ejerce sobre el comportamiento del personal en su conjunto.

Los principales factores del ambiente de control son:

- La filosofía y estilo de la dirección y la gerencia.
- La estructura, el plan organizacional, los reglamentos y los manuales de procedimiento.
- La integridad, los valores éticos, la competencia profesional y el compromiso de todos los componentes de la organización, así como su adhesión a las políticas y objetivos establecidos.
- Las formas de asignación de responsabilidades y de administración y desarrollo del personal.
- El grado de documentación de políticas y decisiones, y de formulación de programas que contengan metas, objetivos e indicadores de rendimiento.
- En las organizaciones que lo justifiquen, la existencia de consejos de administración y comités de auditoría con suficiente grado de independencia y calificación profesional.

El ambiente de control reinante será tan bueno, regular o malo como lo sean los factores que lo determinan. El mayor o menor grado de desarrollo y excelencia de

éstos hará, en ese mismo orden, a la fortaleza o debilidad del ambiente que generan y consecuentemente al tono de la organización.

- **Valoración de Riesgo.**

Cada empresa enfrenta una variedad de riesgos de fuentes externas e internas, los cuales deben valorarse. Una condición previa a la valoración de riesgo es el establecimiento de objetivos, enlazados en distintos niveles y consisten internamente. La Valoración de Riesgo 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.

Identificar y analizar los riesgos que enfrenta la institución, tanto de fuentes internas como externas relevantes para la consecución de los objetivos, para administrarlos.

Les corresponde identificar y analizar los riesgos relevantes asociados al logro de los objetivos y las metas institucionales. Analizar el efecto potencial de los riesgos, su importancia, probabilidad de ocurrencia y decidir las acciones a tomar para administrar los riesgos, todo ente u órgano deberá contar con un Sistema Específico de Valoración de Riesgo Institucional por áreas, sectores, actividades o tarea.

Normas Generales.

- Identificación y evaluación de riesgo.
- Cuestionamiento periódico supuestos de planificación.
- Revisión de objetivos.
- Definición y comunicación de políticas de apoyo a los objetivos
- Indicadores de desempeño mensurables.
- Planificación

Actividades de Control

Está constituida por los procedimientos establecidos como un seguro para el cumplimiento de los objetivos, orientados primordialmente hacia la prevención de los riesgos. Las actividades de control son las normas y procedimientos (actividades necesarias para implementar las políticas), cuyo fin es asegurar el cumplimiento de las directrices establecidas por la dirección para controlar los riesgos.

Las actividades de control se dividen en tres categorías en función al objetivo relacionado:

- Operaciones.
- Fiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de la legislación.

Los tipos de control afectan a diversas áreas. En función a las circunstancias, una actividad de control puede ayudar a alcanzar los objetivos correspondientes a diversas categorías, es decir que por ejemplo los controles operacionales pueden contribuir a la fiabilidad de la información financiera.

Tipos de actividades de control

Existen diferentes descripciones de tipos de actividades de control que van desde controles preventivos a detectivos, manuales, informáticos y controles de dirección.

A continuación se ejemplifican la gama y variedad de actividades de control:

- **Análisis efectuados por la dirección:** Los resultados obtenidos se analizan con los presupuestos, con el fin de evaluar en qué medida se están alcanzando los objetivos. Las acciones de la dirección relacionadas con el análisis y el seguimiento representan actividades de control.

- **Gestión directa de funciones por actividades:** Los responsables de diversas funciones o actividades revisan los informes sobre los resultados logrados.
- **Proceso de información:** Realización de control para comprobar la exactitud, totalidad y autorización de las transacciones.
- **Controles físicos:** Los más conocidos son los inventarios o recuentos físicos en los cuales se comprueba su existencia física con los registros de la compañía.
- **Indicadores de rendimiento:** Los indicadores pueden actuar como control de las operaciones o puede ser relativo a la información financiera. Por ejemplo fluctuaciones de los precios de compra (operacional) o dicha información se utiliza para seguir los resultados financieros, el análisis de los indicadores contribuye al control relativo a la información financiera.
- **Segregación de funciones:** Hace al reparto de las tareas entre los empleados para que existe un control por oposición, un ejemplo sencillo sería que un vendedor no pueda modificar y aprobar los precios de ventas o los porcentajes de las comisiones recibidas por las ventas.

Las actividades de control se respaldan en dos elementos importantes:

- Las políticas determinan que es lo que se debería hacer.
- Los procedimientos determinan las acciones a llevar a cabo para cumplir las políticas.

Integración de las actividades de control con la evaluación de riesgos

La dirección debería establecer los planes de acción necesarios para afrontar los riesgos evaluados. Las acciones determinadas también resultarán útiles para la definición de las operaciones de control, dado que su aplicación se encuentra orientada a garantizar su ejecución correcta.

Controles sobre los sistemas de información

Los sistemas de información desempeñan un papel fundamental en la gestión de las empresas, es por ello que deben ser obviamente controlados.

Los controles efectuados sobre los sistemas pueden agruparse en dos categorías:

Controles Generales.

- Controles sobre las operaciones del centro de proceso de datos: incluyen la organización y planificación de trabajos, procesos de salvaguarda de datos.
- Controles sobre el software: controles sobre la adquisición y mantenimiento del software necesario para su correcto funcionamiento.
- Controles sobre la seguridad de acceso: estos controles permiten proteger al sistema contra ingresos y usos no autorizados, limitando el acceso sólo a los usuarios habilitados.
- Controles sobre el desarrollo y mantenimiento de las aplicaciones: apunta a las metodologías implementadas por las empresas con el fin de controlar los costos elevados que se asocian al desarrollo y mantenimiento.

Controles de aplicación.

Diseñados para el control del funcionamiento de las aplicaciones, asegurando la totalidad y exactitud en el proceso de transacciones, su autorización y validez, como por ejemplo:

- Comprobaciones de formato.
- Existencia y razonabilidad de los datos.

1.5. Auditoría

Según el autor KELL, Walter (2008), Auditoría es “un proceso sistemático que obtiene y evalúa objetivamente la evidencia con respecto a declaraciones a cerca de acciones económicas y eventos; dicho proceso determinara el grado de correspondencia entre estas declaraciones y el criterio para comunicar los resultados a los usuarios interesados”, (pág. 4).

Según el autor FERNÁNDEZ, Eduardo (2009), Auditoría “Es un proceso sistemático para obtener y evaluar de manera objetiva las evidencias relacionadas con informes sobre actividades económicas y otros acontecimientos relacionados, cuyo fin consiste en determinar el grado de correspondencia del contenido informativo con las evidencias que le dieron origen, así como establecer si dichos informes se han elaborado observando los principios establecidos para el caso”, (pág. 16).

Para las investigadoras auditoria es el conjunto de procedimientos a través de un examen que le permite expresar un juicio profesional sólido y maduro sobre los estados financieros formulados por la misma entidad con la finalidad de proporcionar una garantía de credibilidad a los usuarios que harán la toma de decisiones relativas a la empresa auditada para poder alcanzar sus objetivos trazados.

1.5.1. Objetivo

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

1.5.2. Importancia

La auditoría es importante porque la gerencia sin la práctica de una auditoría no tiene plena seguridad de que los datos económicos registrados realmente son verdaderos y confiables. Es la auditoría que define con bastante razonabilidad, la situación real de la empresa.

Una auditoría 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.

1.5.3. Finalidad

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

- Indagaciones y determinaciones sobre el estado patrimonial.
- Indagaciones y determinaciones sobre el estado redividual.
- Descubrir errores y fraudes.
- Prevenir los errores y fraudes.

1.5.4. Alcance

- Delegar efectivamente las funciones.
- Mantener un adecuado control sobre organización.
- Reducir a niveles mínimos el riesgo inherente.
- Revisar y evaluar cualquier fase de la actividad de la organización, contable, financiera, administrativa y operativa.

1.5.5. Tipos de Auditoría

- **Auditoría externa.-** Es aquella que es llevada a cabo por una persona independiente o firma de contadores públicos. El auditor independiente no es un empleado del cliente, su relación con la administración no es otra distinta a una relación profesional.
- **Auditoría interna.-** Es aquella llevada a cabo por los empleados de una misma negociación y dependiendo de la administración de dicha empresa. Es una función consultiva donde se crean y evalúan procedimientos financieros, revisa los registros contables y los procedimientos de operación, evalúa el sistema de control interno existente.

1.5.6. Clasificación de la Auditoría

- **Auditoría operativa.-** La auditoría operativa se relaciona más con el logro general, la eficacia de los procedimientos de una operación y de los controles internos, el desempeño de algunos funcionarios en particular y otros aspectos no financieros del funcionamiento de una organización.
- **Auditoría continúa.-** Se realiza en intervalos regulares, o en la medida que sea solicitada en periodos económicos menores a un ejercicio. Este tipo de auditoría está destinada a controlar determinado tipo de operaciones, dentro de la organización.
- **Auditoría periódica.-** Se lleva a cabo con el fin de añadir credibilidad a los estados financieros de una empresa u organización, y que por lo general se realiza al final de cada ejercicio económico. Este tipo de auditoría es completa y general, además de contener la opinión del auditor con respecto al grado de credibilidad que ofrecen los estados financieros.
- **Auditoría financiera.-** Es aquella que se refiere al examen de las transacciones y registros que involucren a las finanzas de la organización que tengan que ver en sentido positivo o negativo en cuanto afecten la economía del ente auditado.

- **Auditoría administrativa.-** Consiste en una revisión crítica de los métodos y procedimientos utilizados por la organización, para realizar sus actividades y alcanzar sus objetivos, es decir, para constatar el grado de efectividad y de conveniencia de la estructura orgánica y funcional de la empresa o entidad que se audita.

1.6. Auditoría de Gestión

Para el autor **BAUTISTA** Ernesto (2009) Auditoría de Gestión es: “El proceso de obtener y evaluar objetivamente, en un periodo determinado, evidencia relativa a la información financiera, al comportamiento económico y al manejo de una entidad con la finalidad de informar sobre el grado de correspondencia entre aquellos y los criterios o indicadores establecidos o los comportamientos generalizados”. (pág. 5)

Para los autores **MEGLAR** Callejas y José María (2009) Auditoría de Gestión es: “Un accionar eminentemente dinámico, la cual debe aplicarse en cada nivel de la empresa, independientemente de su magnitud, de sus productos, y de sus objetivos, aun en las pequeñas empresas en donde muchas veces se llega a considerar que no es necesaria, su aplicación debe ser secuencial y concatenada, integral y parcial con el objeto de lograr la eficiencia en toda su dimensión” (pág. 4)

Para las investigadoras la auditoria de gestión ayuda a evaluar el grado de eficiencia y eficacia con que se están llevando a cabo las actividades de la empresa mediante la aplicación de un examen crítico, sistemático y detallado de las áreas y controles operacionales, con el propósito de emitir un informe profesional para la toma de decisiones que aporte al progreso de la empresa es de gran importancia ya que permite dar a conocer a los directivos de la empresa ciertas falencias.

1.6.1. Importancia de la Auditoría de Gestión

Por medio de la auditoría de gestión, se reflejará el nivel real de la administración y la situación de la empresa; este examen es una herramienta para asesorar a la alta gerencia y asegurar la conducción oportuna hacia las metas propuestas en un entorno cambiante. Evaluará el desempeño de la organización a través de tres enfoques principales que son Economía, Eficiencia y Eficacia.

1.6.2. Objetivos de la Auditoría de Gestión

La auditoría de gestión tiene como objetivos primordiales:

- Evaluar los objetivos y planes organizacionales.
- Vigilar la existencia de políticas adecuadas y su cumplimiento.
- Comprobar la confiabilidad de la información y de los controles.
- Verificar la existencia de métodos adecuados de operación.
- Comprobar la correcta utilización de los recursos.

1.6.3. Características de la Auditoría de Gestión:

- **Es sistemática:** Los resultados de la auditoría, no se basan en el azar, son debidos a un análisis minucioso, ordenado y planificado por parte del auditor, que permiten un grado de fiabilidad muy elevado.
- **Es independiente:** Sería muy difícil que alguien involucrado en el cumplimiento de la totalidad o parte del sistema, se pueda evaluar a sí mismo de forma objetiva, de ahí la importancia del factor de independencia del auditor.
- **Analiza resultados:** La auditoría no es un simple examen de cómo se llevan a cabo las actividades, analiza los resultados, evaluando, basando en éstos la efectividad de las actuaciones preventivas realizadas, como consecuencia de la evaluación de riesgos. Dicho de otra forma, evalúa si las acciones

preventivas tendientes 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.

- **Es objetiva:** El resultado de la auditoría se basa en las denominadas “evidencias objetivas”, a través de las cuales el auditor avala sus conclusiones, no pudiendo basarlas, en ningún caso, en apreciaciones subjetivas, suposiciones, etc., siendo necesario, por tanto, realizar las verificaciones de los procesos que sean pertinentes.
- **Es periódica:** Cualquier sistema de gestión se implanta para una organización y unas necesidades empresariales de un determinado momento. Los cambios en los objetivos, en la organización, en los procesos, en los procedimientos, en las personas, etc., pueden generar nuevas necesidades que hacen que los sistemas implantados dejen de ser eficaces.
- **No busca culpable:** La auditoría busca, a través del análisis del pasado, soluciones para el futuro. En ella se analizan los fallos del sistema, no de las personas que los cometieron, ya que, si éstos existieron fue porque el sistema se lo permitió.

1.6.4. Metodología de la Auditoría de Gestión

La metodología de la Auditoría de Gestión tiene el propósito de servir como marco de actuación para que las acciones en sus diferentes fases de ejecución se conduzcan en forma programada y sistemática, se unifiquen criterios y se delimite la profundidad con que se revisarán y aplicarán los enfoques de análisis administrativo para garantizar el manejo oportuno y objetivo de los resultados.

Cumple la función de facilitar al auditor la identificación y ordenamiento de la información correspondiente al registro de hechos, hallazgos, evidencias, transacciones, situaciones, argumentos y observaciones para su posterior examen, informe y seguimiento.

Para utilizarla de manera lógica y accesible se la ha dividido en etapas, en cada una de las cuales se brindan los criterios y lineamientos que deben observarse para que las iniciativas guarden correspondencia con los planes.

Las fases que integran la metodología son:

- 1) **FASE I:** Conocimiento Preliminar
- 2) **FASE II:** Planificación
- 3) **FASE III:** Ejecución
- 4) **FASE IV:** Comunicación de Resultados
- 5) **FASE V:** Seguimiento

FASE I. CONOCIMIENTO PRELIMINAR

Con el fin de establecer el objetivo social, funciones y contextos macroeconómicos de las entidades, se debe recopilar información tanto de la entidad como complementaria, mediante inspección ocular, consulta de archivos, recopilando la siguiente información:

- Normas de creación y reglamentación
- Naturaleza jurídica
- Estructura Organizacional
- Objetivos
- Reglamentos Internos
- Presupuestal (Inicial y Ejecutado)

De acuerdo al tipo de actividad desarrollada por la entidad se solicita la información que considere necesarias: encuestas, entrevistas, visitas, pruebas de recorrido, verificación de registro, cálculos y diseños (indicadores): información que debe ser reclasificada y analizada.

Actividades a realizarse en esta fase:

- Revisión de los archivos corrientes y permanentes de los papeles de trabajo de auditorías anteriores.
- Determinar los criterios, parámetros e indicadores de gestión.
- Detectar las fuerzas y debilidades; así como las oportunidades y amenazas en el ambiente de la organización.
- Evaluación de la estructura de Control Interno

FASE II. PLANIFICACIÓN

La planificación de la Auditoría de Gestión es una fase necesaria y está dirigida a definir las principales áreas o componentes a ser examinados en forma profunda a base de una evaluación general y específica, constituyéndose en un estándar mínimo establecido por la profesión y por lo tanto de cumplimiento obligatorio.

Actividades a realizarse en esta Fase

- Revisión y análisis de la información y documentación obtenida en la fase anterior.
- Evaluación de Control Interno relacionado con el área o componente objeto del estudio.
- Tomando en cuenta las actividades 1 y 2 descritas, el auditor con más experiencia del equipo o grupo de trabajo preparara un memorando de planificación.
- Elaboración de programas detallados y flexibles elaborados específicamente de acuerdo con los objetivos delineados.

FASE III. EJECUCIÓN

Durante la planificación específica debe seleccionarse los componentes a ser examinados, los procedimientos a ejecutar y el alcance del trabajo. Al aplicar los

programas específicos se obtiene la evidencia suficiente y competente para demostrar la veracidad de los resultados obtenidos en cada componente analizado, respecto de las afirmaciones contenidas en los informes emitidos por la entidad y los eventos objeto de la auditoría.

Actividades a realizarse en esta fase:

- Aplicación de los programas detallados y específicos para cada componente significativo y escogido para examinarse.
- Preparación de los papeles de trabajo.
- Elaboración de hojas resumen de hallazgos significativos por cada componente examinado.

Definir la estructura del informe de auditoría, basados en papeles de trabajo, hoja resumen de conclusiones y recomendaciones.

a. Papeles de Trabajo

Los papeles de trabajo son el conjunto de cédulas y documentos elaborados y obtenidos por el auditor en el transcurso del examen hasta el momento de emitir su informe y sirven para:

- Evidenciar en forma suficiente y competente el trabajo realizado; y respaldar el dictamen, y las conclusiones y recomendaciones del informe. La cantidad y el tipo de papeles de trabajo a ser elaborados dependerán, entre otros, de diversos factores.
- La condición y características de la empresa a ser auditada.
- El nivel de confianza en los controles internos.

Los papeles de trabajo deben reunir las siguientes características:

- Deben ser preparados en forma nítida, clara, concisa y precisa; es decir utilizando una ortografía correcta, lenguaje entendible, limitación en abreviaturas, referencias lógicas, mínimo número de marcas y explicación de las mismas.
- Su preparación deberá efectuarse con la mayor prontitud posible y se pondrá en su elaboración el mayor cuidado para incluir en ellos tan solo los datos exigidos por el buen criterio del auditor.
- Deben elaborarse con escritura cuya alteración no sea posible sin que se detecte la enmendadura y asegure la permanencia de la información contenida en ellos.
- Son de propiedad de la firma auditora, la cual adoptara las medidas oportunas para garantizar su custodia y confidencialidad.
- Deben ser completos, para lo cual se evitara preguntas, comentarios que ameriten o requieran respuestas o seguimientos posteriores.

Los papeles de trabajo se clasifican en tres archivos: de Planificación, Permanente y Corriente.

b. Índices

En Auditoría se denominan índices a aquellos símbolos utilizados en la preparación de los papeles de trabajo, con el objeto de que queden ordenados de manera lógica y faciliten, de esta forma, su manejo y archivo.

El índice, por lo tanto, es el código asignado a cada papel de trabajo y por tanto lo identifica en forma exclusiva del resto de papeles, cada papel de trabajo tiene su propio índice, el que se compone de una parte literal y de una parte numérica.

- Planificación Preliminar **(PP/1)**
- Planificación Específica **(PE/1)**
- Comunicación de Resultados **(CR/1)**
- Seguimiento y Monitoreo **(SM/1)**

Los índices de referencia se escriben en rojo en la esquina superior derecha de las hojas de trabajo al objeto de facilitar su identificación. Al final del papel de trabajo deberá señalarse las iniciales, la sumilla y la fecha de elaboración y supervisión de los mismos.

c. Marcas de Auditoría

Las marcas de auditoría son aquellos símbolos convencionales que el auditor adopta y utiliza para identificar, clasificar y dejar constancia de las pruebas y técnicas que se aplicaron en el desarrollo de una auditoría. Son los símbolos que posteriormente permiten comprender y analizar con mayor facilidad una auditoría.

Los procedimientos de auditoría efectuados se indican mediante símbolos, las marcas deben ser distintivas y en color (generalmente rojo) para facilitar su ubicación en el cuerpo de un papel de trabajo compuesto de anotaciones y cifras escritas en lápiz.

FASE IV. COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

La comunicación de resultados ejecuta durante todo el proceso de auditoría, se realiza verbalmente y por escrito y está dirigida tanto a la administración de la entidad examinada, como a la jefatura de la unidad auditora.

La redacción del informe de auditoría se lo realiza en forma conjunta entre los auditores con funciones de jefe de grupo y supervisor, con la participación de los especialistas no auditores en la parte que se considere necesario. En esta tarea debe considerarse lo siguiente. Comunicación de Resultados; si bien esta se cumple durante todo el proceso de la auditoría de gestión para promover la toma de decisiones correctivas de inmediato, es menester que el borrador del informe antes de su emisión, deba ser discutido en una conferencia final con los responsables de la Gestión y los funcionarios de más alto nivel relacionados con el examen; esto le permitirá por una parte reforzar y perfeccionar sus comentarios, conclusiones y

recomendaciones; pero por otra parte, permitir que expresen sus puntos de vista y ejerzan su legítima defensa.

Informe de la Auditoría

Es el documento que contiene el dictamen del contador público y auditor, los estados financieros básicos de la empresa auditada y notas sobre los mismos. Los informes de auditoría se clasifican en dos clases:

- 1.- Informe Corto, denominado “DICTAMEN”.
- 2.- Informe Largo.

- **Informe corto.-** El informe es corto si contiene el dictamen del auditor y los estados financieros básicos, o sea el balance general, estado de resultados y de flujo de efectivo, y sus notas.
- **Informe largo.-** El informe es largo si contiene el dictamen del auditor, los estados financieros básicos, notas a los estados financieros e información complementaria que no se considera necesaria de acuerdo con principios de contabilidad generalmente aceptados.

FASE V. SEGUIMIENTO

Los auditores efectuarán el seguimiento de las recomendaciones, acciones correctivas y determinación de responsabilidades derivadas, en la Entidad, en la Contraloría, Ministerio Público, y Función Judicial. Con esta herramienta el Auditor está en capacidad de evaluar el cumplimiento de las diferentes actividades incorporadas y en los plazos determinados.

Actividades a realizarse en esta fase:

- Para comprobar hasta qué punto la Administración fue receptiva sobre los comentarios (hallazgos), conclusiones y las recomendaciones presentadas

en el informe, efectúa el seguimiento de inmediato a la terminación de la auditoría.

- De acuerdo al grado de deterioro de las 3 “E” y de la importancia de los resultados presentados en el informe, efectuar el seguimiento de inmediato a la terminación de la Auditoría.
- Determinación de responsabilidades por los daños materiales y perjuicio económico causado y comprobación de su resarcimiento, reparación o recuperación de los activos.

Las 3 “E”

- a) **Economía.**- Uso oportuno de los recursos idóneos en cantidad y calidad correctas en el momento previsto, en el lugar indicado, es decir adquisición o producción al menor costo posible, con relación a los programas de la organización.
- b) **Eficiencia.**- Es la relación entre los recursos consumidos y la producción de bienes y servicios, se expresa como porcentaje comparando la relación insumo-producción de bienes y servicios, se expresa como un estándar aceptable o norma; la eficiencia aumenta en la medida en que un mayor número de unidades se producen utilizando una cantidad dada de insumo. Su grado viene dado de la relación entre los bienes adquiridos o producidos o servicios prestados, con el manejo de los recursos humanos, económicos y tecnológicos para su obtención.
- c) **Eficacia.**- La relación de servicios y productos, los objetivos y metas programados. La eficacia es el grado en que una actividad o programa alcanza sus objetivos o metas que se había propuesto.

CAPÍTULO II

2. BREVE CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA TEXAS FLOWERS S.A.

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

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

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

Comprende además el adecuado manejo del medio ambiente cuidando cada detalle posible para compensar lo que ofrece la generosa tierra ya que se encuentra a 3100 metros sobre el nivel del mar y cuentan con una finca estratégicamente localizada que armoniza con el incomparable y único paisaje de la serranía ecuatoriana.

2.1. Metodología de la Investigación

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

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

El presente trabajo de investigación se realizó a los empleados y trabajadores de la empresa TEXAS FLOWERS S.A.

2.1.1. Métodos

Los distintos métodos de investigación sirvieron para recoger y analizar los datos que condujeron a una conclusión de las cuales se pudieron derivar las decisiones y aplicaciones para la práctica, los métodos que se utilizaron en la recopilación de datos de la investigación son los siguientes:

- **Método documental – bibliográfico.-** Se utilizó con el propósito de obtener teorías, conceptualizaciones y criterios de diversas fuentes de informaciones primarias y secundarias, con la finalidad de obtener un enfoque amplio y relevante de lo que es la Aplicación de una Auditoría de Gestión.
- **Método Analítico- Sintético.-** Este método permite realizar el análisis e interpretación de las respuestas obtenidas de cada una de las preguntas que fueron aplicadas al personal de la florícola.
- **Método Inductivo-Deductivo.-** Este método estuvo encaminado a obtener los resultados de las encuestas realizadas a los trabajadores clientes y proveedores de la florícola.
- **Método Estadístico.-** Este método permite realizar la tabulación y representación gráfica de los resultados obtenidos en la aplicación de la encuesta, para de esta manera emitir las respectivas conclusiones y recomendaciones.

2.1.2. Técnicas

La técnica a emplearse en la obtención de la información en la investigación es la siguiente:

- **Observación.-** La observación esta técnica permitió la verificación visual durante la ejecución de una actividad o proceso dentro de la Auditoría, donde se pudo examinar aspectos físicos, incluyendo la observación del flujo de trabajo, documentos, materiales, etc.
- **Entrevista.-** La entrevista, esta técnica se utilizó para obtener información de gran importancia en base a preguntas, la misma que se aplicó al gerente, contador y auxiliar contable de la empresa.
- **Encuesta.-** La aplicación de las encuestas permitió obtener información a través de la aplicación del cuestionario que fueron contestadas por los empleados y clientes de la empresa TEXAS FLOWERS S.A.

GRÁFICO 2. 1
POBLACIÓN

DESCRIPCIÓN	MUESTRA POBLACIÓN	PORCENTAJE
Trabajadores	60	70%
Clientes	20	23%
Proveedores	5	7%
Total	85	100%

FUENTE: Grupo de Investigación
ELABORADO POR: Las investigadoras

2.2. Análisis Situacional

Durante los últimos tiempos en la empresa TEXAS FLOWERS S.A..., se ha incrementado el número de clientes que satisfacen sus necesidades con la obtención de las rosas de alta calidad que ofrece la florícola esto mediante la asesoría de directivos, funcionarios calificados, comprometidos con los objetivos de la empresa. Teniendo de esta forma una gran aceptación a nivel nacional e internacional; por lo que se sigue trabajando en beneficio de los clientes y todos los que conforman la florícola.

La empresa TEXAS FLOWERS S.A. es solvente se destaca por una atención de calidad hacia sus clientes, fortalecida porque cuenta con un personal capacitado en diversas áreas de la florícola.

Tomando en cuenta la gran competencia que existe en el sector florícola como detalle a continuación: ValdeSol, Sierra Flor, ECUANROS S.A., Daly Roses, EXROCOB, entre otras, por lo que la institución ha logrado permanecer y mantenerse en el mercado, a pesar de poseer bajo reconocimiento dentro de las florícolas.

La empresa TEXAS FLOWERS S.A. ha logrado mantenerse dentro del mercado florícola gracias al personal que trabaja de una manera adecuada en cada una de sus actividades que da como resultado rosas de diversa variedad y hermosura de esta manera permitiendo el crecimiento de la misma y captando nuevos clientes.

2.2.1. Matriz FODA

CUADRO 2. 1
MATRIZ FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Buena relación laboral. • Cumplimiento de las políticas internas. • Buen trato al personal. • Excelente comunicación entre el personal. • Trabajo en equipo. • Personal operativo trabaja sin importar horarios. • Puntualidad del personal. • Buen rendimiento laboral del personal. • Incentivos al personal. 	<ul style="list-style-type: none"> • Deficiencias de las estructuras físicas de las oficinas. • Falta de recursos y herramientas. • Falta de planificación. • No poder hacer frente 100% a las heladas, que son las que dañan y destrozan las rosas y por ende la producción. • Falta de un departamento de talento humanos.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Adquirir maquinaria moderna • Incrementar el número de clientes • Contar con un terreno que sea productivo. • Diversidad de clientes. • Apertura de mercados internacionales por parte del gerente general. 	<ul style="list-style-type: none"> • Insatisfacción de los productos ofrecidos. • Inestabilidad política y económica del país. • Mercado competitivo en cuanto a precios. • Saturación de las variedades existentes en el mercado. • Cambio de clima. • Presencia inesperada de plagas, bichos, y otros aspectos que destruyen las rosas

FUENTE: Grupo de Investigación

ELABORADO POR: Las investigadoras

2.2.1.1. Análisis de la Matriz FODA.

Al realizar la evaluación de la matriz FODA de la empresa TEXAS FLOWERS S.A. se determinó que cuenta con varias fortalezas que ayudan a mejorar sus actividades comerciales, mientras que las oportunidades son muy pocas y las amenazas involucran las limitaciones en el desarrollo oportuno de la empresa para cumplir con los objetivos trazados.

Las fortalezas de la florícola permiten que siga creciendo ya que cuenta con personal motivado y responsable que realiza cada una de sus actividades de una manera adecuada permitiendo obtener mejoras continuas de los procesos.

Las debilidades de la florícola son las estructuras físicas con las que cuenta la empresa, falta de recursos, herramientas, planificación y la implementación de un departamento de talento humano y no poder combatir con los cambios climáticos.

Las oportunidades de la empresa están directamente relacionadas con el mercado una de las más importantes es la apertura de los mercados internacionales por parte del gerente cuenta con un terreno muy productivo que le permite el crecimiento de las rosas que serán adquiridas por los clientes.

Dentro del entorno las constantes amenazas existentes han provocado buscar nuevas estrategias que permita desarrollar las actividades de la manera correcta evitando la pérdida de las rosas por causa de las plagas o por el cambio de clima que es inevitable por el hombre para seguir en el mercado florícola satisfaciendo las necesidades de sus clientes.

2.3. Aplicación de la Entrevista

Análisis e Interpretación de la Entrevista Efectuada al Sr. Gerente Ing. Patricio Larrea

Objetivo: Obtener información del Gerente General con el fin de conocer la situación actual de la empresa previa la elaboración de un cuestionario para obtener la información que a continuación se presenta.

1. ¿Cree usted que la Florícola “TEXAS FLOWERS S.A.” comercializa un producto que satisface las necesidades y expectativas de los clientes en un 100%?

La florícola si satisface las necesidades de los consumidores porque cumple con diferentes estándares de producción que garantizan un producto de calidad.

2. ¿Cuenta la empresa “TEXAS FLOWERS S.A.” con un sistema contable que proporcione ayuda en el control de las actividades?

La florícola cuenta con un sistema que proporciona ayuda en las actividades su nombre es “ABACO”

3. ¿La Florícola “TEXAS FLOWERS S.A.” cobra un precio adecuado por bonche al mercado internacional?

No es adecuado, porque el mercado no tiene una seguridad en el precio, varía de acuerdo a la época.

4. ¿La Florícola “TEXAS FLOWERS S.A.” invierte dinero en capacitaciones permanentes para los empleados?

No, la capacitación es esporádica y una sola vez por año.

5. ¿Existe en la Florícola “TEXAS FLOWERS S.A.” un Departamento de Talento Humano que realice la reclutación del personal, de una manera adecuada para que trabaje el personal?

No existe pero la reclutación de personal se lo evalúa en el departamento de contabilidad.

6. ¿Piensa que la remuneración que se está pagando a los empleados es la adecuada?

Si está de acuerdo a la ley, la remuneración que reciben es el básico más beneficios de ley.

7. ¿Considera Ud. que es necesario la aplicación de una Auditoría de Gestión en la empresa “TEXAS FLOWERS S.A.” que le permita tomar decisiones pertinentes?

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

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

El control de las actividades se lo efectúa a través de supervisores en diferentes áreas de la empresa.

9. ¿La empresa “TEXAS FLOWERS S.A.” en el nivel de producción satisface la demanda de los clientes?

Si, satisface en plenitud ya que contamos con un invernadero de excelente producción.

10. ¿La empresa dispone de un showroom para la visita de los clientes?

No pero actualmente se está realizando una planificación para la creación del mismo.

INTERPRETACIÓN:

En la empresa “TEXAS FLOWERS S.A.” el gerente general es el encargado de que el producto que se comercializa cumpla con los estándares de producción y en el mercado se presente un producto de calidad que satisfaga en plenitud la demanda.

La empresa para el mejor funcionamiento de las actividades cuenta con un sistema contable que es FÉNIX que proporciona un mejor control y un adecuado desarrollo de las operaciones.

No cuenta con un departamento de recursos humanos y la reclutación de personal se lo hace a través del departamento de contabilidad tampoco cuenta con un showroom y se encuentran actualmente realizando una planificación para la creación y adecuación del mismo.

El gerente general de “TEXAS FLOWERS S.A.” manifiesta que mediante la aplicación de una Auditoria de Gestión permitirá conocer las principales áreas que presentan falencias y ayudara a tomar decisiones que acerquen al éxito empresarial.

Análisis e Interpretación de la Entrevista Efectuada Al Sr. Contador Ing. Fernando Coello

Objetivo: Obtener información del Contador con el fin de conocer la situación actual de la empresa previa la elaboración de un cuestionario para obtener la información que a continuación se presenta.

1. ¿En la empresa “TEXAS FLOWERS S.A.” usted considera que el sistema ABACO el cual utiliza es confiable?

El sistema ABACO proporciona rapidez y nitidez en el trabajo es funcional emite reportes claros y lógicos.

2. ¿En la empresa “TEXAS FLOWERS S.A.” cuáles son las actividades que usted realiza?

Pagos a proveedores, roles de pagos, declaraciones de impuestos, balances diarios, registro de transacciones contables realizadas por la empresa.

3. ¿En la empresa “TEXAS FLOWERS S.A.” cuando existe un ingreso o egreso de caja hay documentación que la justifique?

Si existe documentación para sustentar cada movimiento financiero que se efectúe tanto en ingresos como egresos de esta manera se evitan fraudes que afecten a la estabilidad económica de la empresa.

4. ¿Para ejecutar la tarea contable dentro de la empresa en qué normativas se basa?

Se aplica las normativas vigentes como la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno y su reglamento, Código Tributario y Código de Trabajo.

5. ¿Cumple satisfactoriamente con las obligaciones tributarias del S.R.I.?

Si la empresa cumple con sus obligaciones tributarias puntualmente para evitar cualquier tipo de sanciones que afecten a la estabilidad económica de la empresa cuenta con personal capacitado.

6. ¿En la empresa “TEXAS FLOWERS S.A.” los documentos fuente como facturas, retenciones, recibos de caja etc. se los lleva de una manera correcta?

Los documentos fuente se los lleva estrictamente basándonos en leyes tributarias son llenados sin ningún tipo de enmendaduras, tachones, o borriones para luego ser archivados cronológicamente.

7. ¿En el desarrollo de su trabajo ha tenido limitaciones?

No he tenido limitaciones en mi trabajo ya que lo realizo de acuerdo a mi capacidad, conocimiento y ética profesional.

8. ¿En la empresa “TEXAS FLOWERS S.A.” en qué forma se llevan a cabo los balances trimestralmente, semestralmente o anual?

Los balances se los realiza trimestralmente con la finalidad de conocer la situación financiera por la que atraviesa la florícola para de esta manera poder tomar decisiones que se aplicaran para mantener una estabilidad económica de la empresa.

9. ¿Dentro de la empresa “TEXAS FLOWERS S.A.” para qué fines son preparados los Estados Financieros?

Los Estados Financieros son preparados con la finalidad de dar a conocer la situación financiera de la florícola para fines tributarios y fiscales.

10. ¿Está de acuerdo con el salario que percibe en la empresa “TEXAS FLOWERS S.A.”?

Si, está acorde a mi capacidad de trabajo y según estipula la ley.

INTERPRETACIÓN

En la empresa “TEXAS FLOWERS S.A.” el contador es la persona responsable del manejo del sistema contable dentro del proceso de su trabajo se rige a las normativas legales y vigentes que se encuentran establecidas en nuestro país para un mejor desarrollo del trabajo y progresó de la florícola todo ingreso y egreso de dinero está sustentado por documentos para su pronta identificación.

Los balances se los realiza trimestralmente con la finalidad de conocer la situación financiera por la que atraviesa la florícola las declaraciones al SRI las ejecuta de manera puntual clara y lógica.

Esta de acuerdo con el salario que percibe ya que está de acuerdo a lo establecido por la ley.

Análisis e Interpretación de la Entrevista Efectuada al Asistente Contable Sra. Mónica Guatemal.

1. ¿En la empresa “TEXAS FLOWERS S.A.” cuáles son las actividades que usted desempeña?

Las actividades que desempeño son encaminadas a la asistencia contable es más lógico y productivo realizar el trabajo entre dos personas ya que en la mayoría torna hacer minucioso.

2. ¿Las documentos que lleva acabo son sustentados por la firma del contador?

Si los documentos que ejecuto son autorizados y aprobados por el señor contador ya que es la persona que posee la firma de contador público autorizado.

3. ¿Le capacitan para que desempeñe de mejor manera su trabajo?

Si recibo capacitación para poder desempeñarme y actualizarme en mi trabajo de manera adecuada ya que existen diferentes reformas que cada año cambian y debemos regirnos para ejecutar de forma correcta las actividades tributarias.

4. ¿Está de acuerdo con el sueldo que percibe en la empresa “TEXAS FLOWERS S.A.”?

Si estoy de acuerdo con el sueldo que percibo ya que está de acuerdo a lo estipulado por la ley.

5. ¿Para llevar a cabo la tarea contable dentro de la empresa en qué normativas se basa?

Se aplican las normativas vigentes como la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno y su reglamento, Código Tributario, Código de Trabajo.

6. ¿Ha tenido inconvenientes con el archivo de sus documentos y respaldos?

No porque existe un archivo organizado de todos los documentos de acuerdo a cada tipo de documento.

7. ¿Cree estar capacitada para cumplir con el cargo que desempeña?

Si ya que los conocimientos adquiridos en las instituciones académicas permiten identificar claramente cada actividad contable que se me presenta.

8. ¿Conoce usted los beneficios de realizar una Auditoría de Gestión en la empresa “TEXAS FLOWERS S.A.”?

Si mediante la aplicación de una auditoria de gestión se descubrirá las deficiencias o irregularidades que atraviesa la empresa para emitir conclusiones que aporten beneficios y estabilidad a la florícola.

9. ¿Usted conoce la misión y la visión de la empresa?

Si la conozco claramente y mi trabajo va orientado a lo que anhela la empresa y en conjunto podamos cumplir la misión y visión trazadas.

10. ¿Desempeña su trabajo considerando ciertas leyes o reformas tributarias?

Si mi trabajo lo desempeño considerando las leyes tributarias al momento de ejecutar documentos como retenciones, facturas o recibos de caja.

INTERPRETACIÓN:

En la empresa “TEXAS FLOWERS S.A.” la asistente contable el trabajo lo desempeña considerando las leyes tributarias para poder ejecutarlo con excelencia y cumplir con los objetivos trazados por la florícola, las capacitaciones son de gran ayuda ya que pueden desempeñarse de mejor manera en su trabajo rigiéndose a leyes vigentes.

2.4. Aplicación de las Encuestas.

2.4.1. Encuesta aplicadas a los trabajadores

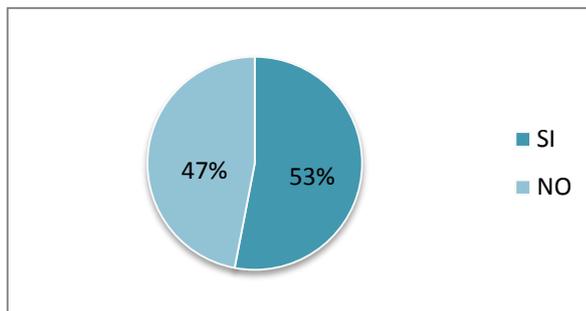
1.- ¿En la empresa “TEXAS FLOWERS S.A.” su sueldo lo recibe puntualmente?

TABLA 2. 1
RECIBE SUELDO PUNTUALMENTE

ALTERNATIVAS	PERSONAS ENCUESTADAS	%
SI	32	53%
NO	28	47%
TOTAL	60	100%

Fuente: Empresa Texas Flowers S.A.
Elaborado por: Las investigadoras

GRÁFICO 2. 2
RECIBE SUELDO PUNTUALMENTE



Fuente: Empresa Texas Flowers S.A.
Elaborado por: Las investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Del 100% de trabajadores encuestados de la empresa “TEXAS FLOWERS S.A.” el 53% sí reciben su sueldo puntualmente mientras que el 47% manifiestan que no se les cancela puntualmente.

De acuerdo a los porcentajes establecidos los trabajadores reciben su salario puntualmente, pero en ocasiones no porque tienen que esperar ya que la administración otorga crédito de sus productos a los clientes.

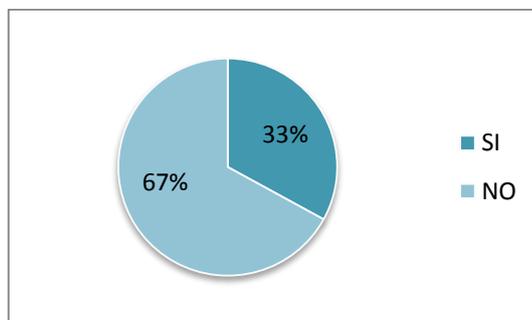
2.- ¿Usted como trabajador de la empresa “TEXAS FLOWERS S.A.” conoce la misión y visión de la florícola?

TABLA 2. 2
CONOCE LA MISIÓN Y VISIÓN DE LA FLORÍCOLA

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

Fuente: Empresa Texas Flowers S.A.
Elaborado por: Las investigadoras

GRÁFICO 2. 3
CONOCE LA MISIÓN Y VISIÓN DE LA FLORÍCOLA



Fuente: Empresa Texas Flowers S.A.
Elaborado por: Las investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Del 100% de trabajadores encuestados de la empresa “TEXAS FLOWERS S.A.” el 33% si conocen la misión y visión de la florícola, mientras que el 67% no las conocen.

De acuerdo a los resultados obtenidos podemos darnos cuenta que más de la mitad de los trabajadores no conocen la misión y visión de la florícola ya que la administración no se ha encargado de dar a conocer estos aspectos tan importantes.

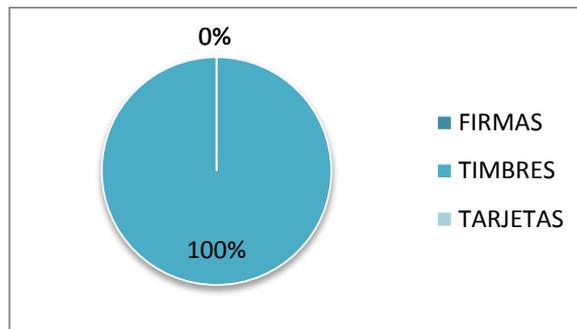
3.- ¿En la empresa “TEXAS FLOWERS S.A.” para realizar el registro de ingreso y salida del personal lo realizan mediante?

TABLA 2. 3
CONTROL DE PERSONAL

ALTERNATIVAS	PERSONAS ENCUESTADAS	%
FIRMAS	-	0%
TIMBRES	60	100%
TARJETAS	-	0%
TOTAL	60	100%

Fuente: Empresa Texas Flowers S.A.
Elaborado por: Las investigadoras

GRÁFICO 2. 4
CONTROL DEL PERSONAL



Fuente: Empresa Texas Flowers S.A.
Elaborado por: Las investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Del 100% de trabajadores encuestados de la empresa “TEXAS FLOWERS S.A.” el 100% manifestaron que para constatar su ingreso y salida de su trabajo lo realizan mediante timbres, el 0% firmas y el 0% tarjetas.

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

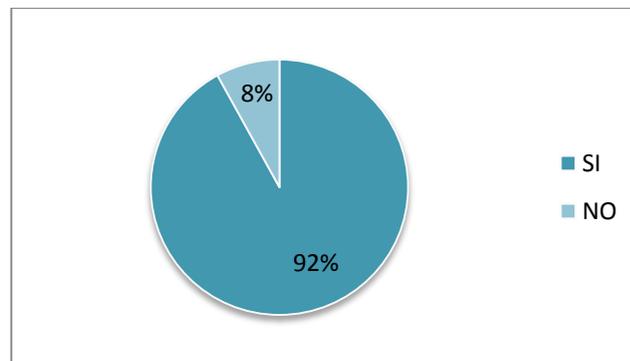
4.- ¿En la empresa “TEXAS FLOWERS S.A.” se le proporciona las herramientas y materiales adecuados para el cumplimiento de su trabajo?

TABLA 2. 4
SUMINISTROS DE HERRAMIENTAS Y MATERIALES

ALTERNATIVAS	PERSONAS ENCUESTADAS	%
SI	55	92%
NO	5	8%
TOTAL	60	100%

Fuente: Empresa Texas Flowers S.A.
Elaborado por: Las investigadoras

GRÁFICO 2. 5
SUMINISTROS DE HERRAMIENTAS Y MATERIALES



Fuente: Empresa Texas Flowers S.A.
Elaborado por: Las investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Del 100% de trabajadores encuestados de la empresa “TEXAS FLOWERS S.A.” al 92% si se les proporciona las herramientas y materiales adecuados para el cumplimiento de su trabajo mientras que al 8% no se les proporciona por la inexistencia de materiales.

Con la información obtenida se deduce que la empresa proporciona a sus trabajadores herramientas y materiales para que desempeñen con éxito su trabajo dentro de las instalaciones de la florícola.

5.- ¿Ha recibido cursos de motivación para el buen desempeño de su trabajo dentro de la empresa “TEXAS FLOWERS S.A.”?

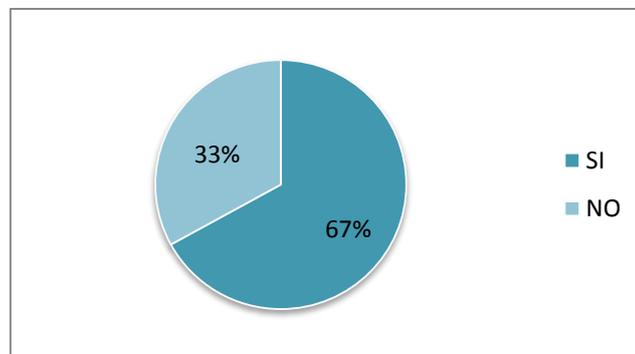
TABLA 2. 5
CURSOS DE MOTIVACIÓN

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

Fuente: Empresa Texas Flowers S.A.

Elaborado por: Las investigadoras

GRÁFICO 2. 6
CURSOS DE MOTIVACIÓN



Fuente: Empresa Texas Flowers S.A.

Elaborado por: Las investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Del 100% de trabajadores encuestados de la empresa “TEXAS FLOWERS S.A.” el 67% si ha recibido cursos de motivación para el buen desempeño de su trabajo dentro de la empresa mientras que el 33% no han recibido capacitaciones de motivación.

Con la información obtenida se deduce que la empresa se preocupa por el bienestar de sus trabajadores y los motivan mediante capacitaciones para que ejerzan un buen desempeño en su trabajo.

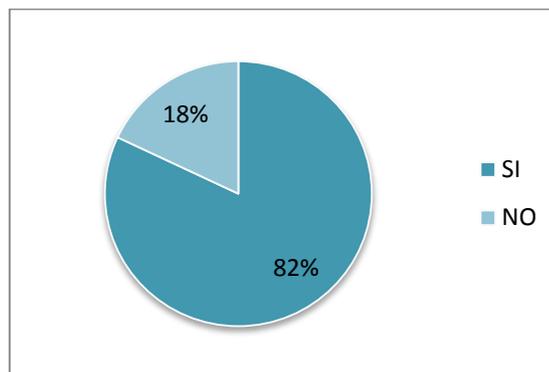
6.- ¿Cree usted que las funciones y responsabilidades de cada una de las personas que laboran en la florícola “TEXAS FLOWERS S.A.” se encuentran bien determinadas?

TABLA 2. 6
DETERMINACIÓN DE FUNCIONES

ALTERNATIVAS	PERSONAS ENCUESTADAS	%
SI	49	82%
NO	11	18%
TOTAL	60	100%

Fuente: Empresa Texas Flowers S.A.
Elaborado por: Las investigadoras

GRÁFICO 2. 7
DETERMINACIÓN DE FUNCIONES



Fuente: Empresa Texas Flowers S.A.
Elaborado por: Las investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Del 100% de trabajadores encuestados de la empresa “TEXAS FLOWERS S.A.” el 82% si creen que las funciones de cada una de las personas que laboran en la florícola se encuentran bien determinadas mientras que el 18% no.

Con la información obtenida se deduce que las funciones están bien determinadas para cada uno de los empleados que integran la florícola.

7.- ¿Recibe todos los beneficios y derechos que por ley le corresponde como empleado de la florícola “TEXAS FLOWERS S.A.”?

TABLA 2. 7

RECIBE BENEFICIOS Y DERECHOS ASIGNADOS POR LEY

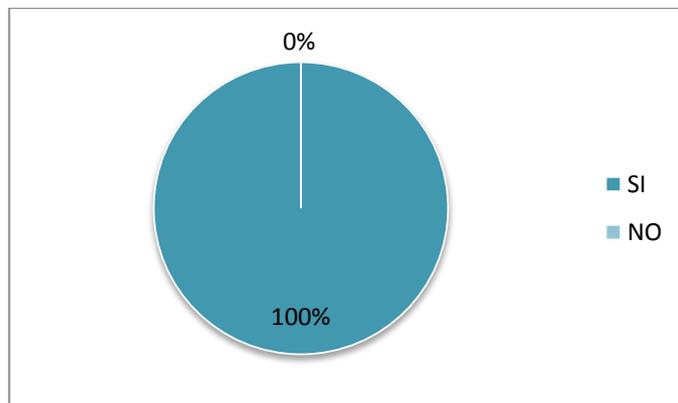
ALTERNATIVAS	PERSONAS ENCUESTADAS	%
SI	60	100%
NO	-	0%
TOTAL	60	100%

Fuente: Empresa Texas Flowers S.A.

Elaborado por: Las investigadoras

GRÁFICO 2. 8

RECIBE BENEFICIOS Y DERECHOS ASIGNADOS POR LEY



Fuente: Empresa Texas Flowers S.A.

Elaborado por: Las investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Del 100% de trabajadores encuestados de la empresa “TEXAS FLOWERS S.A.” el 100% si recibe todos los beneficios y derechos que por ley les corresponde al brindar sus servicios en la florícola y un 0% no.

Con la información obtenida se deduce que el personal goza con todos los derechos que por ley les corresponde.

8.- ¿En la empresa “TEXAS FLOWERS S.A.” ha sufrido algún tipo de enfermedad que ha contraído por causa de las actividades que realiza en la florícola?

TABLA 2. 8

HA CONTRAÍDO ENFERMEDADES EN LA FLORÍCOLA

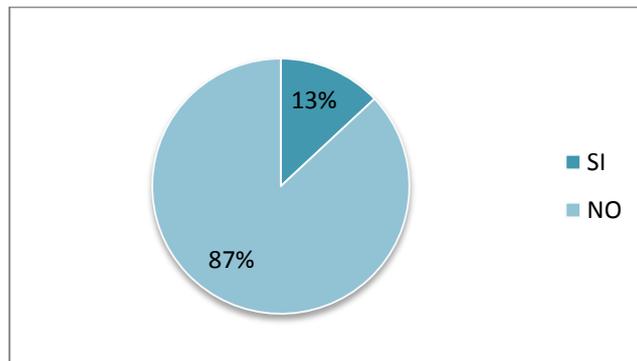
ALTERNATIVAS	PERSONAS ENCUESTADAS	%
SI	8	13%
NO	52	87%
TOTAL	60	100%

Fuente: Empresa Texas Flowers S.A.

Elaborado por: Las investigadoras

GRÁFICO 2. 9

HA CONTRAÍDO ENFERMEDADES EN LA FLORÍCOLA



Fuente: Empresa Texas Flowers S.A.

Elaborado por: Las investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Del 100% de trabajadores encuestados de la empresa “TEXAS FLOWERS S.A.” el 87% no ha adquirido ningún tipo de enfermedades por causa de las actividades que desempeña en la florícola mientras que el 13% si ha presentado alteraciones a su salud por causa de las actividades que desempeña en la florícola.

Con la información obtenida se deduce que la florícola vela por la salud de sus trabajadores y adquieren productos no infecciosos.

9.- ¿Usted considera conveniente que la empresa “TEXAS FLOWERS S.A.” cuente con un departamento de talento humano?

TABLA 2. 9

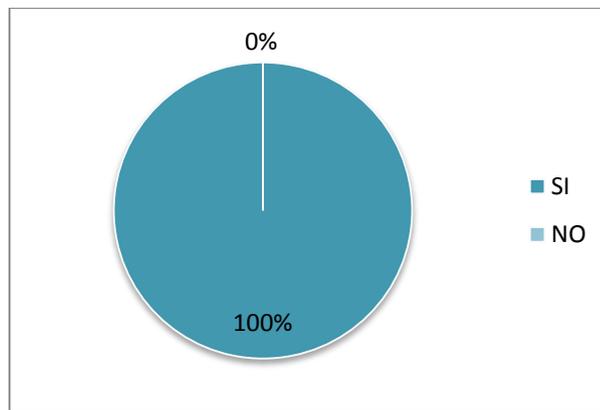
IMPLEMENTACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO

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

Fuente: Empresa Texas Flowers S.A.
Elaborado por: Las investigadoras

GRÁFICO 2. 10

IMPLEMENTACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO



Fuente: Empresa Texas Flowers S.A.
Elaborado por: Las investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Del 100% de trabajadores encuestados de la empresa “TEXAS FLOWERS S.A.” el 100% si considera conveniente que la empresa cuente con un departamento de talento humano y un 0% no.

Con la información obtenida se deduce que el personal requiere que se implemente un departamento de talento humano.

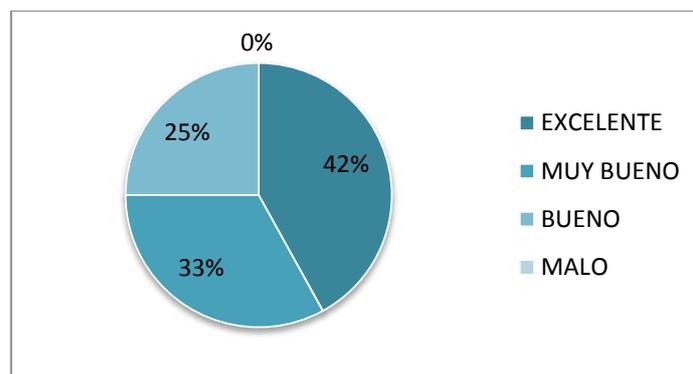
10.- ¿Usted como considera la relación laboral que existe con sus compañeros dentro de la empresa “TEXAS FLOWERS S.A.”?

TABLA 2. 10
RELACIÓN LABORAL

ALTERNATIVAS	PERSONAS ENCUESTADAS	%
EXCELENTE	25	42%
MUY BUENA	20	33%
BUENO	15	25%
MALO	0	0%
TOTAL	60	100%

Fuente: Empresa Texas Flowers S.A.
Elaborado por: Las investigadoras

GRÁFICO 2. 11
RELACIÓN LABORAL



Fuente: Empresa Texas Flowers S.A.
Elaborado por: Las investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Del 100% de trabajadores encuestados de la empresa “TEXAS FLOWERS S.A.” el 42% del personal considera que la relación con sus compañeros es excelente, el 33% considera que es muy buena; el 25% opina que es buena y el 0% que es mala.

Los encuestados afirman que la relación laboral entre personal del área es buena.

2.4.2. ENCUESTA APLICADA A LOS CLIENTES

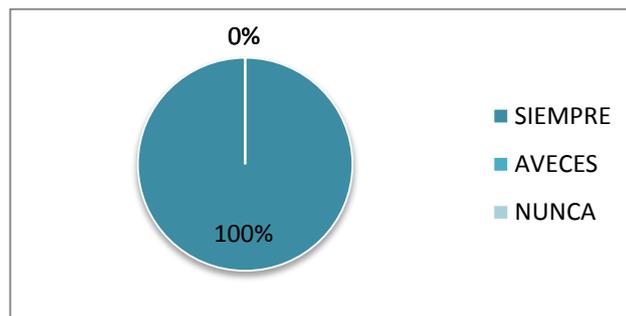
1.- ¿En la empresa “TEXAS FLOWERS S.A.” los pedidos que usted ejecuta están acorde a sus necesidades?

TABLA 2. 11
PEDIDOS DE CLIENTES

ALTERNATIVAS	PERSONAS ENCUESTADAS	%
SIEMPRE	20	100%
A VECES	0	0%
NUNCA	0	0%
TOTAL	20	100%

Fuente: Empresa Texas Flowers S.A.
Elaborado por: Las investigadoras

GRÁFICO 2. 12
PEDIDOS DE CLIENTES



Fuente: Empresa Texas Flowers S.A.
Elaborado por: Las investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Del 100% de clientes encuestados de la empresa “TEXAS FLOWERS S.A.” el 100% manifiesta que siempre satisface la florícola con sus pedidos, el 0% a veces y el 0% nunca. Con la información obtenida se deduce que los clientes satisfacen sus necesidades en cuanto al producto que adquieren en la empresa.

2.- ¿La empresa “TEXAS FLOWERS S.A.” le otorga crédito en sus compras?

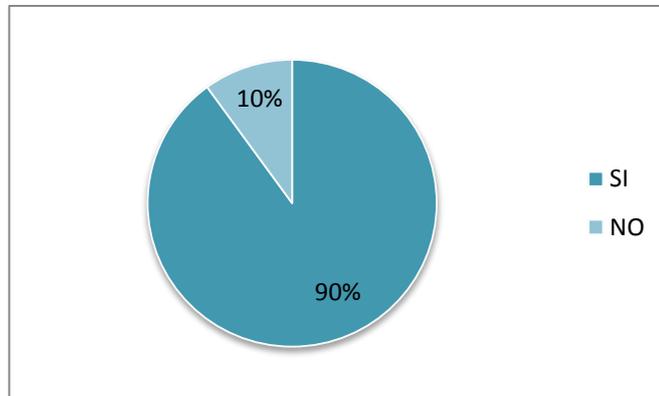
TABLA 2. 12
CRÉDITO A CLIENTES

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

Fuente: Empresa Texas Flowers S.A.

Elaborado por: Las investigadoras

GRÁFICO 2. 13
CRÉDITO A CLIENTES



Fuente: Empresa Texas Flowers S.A.

Elaborado por: Las investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Del 100% de clientes encuestados de la empresa “TEXAS FLOWERS S.A.” el 90% si reciben crédito por parte de la empresa mientras que el 2% no reciben crédito ya que son clientes nuevos.

Con la información obtenida se deduce que la empresa otorga crédito a sus clientes.

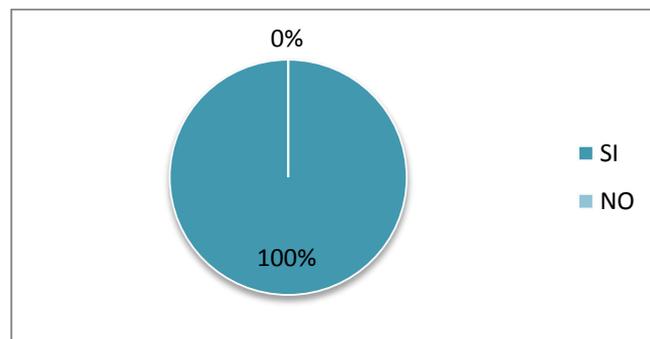
3.- ¿En la empresa “TEXAS FLOWERS S.A.” la flor que usted adquiere es de buena calidad y cumple con sus expectativas?

TABLA 2. 13
CALIDAD DE LA FLOR

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

Fuente: Empresa Texas Flowers S.A.
Elaborado por: Las investigadoras

GRÁFICO 2. 14
CALIDAD DE LA FLOR



Fuente: Empresa Texas Flowers S.A.
Elaborado por: Las investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

El 100% de clientes encuestados de la empresa “TEXAS FLOWERS S.A.” manifiestan que la flor que adquieren es de buena calidad.

Con la información obtenida se deduce que la empresa cuenta con rosas de excelente calidad y tiene gran acogida por sus clientes.

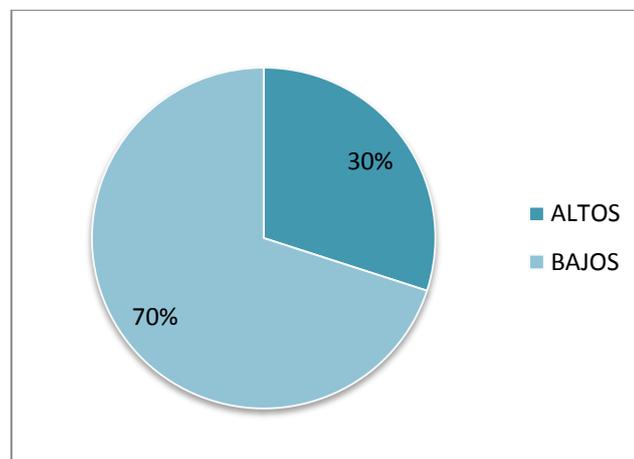
4.- ¿En la empresa “TEXAS FLOWERS S.A.” los precios con los que comercializan las rosas son?

TABLA 2. 14
PRECIOS DE LAS ROSAS

ALTERNATIVAS	PERSONAS ENCUESTADAS	%
ALTOS	6	30%
BAJOS	14	70%
TOTAL	20	100%

Fuente: Empresa Texas Flowers S.A.
Elaborado por: Las investigadoras

GRÁFICO 2. 15
PRECIOS DE LAS ROSAS



Fuente: Empresa Texas Flowers S.A.
Elaborado por: Las investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Del 100% de clientes encuestados de la empresa “TEXAS FLOWERS S.A.” el 30% manifiestan que los precios son altos mientras que el 70% de los clientes opinan que los precios son bajos.

Con la información obtenida se deduce que la empresa tiene bien establecidos los precios al mercado y tiene gran acogida por sus consumidores.

5.- ¿La empresa “TEXAS FLOWERS S.A.” cuenta con un showroom para la visita de los clientes?

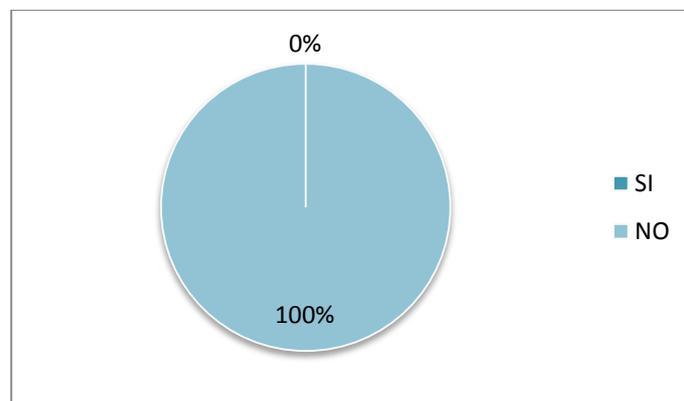
TABLA 2. 15
CUENTA CON UN SHOWROOM

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

Fuente: Empresa Texas Flowers S.A.

Elaborado por: Las investigadoras

GRÁFICO 2. 16
CUENTA CON UN SHOWROOM



Fuente: Empresa Texas Flowers S.A.

Elaborado por: Las investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Del 100% de clientes encuestados de la empresa “TEXAS FLOWERS S.A.” el 100% manifiestan que la empresa no cuenta con un showroom y el 0% sí.

Con la información obtenida se deduce que la empresa debería crear un showroom para prestar un servicio de calidad a sus clientes.

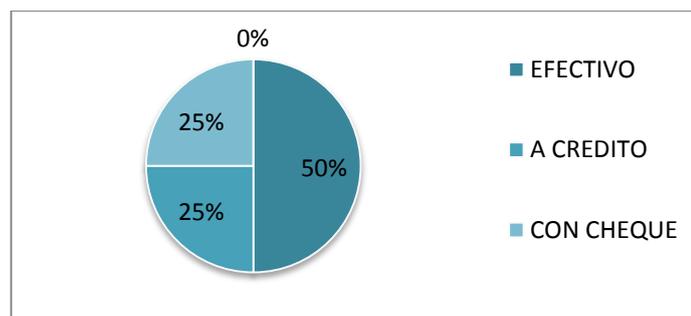
6.- ¿Las compras que usted realiza en la empresa “TEXAS FLOWERS S.A.” son mediante que formas de pago?

TABLA 2. 16
FORMAS DE PAGO

ALTERNATIVAS	PERSONAS ENCUESTADAS	%
EFFECTIVO	10	50%
A CRÉDITO	5	25%
CON CHEQUE	5	25%
TARJETAS DE CRÉDITO	0	0%
TOTAL	20	100%

Fuente: Empresa Texas Flowers S.A.
Elaborado por: Las investigadoras

GRÁFICO 2. 17
FORMAS DE PAGO



Fuente: Empresa Texas Flowers S.A.
Elaborado por: Las investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Del 100% de clientes encuestados de la empresa “TEXAS FLOWERS S.A.” el 50% manifiestan que realizan sus compras en efectivo el 25% de clientes las realizan a crédito y el 25% con cheque y un 0% con tarjeta de crédito.

Con la información obtenida se deduce que la empresa da facilidad a sus clientes en la forma de pago del producto.

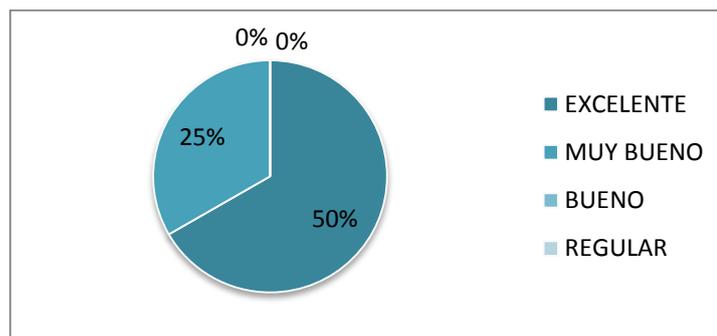
7.- ¿Cómo califica usted la atención al cliente que brindan los empleados de la empresa “TEXAS FLOWERS S.A.”?

TABLA 2. 17
CALIDAD DE SERVICIO

ALTERNATIVAS	PERSONAS ENCUESTADAS	%
EXCELENTE	15	50%
MUY BUENO	5	25%
BUENO	0	0%
REGULAR	0	0%
TOTAL	20	100%

Fuente: Empresa Texas Flowers S.A.
Elaborado por: Las investigadoras

GRÁFICO 2. 18
CALIDAD DE SERVICIO



Fuente: Empresa Texas Flowers S.A.
Elaborado por: Las investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Del 100% de clientes encuestados el 50% indican que la atención que reciben por parte de los empleados de la empresa es excelente mientras que el 25% manifiestan que la atención es muy buena, un 0% bueno y regular un 0%.

Con la información obtenida se deduce que la empresa brinda excelente servicio de atención a los clientes.

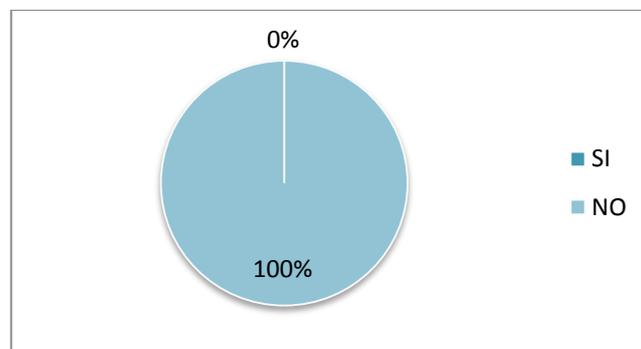
8.- ¿Usted ha recibido mercadería en mal estado de la empresa “TEXAS FLOWERS S.A.”?

TABLA 2. 18
MERCADERÍA EN MAL ESTADO

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

Fuente: Empresa Texas Flowers S.A.
Elaborado por: Las investigadoras

GRÁFICO 2. 19
MERCADERÍA EN MAL ESTADO



Fuente: Empresa Texas Flowers S.A.
Elaborado por: Las investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Del 100% de clientes encuestados de la empresa “TEXAS FLOWERS S.A.” el 100% manifiestan que no han recibido mercadería en mal estado y un 0% sí.

Con la información obtenida se deduce que la empresa entrega a sus clientes mercadería de calidad y no en mal estado.

2.4.3. ENCUESTA EFECTUADA A LOS PROVEEDORES

1.- ¿Los pedidos son entregados en la fecha solicitada por la empresa “TEXAS FLOWERS S.A.”?

TABLA 2. 19
PUNTUALIDAD DE PEDIDOS

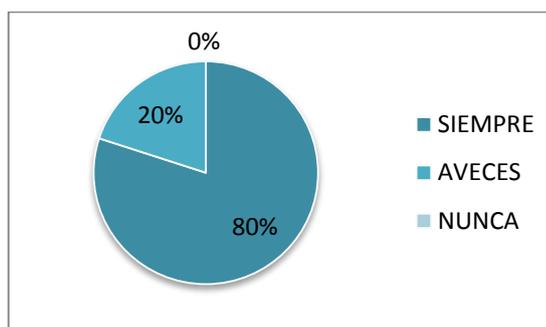
ALTERNATIVAS	PERSONAS ENCUESTADAS	%
SIEMPRE	4	80%
A VECES	1	20%
NUNCA	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Empresa Texas Flowers S.A.

Elaborado por: Las investigadoras

GRÁFICO 2. 20

PUNTUALIDAD DE PEDIDOS



Fuente: Empresa Texas Flowers S.A.

Elaborado por: Las investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Del 100% de proveedores encuestados el 80% de los proveedores manifiestan que siempre entregan puntualmente los pedidos, mientras que un 2% manifiestan que lo entregan a veces, y un 0% nunca.

Con la información obtenida se deduce que la gran parte de los proveedores son puntuales en la entrega de sus pedidos y la producción de la flor continúa sin problemas.

2.- ¿Usted otorga crédito a la empresa “TEXAS FLOWERS S.A.”?

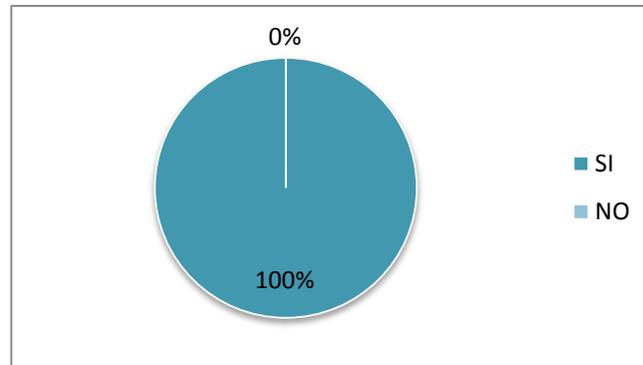
TABLA 2. 20
CRÉDITO A LA EMPRESA

ALTERNATIVAS	PERSONAS ENCUESTADAS	%
SI	5	100%
NO	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Empresa Texas Flowers S.A.

Elaborado por: Las investigadoras

GRÁFICO 2. 21
CRÉDITO A LA EMPRESA



Fuente: Empresa Texas Flowers S.A.

Elaborado por: Las investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Del 100% de proveedores encuestados de la empresa “TEXAS FLOWERS S.A.” el 100% manifiestan que otorgan crédito a la florícola y el 0% no.

Con la información obtenida se deduce que la empresa tiene crédito por parte de sus proveedores ya que es una empresa solvente y cumple con sus pagos.

3.- ¿Usted realiza promociones en sus ventas?

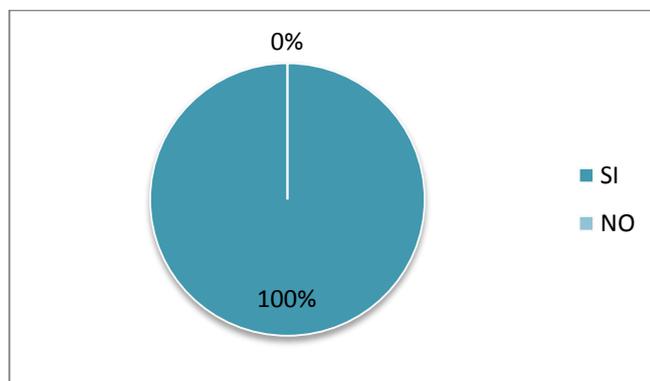
TABLA 2. 21
PROMOCIONES EN VENTAS

ALTERNATIVAS	PERSONAS ENCUESTADAS	%
SI	5	100%
NO	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Empresa Texas Flowers S.A.

Elaborado por: Las investigadoras

GRÁFICO 2. 22
PROMOCIONES EN VENTAS



Fuente: Empresa Texas Flowers S.A.

Elaborado por: Las investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Del 100% de proveedores encuestados de la empresa “TEXAS FLOWERS S.A.” el 100% si realiza promociones en sus ventas y el 0% no.

Con la información obtenida se deduce que los proveedores otorgan promociones en sus productos ya que las compras de la florícola son en gran magnitud.

4.- ¿Su producto cuenta con normas de calidad?

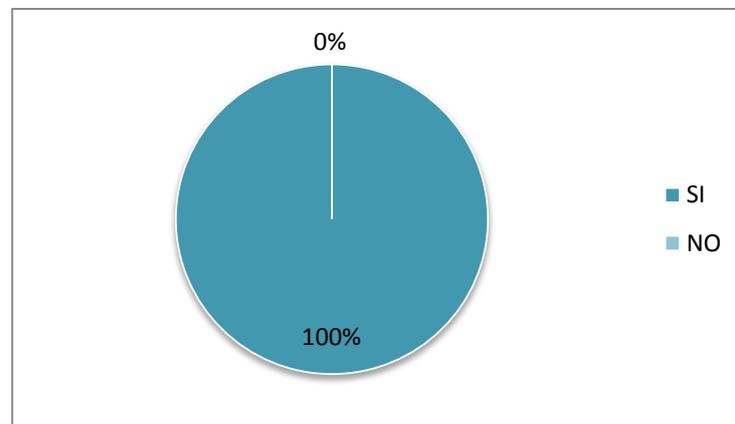
TABLA 2. 22
NORMAS DE CALIDAD

ALTERNATIVAS	PERSONAS ENCUESTADAS	%
SI	5	100%
NO	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Empresa Texas Flowers S.A.

Elaborado por: Las investigadoras

GRÁFICO 2. 23
NORMAS DE CALIDAD



Fuente: Empresa Texas Flowers S.A.

Elaborado por: Las investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Del 100% de proveedores encuestados de la empresa “TEXAS FLOWERS S.A.” el 100% si proporciona a la florícola productos con normas de calidad y un 0% no.

Con la información obtenida se deduce que los productos que adquiere la florícola cuentan con normas de calidad y esto proporciona que el crecimiento de la flor sea adecuado.

5.- ¿Usted cuenta con medios de transporte para entregar su mercadería?

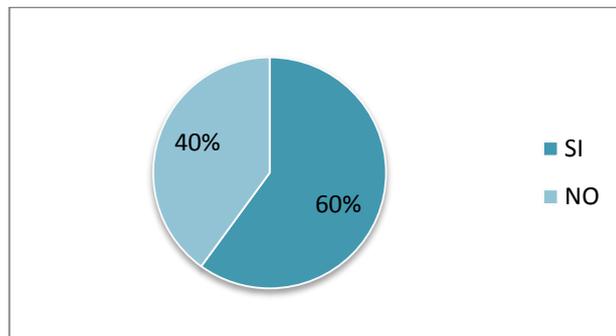
TABLA 2. 23
TRANSPORTE

ALTERNATIVAS	PERSONAS ENCUESTADAS	%
SI	3	60%
NO	2	40%
TOTAL	5	100%

Fuente: Empresa Texas Flowers S.A.

Elaborado por: Las investigadoras

GRÁFICO 2. 24
TRANSPORTE



Fuente: Empresa Texas Flowers S.A.

Elaborado por: Las investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Del 100% de proveedores encuestados el 60% de los manifiestan que cuentan con transporte para entregar su mercadería mientras que el 40% no.

Con la información obtenida se deduce que la mayoría de proveedores proporciona transporte a la empresa para que esto no represente un gasto adicional a la florícola.

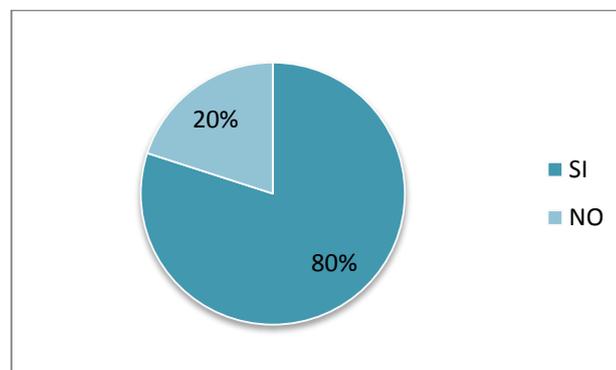
6.- ¿Usted cumple con la fecha establecida de pedido de la florícola?

TABLA 2. 24
ENTREGA DE PEDIDOS

ALTERNATIVAS	PERSONAS ENCUESTADAS	%
SI	4	80%
NO	1	20%
TOTAL	5	100%

Fuente: Empresa Texas Flowers S.A.
Elaborado por: Las investigadoras

GRÁFICO 2. 25
ENTREGA DE PEDIDOS



Fuente: Empresa Texas Flowers S.A.
Elaborado por: Las investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Del 100% de proveedores encuestados el 80% manifiestan que entregan sus pedidos puntualmente mientras que el 20% no.

Con la información obtenida se deduce que la mayoría de proveedores entregan puntualmente los pedidos a florícola ya que si se demoran la florícola no podrá desempeñarse con existo.

7.- ¿Usted mantiene comunicación constante con el personal de adquisiciones para dar a conocer sus políticas de venta?

TABLA 2. 25

COMUNICACIÓN CON EL PERSONAL DE ADQUISICIONES

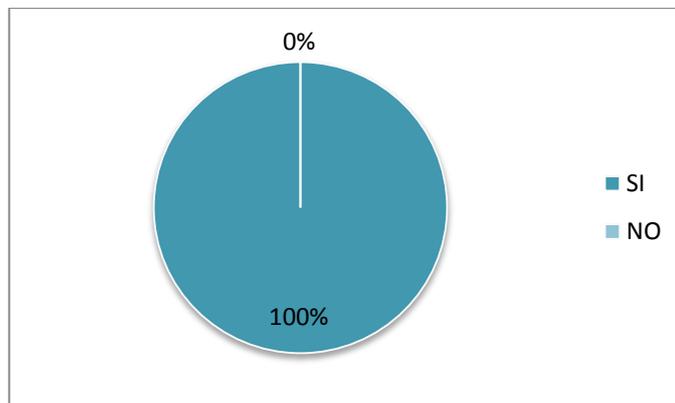
ALTERNATIVAS	PERSONAS ENCUESTADAS	%
SI	5	100%
NO	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Empresa Texas Flowers S.A.

Elaborado por: Las investigadoras

GRÁFICO 2. 26

COMUNICACIÓN CON EL PERSONAL DE ADQUISICIONES



Fuente: Empresa Texas Flowers S.A.

Elaborado por: Las investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Del 100% de proveedores encuestados el 100% manifiesta que mantienen comunicación con el personal de adquisiciones y un 0% no.

Con la información obtenida se deduce que los proveedores mantienen comunicación con el personal de adquisiciones ya que de esta manera dan a conocer sus políticas de venta.

8.- ¿Usted proporciona garantía en los productos que vende?

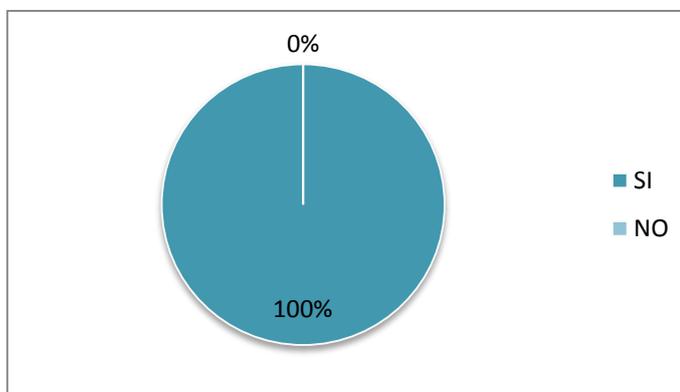
TABLA 2. 26
GARANTÍA DEL PRODUCTO

ALTERNATIVAS	PERSONAS ENCUESTADAS	%
SI	5	100%
NO	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Empresa Texas Flowers S.A.

Elaborado por: Las investigadoras

GRÁFICO 2. 27
CLIENTE POTENCIAL



Fuente: Empresa Texas Flowers S.A.

Elaborado por: Las investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Del 100% de proveedores encuestados el 100% si ofrecen garantía en sus productos mientras que el 0% no.

Con la información obtenida se deduce que los proveedores ofrecen garantía en sus productos tanto en el sistema de riego como en plástico para invernaderos esto proporciona seguridad a la florícola al momento de adquirir sus productos.

2.5. CONCLUSIONES

- En la empresa TEXAS FLOWERS S.A. existe la ausencia de un departamento de talento humano siendo este de mucha importancia ya que planea, coordina, ejecuta y se preocupa por el bienestar social de las personas.
- En la empresa TEXAS FLOWERS S.A. hace falta la implementación y adecuación de un showroom para que los clientes tengan una mejor apreciación del producto y la variedad que van adquirir y de esta forma poder incrementar las ventas de la empresa.
- En la empresa TEXAS FLOWERS S.A. existe impuntualidad en los pagos de sueldos al personal que integra la empresa por problemas internos en el departamento contable esto hace que los empleados se desmotiven y sientan inseguridad en el trabajo y su rendimiento baje y no proporcionen los resultados esperados.

2.6. RECOMENDACIONES

- En la empresa TEXAS FLOWERS S.A. se debe implementar el departamento de talento humano siendo este de gran importancia ya que ayuda, incentiva y se preocupa por el bienestar del personal que integra la florícola ayudando a que se cumplan los objetivos y metas trazadas por los directivos de la empresa.
- La empresa TEXAS FLOWERS S.A. debe implementar un showroom para que los clientes tengan una mejor apreciación del producto y puedan adquirirlo con mayor seguridad observando la diversidad y hermosura de cada una de las rosas que oferta la florícola.
- La empresa TEXAS FLOWERS S.A. debe elegir mejor a sus proveedores ya que los actuales están proporcionando pérdidas de tiempo y esto hace que en ocasiones no se pueda llevar a cabo fumigaciones en los invernaderos y las rosas pierdan su hermosura y se califique como rosa nacional a menor costo.

CAPÍTULO III

3. DESARROLLO DE LA PROPUESTA

APLICACIÓN DE UNA AUDITORIA DE GESTIÓN EN LA EMPRESA TEXAS FLOWERS UBICADA EN LA PROVINCIA DE COTOPAXI CANTÓN LATACUNGA, PARROQUIA TANICUCHI, DENTRO DEL PERIODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011.

3.1 Introducción

La Auditoría de Gestión es la revisión analítica total o parcial de una organización con el propósito de precisar su nivel de desempeño y perfilar oportunidades de mejora es de gran importancia aplicar este tipo de auditoria en las empresas públicas y privadas ya que mediante los resultados que emita este examen los administradores están en condiciones de tomar decisiones que ayuden al cumplimiento de los objetivos y metas planificadas.

En este capítulo se desarrolla la Auditoría de Gestión a la Empresa “TEXAS FLOWERS S.A. la misma que contiene todas las fases de la auditoría como son la planificación, ejecución y comunicación de los resultados, así también se elaboran: los archivos de planificación, permanente (contiene toda la información de la entidad a auditar) y el archivo corriente (contiene los papeles realizados por el auditor).

La evaluación que se realizó a la empresa permitió detectar el nivel de eficiencia y eficacia con el que se cumplen ciertos procesos de acuerdo con los objetivos y metas planteados; considerando la disponibilidad de recursos económicos, materiales y humanos; de manera que estos sean explotados equitativamente en función de sus

requerimientos, con miras a acrecentar el desarrollo empresarial y preparándose así para enfrentar los nuevos desafíos que se presentan en el entorno.

La propuesta consta de tres archivos fundamentales que son:

- 1) **Archivo de Planificación.**- El mismo que contiene información sobre la administración y planificación del examen.
- 2) **Archivo Permanente.**- Contiene información de la empresa.
- 3) **Archivo Corriente.**- Contiene los papeles de trabajo de la ejecución del examen.

3.2. Justificación

La aplicación de una Auditoría de Gestión en la empresa “TEXAS FLOWERS S.A.” es de gran interés ya que ayudará a mejorar la eficiencia y eficacia de las operaciones que se realizan dentro de los diferentes departamentos, determinando y corrigiendo los posibles problemas que se detectan en la empresa ya que esta constituye una herramienta fundamental para impulsar el crecimiento de las organizaciones toda vez que permite demostrar en qué áreas se requiere de un estudio más profundo que acciones se pueden emprender para subsanar deficiencias y como superar obstáculos.

De esta manera la auditoria de gestión que se llevara a cabo dentro de la florícola permitirá revisar y evaluar si los métodos, sistemas y procedimientos que se aplican en el proceso administrativo están bajo las políticas establecidas y se está cumpliendo con todo lo planificado se emitirá conclusiones que permitirán tomar decisiones a los directivos que proporcionaran un cambio empresarial.

La Auditoría de Gestión es de vital importancia ya que representa una herramienta administrativa para el logro del cumplimiento de los objetivos deseados además refleja un valor agregado para la sociedad empresarial, en la medida que permita mejorar la gestión administrativa, en particular en la florícola “TEXAS FLOWERS

S.A. con el propósito de alcanzar un posicionamiento en el mercado dentro de las empresas florícolas del Ecuador.

3.3. Objetivos

3.3.1. Objetivo General

- Aplicar una Auditoría de Gestión en la empresa TEXAS FLOWERS S.A. que permita medir el grado de cumplimiento de los objetivos y metas institucionales para determinar el nivel de eficiencia, eficacia y economía en la florícola.

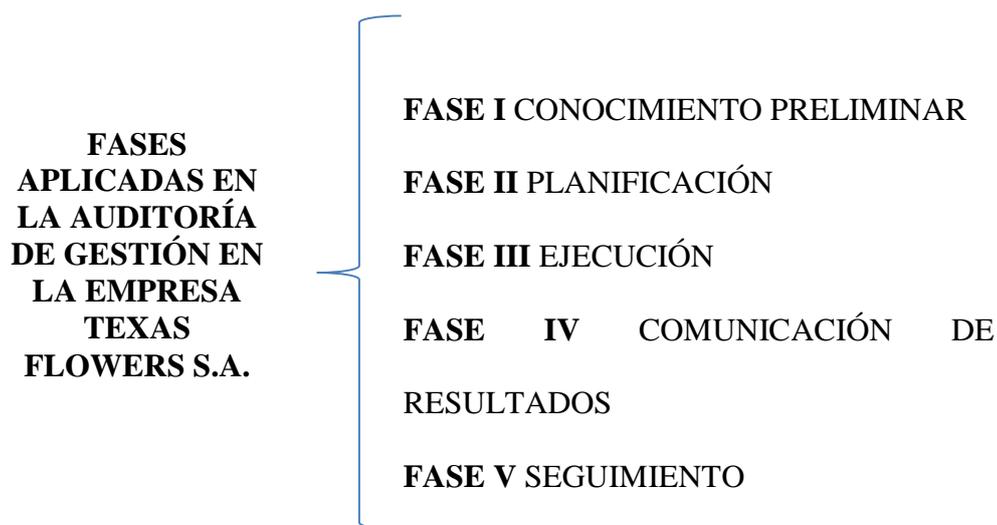
3.3.2 Objetivos Específicos

- Identificar las falencias que existen en la institución mediante la aplicación de la auditoría de gestión por medio del archivo de planificación, archivo permanente y archivo corriente.
- Elaborar de una manera clara y concisa los tres archivos de la auditoría para obtener información relevante que se dará a conocer mediante el informe final a la florícola.
- Emitir el informe final donde se dará a conocer sus falencias para que los directivos de la florícola den seguimiento a cada una de ellas.

3.4. DISEÑO DE LA PROPUESTA

La propuesta se basó en cinco fases a realizarse a través del Ejercicio Práctico:

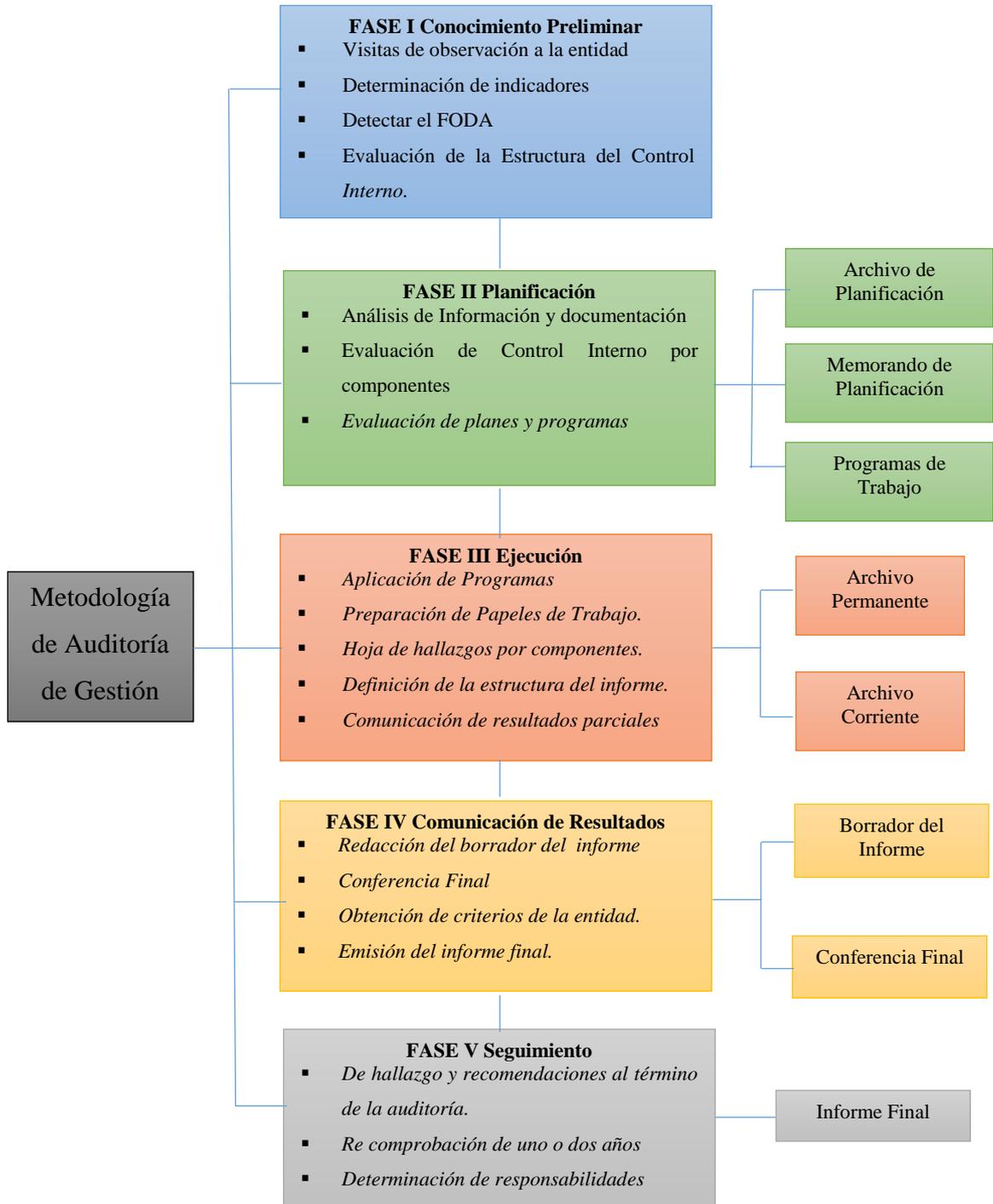
CUADRO 3. 1
FASES APLICADAS EN LA AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA
EMPRESA TEXAS FLOWERS S.A.



Fuente: Empresa Texas Flowers S.A.
Elaborado por: Las investigadoras

Determinadas las fases se procedió a desarrollar en cada una de ellas las siguientes actividades, donde se utilizara la siguiente metodología la misma que se basa en el Manual de Auditoría de Gestión emitido por la Contraloría General del Estado.

CUADRO N. 3.2
METODOLOGÍA APLICADA EN LA AUDITORÍA DE GESTIÓN
EN LA EMPRESA TEXAS FLOWERS S.A.



FUENTE: Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado.
ELABORADO: Las Investigadoras

La aplicación de la Auditoría de Gestión en la empresa Texas Flowers S.A. estará conformada por tres archivos que se describen a continuación:

- Archivo Permanente.- El archivo permanente es el conjunto de documentos relativos a los antecedentes, organización, operación, normatividad jurídica del ente a ser auditado. El archivo permanente se integra a partir de la fase de planeación de la auditoría, cuando se obtiene información general sobre el ente a auditarse, y se actualizará con la información que resulte de otras revisiones o del seguimiento de las recomendaciones.
- Archivo de Planificación.- Contiene toda la información acerca del inicio de la auditoría, así como contratos, convenios, etc.
- Archivo Corriente.- El archivo de cada área, en que encuentra dividido el trabajo realizado, está compuesto por papeles de trabajo en que se estructura el área (Memorándum, Programa, Evaluación del Riesgo). Y su aplicación esta canalizado en el Informe.

K&M



**GRUPO DE AUDITORES INDEPENDIENTES
ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA
TEXAS FLOWERS S.A.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011**

APL

ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 18/11/2013
REVISADO F.T.A.A	FECHA 16/12/2013



ÍNDICE DEL ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN

APL 10 ADMINISTRACIÓN DE LA AUDITORÍA

- 11 Contrato de Servicios Profesionales
- 12 Propuesta de Servicios
- 13 Propuesta Técnica
- 14 Carta Compromiso
- 15 Siglas a Utilizarse por los Integrantes del Equipo

APL 20 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

- 21 Memorándum de Planificación
- 22 Cronograma de Trabajo
- 23 Índices y Marcas de Auditoría
- 24 Personal con quienes vamos a coordinar el trabajo

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 18/11/2013
REVISADO F.T.A.A	FECHA 16/12/2013



11 CONTRATO DE SERVICIOS PROFESIONALES

CONTRATO DE SERVICIOS

En la ciudad de Latacunga a los 18 días del mes de noviembre del 2013, comparecen por una parte la empresa florícola **TEXAS FLOWERS S.A.** que en adelante se denominará “**la prestataria del servicio**”, representada legalmente por el Ing. Patrick Larrea; y por otra parte las Srtas. Carrera Vizuite Karen Gessela y Chiguano Chachapoya Mérida Azucena, que en adelante se denominará “**el prestador del servicio**” convienen celebrar el presente **CONTRATO DE SERVICIOS DE AUDITORÍA** al tenor de las siguientes cláusulas:

CLÁUSULAS

PRIMERA: ANTECEDENTES

Los accionistas y administradores de la empresa florícola **TEXAS FLOWERS S.A.** conscientes de la importancia de obtener una adecuada Gestión Administrativa, deciden contratar los servicios profesionales de las Srtas. Carrera Vizuite Karen Gessela y Chiguano Chachapoya Mérida Azucena egresadas de la Carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Cotopaxi.

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 18/11/2013
REVISADO F.T.A.A	FECHA 16/12/2013



SEGUNDA: OBJETO DEL CONTRATO

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

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

TERCERA: COMPROMISO DE LAS PARTES CONTRATANTES

La “prestataria del servicio”, florícola **TEXAS FLOWERS S.A.** se compromete a realizar las actividades que el “contratante” Srtas. Carrera Vizúete Karen Gessela y Chiguano Chachapoya Mérida Azucena egresadas de la Carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Cotopaxi determinen, mismas que serán eventuales y transitorias, aplicando al máximo su capacidad y conocimiento para cumplirlas satisfactoriamente, así como guardar una conducta durante la vigencia del contrato, son obligaciones de “la prestataria del servicio”, las siguientes:

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 18/11/2013
REVISADO F.T.A.A	FECHA 16/12/2013



**GRUPO DE AUDITORES INDEPENDIENTES
ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA
TEXAS FLOWERS S.A.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011**

APL 10
11 3/5

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

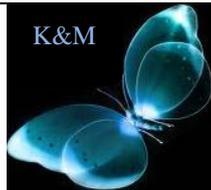
CUARTA: GASTO

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

QUINTA: HONORARIOS Y FORMAS DE PAGOS

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

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 18/11/2013
REVISADO F.T.A.A	FECHA 16/12/2013



**GRUPO DE AUDITORES INDEPENDIENTES
ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA
TEXAS FLOWERS S.A.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011**

APL 10
11 4/5

SEXTA: OBLIGACIONES

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

El incumplimiento a lo establecido en el presente contrato dará motivo a la aplicación de las disposiciones legales correspondientes, siendo el “prestador de servicios” Srtas. Carrera Vizuet Karen Gessela y Chiguano Chachapoya Mérida Azucena egresadas de la Carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Cotopaxi el único responsable por cualquier daño o perjuicio que se llegue a causar con motivo de las actividades contratadas, como consecuencia de su impericia, negligencia, o irresponsabilidad, relevando de cualquier responsabilidad al “contratante”.

SÉPTIMA: VIGENCIA

“La prestataria del servicio” conviene que la vigencia del presente contrato será del 18 de noviembre del 2013 al 31 de enero del 2014.

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 18/11/2013
REVISADO F.T.A.A	FECHA 16/12/2013



**GRUPO DE AUDITORES INDEPENDIENTES
ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA
TEXAS FLOWERS S.A.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011**

**APL10
11 5/5**

OCTAVO: TERMINACIÓN

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

Leído por ambas partes, y enterados del valor, alcance y contenido legal de sus cláusulas, lo firman de conformidad, en la ciudad de Latacunga, el día 18 de noviembre del 2013.

.....
**KAREN CARRERA
PRESTADOR DE SERVICIOS**

.....
**MÉLIDA CHIGUANO
PRESTADOR DE SERVICIOS**

.....
**ING. PATRICIO LARREA
GERENTE DE TEXAS FLOWERS S.A**

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 18/11/2013
REVISADO F.T.A.A	FECHA 16/12/2013



**GRUPO DE AUDITORES INDEPENDIENTES
ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA
TEXAS FLOWERS S.A.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011**

**APL 10
12 /1/1**

12 PROPUESTA DE SERVICIOS

Latacunga, 18 de noviembre del 2013

Ingeniero:

Patricio Larrea

GERENTE DE TEXAS FLOWERS S.A.

Presente.-

De nuestra consideración:

Es grato dirigimos a usted, para presentarle la propuesta de servicios profesionales de auditoría, para evaluar la gestión operativa y sus resultados así como la eficiencia de la gestión de una entidad, programa, proyectos u operaciones en relación a sus objetivos y metas, por el periodo comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre del 2011, y análisis de la estructura del control interno, de acuerdo a los términos de referencia que consta en la presente propuesta.

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

.....
KAREN CARRERA
PRESTADOR DE SERVICIOS

.....
MÉLIDA CHIGUANO
PRESTADOR DE SERVICIOS

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 18/11/2013
REVISADO F.T.A.A	FECHA 16/12/2013



**GRUPO DE AUDITORES INDEPENDIENTES
ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA
TEXAS FLOWERS S.A.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011**

**APL 10
13 1/4**

13 PROPUESTA TÉCNICA

NATURALEZA DEL ESTUDIO:

Auditoría de Gestión

ALCANCE:

El período comprendido en que se ejecutara la Auditoría de Gestión en la Florícola Texas Flowers S.A. es del 01 de enero al 31 de diciembre del 2011.

CAMPO DE APLICACIÓN:

Determinar el cumplimiento de los objetivos, metas, políticas y procedimientos existentes a nivel de los departamentos existentes en la empresa Texas Flowers S.A.

OBJETIVO:

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

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 18/11/2013
REVISADO F.T.A.A	FECHA 16/12/2013



**GRUPO DE AUDITORES INDEPENDIENTES
ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA
TEXAS FLOWERS S.A.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011**

**APL 10
13 2/4**

CONTROL INTERNO:

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

PERÍODO A REVISAR:

Año 2011

ESTRATEGIAS:

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

ACCIONES:

Aplicación de entrevistas, encuestas y la observación da campo.

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 18/11/2013
REVISADO F.T.A.A	FECHA 16/12/2013



**GRUPO DE AUDITORES INDEPENDIENTES
ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA
TEXAS FLOWERS S.A.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011**

**APL 10
13 3/4**

RECURSOS HUMANOS:

Auditores

- Srta. Karen Carrera
- Srta. Mélida Chiguano

RECURSOS MATERIALES:

- Computadora
- Se requiere papelería de utilización para este tipo de trabajo, lápices, minas, borradores, calculadoras, archivadores.

RECURSOS FINANCIEROS:

- Se requiere movilización y viáticos para el grupo de investigación

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 18/11/2013
REVISADO F.T.A.A	FECHA 16/12/2013



**GRUPO DE AUDITORES INDEPENDIENTES
ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA
TEXAS FLOWERS S.A.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011**

APL 10
13 4/4

RESULTADO ESPERADO:

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

INFORMACIÓN COMPLEMENTARIA:

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

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

ELABORADO	FECHA
C.V.K.G/CH.CH.M.A	18/11/2013
REVISADO	FECHA
F.T.A.A	16/12/2013



**GRUPO DE AUDITORES INDEPENDIENTES
ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA
TEXAS FLOWERS S.A.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011**

**APL 10
14 1/2**

14 CARTA COMPROMISO

Latacunga, 18 de noviembre del 2013

Ingeniero:

Patricio Larrea

GERENTE DE TEXAS FLOWERS

Presente.-

De nuestra consideración:

La presente tiene la finalidad de confirmar nuestro acuerdo concerniente a los términos de convenio y naturaleza de los servicios que llevaremos a cabo para la Auditoría de Gestión de la Florícola "TEXAS FLOWERS S.A.", por el periodo comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2011.

Las condiciones son las siguientes:

1. PERÍODO: Este convenio será por un período de 3 meses, iniciándose el 18 de noviembre del 2013. Ninguna de las partes puede finalizarlo antes de este tiempo y sin entregar previo el aviso por escrito correspondiente a la contraparte.

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 18/11/2013
REVISADO F.T.A.A	FECHA 16/12/2013



**GRUPO DE AUDITORES INDEPENDIENTES
ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA
TEXAS FLOWERS S.A.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011**

**APL 10
14 2/2**

2. OBLIGACIONES: Nuestras obligaciones incluyen:

- a) Aplicar una Auditoría de Gestión
- b) Presentar los reportes mensuales sobre el progreso de la Auditoría.
- c) Preparación del informe final y exposición ante la directiva de la institución, incluyendo observaciones y recomendaciones para la implementación de los cambios propuestos.

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

Por lo tanto las Srtas. Karen Gessela Carrera Vizuite y Mélida Azucena Chiguanó Chachapoya no asumen por medio del presente contrato ninguna obligación de responder frente a terceros por las consecuencias que ocasione cualquier omisión o error voluntario o involuntario en el desarrollo de la Auditoría de Gestión.

Atentamente.

.....
KAREN CARRERA
PRESTATARIA DE SERVICIOS

.....
MÉLIDA CHIGUANO
PRESTATARIA DE SERVICIOS

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 18/11/2013
REVISADO F.T.A.A	FECHA 16/12/2013



**GRUPO DE AUDITORES INDEPENDIENTES
ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA
TEXAS FLOWERS S.A.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011**

**APL 10
15 1/1**

15 SIGLAS A UTILIZAR POR LOS INTEGRANTES DEL EQUIPO

SIGLAS DE AUDITORÍA

EQUIPO TRABAJO	DE	DESCRIPCIÓN	SIGLAS
Lic. Angelita Falconí		Jefe de Equipo	F.T.A.A
Karen Carrera		Representante Legal	C.V.K.G
Mélida Chiguano		Auditor Senior	CH.CH.M.A

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 18/11/2013
REVISADO F.T.A.A	FECHA 16/12/2013



20 PLANIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA

21 Memorándum de Planificación

ANTECEDENTES

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

OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA

- Determinar el grado de cumplimiento de las metas y objetivos de la empresa, así como el nivel de eficiencia, eficacia y economía con que fueron distribuidos los recursos dentro de la florícola Texas Flowers S.A. para el período Enero-Diciembre 2011.
- Obtener evidencias suficientes y competentes durante el proceso de Auditoría para emitir un informe final.
- Elaborar un informe de auditoría que incluya conclusiones y recomendaciones, y a través de estos colaborar en el mejoramiento de errores detectados en la florícola.

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 18/11/2013
REVISADO F.T.A.A	FECHA 16/12/2013



**GRUPO DE AUDITORES INDEPENDIENTES
ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA
TEXAS FLOWERS S.A.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011**

APL 20
21 2/2

ALCANCE DE LA AUDITORÍA

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

PUNTOS DE INTERÉS PARA LA AUDITORÍA

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

- El grado de cumplimiento de las funciones por los empleados de la florícola Texas Flowers S.A.
- El cumplimiento eficaz, eficiente y económico de las actividades de la florícola Texas Flowers S.A.
- El cumplimiento de las leyes y disposiciones aplicables.

TIEMPO ESTIMADO

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

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 18/11/2013
REVISADO F.T.A.A	FECHA 16/12/2013



**GRUPO DE AUDITORES INDEPENDIENTES
ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA
TEXAS FLOWERS S.A.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011**

APL 20
22 1/1

22 CRONOGRAMA DE TRABAJO

Nº-	ACTIVIDADES	NOVIEMBRE			DICIEMBRE				ENERO				
		2013			2013				2014				
		2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
1	Visita Preliminar a la empresa	↔											
2	Obtención de información		↔										
3	Planificación		↔										
4	Programación				↔								
5	Preparación de papeles de trabajo			↔									
6	Evaluación del Control Interno					↔							
7	Trabajo de campo						↔						
8	Comunicación de resultados						↔						
9	Borrador del informe								↔				
10	Desarrollo del informe								↔				
11	Presentación del informe										↔		

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 18/11/2013
REVISADO F.T.A.A	FECHA 16/12/2013



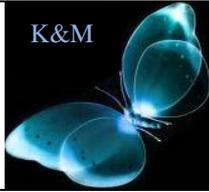
23 MARCAS DE AUDITORÍA

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

ÍNDICE DE LOS PAPELES DE TRABAJO

ÍNDICE	CUENTA
APL	Archivo De Planificación
AP	Archivo Permanente
AC	Archivo Corriente

ELABORADO	FECHA
C.V.K.G/CH.CH.M.A	18/11/2013
REVISADO	FECHA
F.T.A.A	16/12/2013



**GRUPO DE AUDITORES INDEPENDIENTES
ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA
TEXAS FLOWERS S.A.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011**

**APL 20
24 1/1**

24 PERSONAL CON EL QUE DEBEMOS COORDINAR EL TRABAJO

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

ELABORADO	FECHA
C.V.K.G/CH.CH.M.A	18/11/2013
REVISADO	FECHA
F.T.A.A	16/12/2013

K&M



**GRUPO DE AUDITORES INDEPENDIENTES
ARCHIVO PERMANENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA
TEXAS FLOWERS S.A.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011**

AP

ARCHIVO PERMANENTE

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 18/11/2013
REVISADO F.T.A.A	FECHA 16/12/2013



ÍNDICE DEL ARCHIVO PERMANENTE

AP 10 INFORMACIÓN GENERAL

- 11 Historia de la Empresa
- 12 Misión, Visión y Certificación
- 13 Dirección de la Empresa
- 14 Horarios de Trabajo
- 15 Cuadro de Accionistas
- 16 Directorio

AP 20 ACTIVIDADES COMERCIALES

- 21 Productos que producen y comercializan.
- 22 Condiciones de Venta
- 23 Principales Proveedores

AP 30 INFORMACIÓN POR DEPARTAMENTOS Y SOFTWARE

- 31 Principales Departamentos o Secciones
- 32 Descripción del Software Utilizado

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 18/11/2013
REVISADO F.T.A.A	FECHA 16/12/2013



AP 40 POLÍTICAS INSTITUCIONALES

41 Políticas de la Empresa

AP 50 SITUACIÓN FISCAL

51 Impuestos y contribuciones a que está obligada la empresa

AP 60 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL Y FUNCIONAL

61 Organigrama estructural de la Empresa

ELABORADO	FECHA
C.V.K.G/CH.CH.M.A	18/11/2013
REVISADO	FECHA
F.T.A.A	16/12/2013



11 RESEÑA HISTÓRICA

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

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

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

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

ELABORADO	FECHA
C.V.K.G/CH.CH.M.A	18/11/2013
REVISADO	FECHA
F.T.A.A	16/12/2013



12 Misión, Visión, Objetivo y Certificación

Misión

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

Visión

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

Certificación

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

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 18/11/2013
REVISADO F.T.A.A	FECHA 16/12/2013



13 DIRECCIÓN DE LA EMPRESA

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

14 HORARIO DE TRABAJO

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

ADMINISTRATIVO

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

CULTIVO

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

POSTCOSECHA

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

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 18/11/2013
REVISADO F.T.A.A	FECHA 16/12/2013



**GRUPO DE AUDITORES INDEPENDIENTES
ARCHIVO PERMANENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA
TEXAS FLOWERS S.A.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011**

AP 10
15 1/1

15 CUADRO DE ACCIONISTAS Y PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN

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

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 18/11/2013
REVISADO F.T.A.A	FECHA 16/12/2013

K&M



**GRUPO DE AUDITORES INDEPENDIENTES
ARCHIVO PERMANENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA
TEXAS FLOWERS S.A.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011**

AP 10
16 1/1

16 DIRECTORIO

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

ELABORADO	FECHA
C.V.K.G/CH.CH.M.A	18/11/2013
REVISADO	FECHA
F.T.A.A	16/12/2013



AP 20 ACTIVIDADES COMERCIALES

21 PRODUCTOS QUE FABRICAN O COMERCIALIZAN

COLOR	VARIEDAD
Blanco	<ul style="list-style-type: none">• Akito• Mont averest• Pround
Amarillo	<ul style="list-style-type: none">• A Gold• Conga• Gold strike• Jupiter• Kerios• Mohana
Crema	<ul style="list-style-type: none">• Cristal• Fenice• Vendela• Virginia• Cream de la Cream
Durazno	<ul style="list-style-type: none">• Versilia
Salmon	<ul style="list-style-type: none">• Movie star
Lavanda	<ul style="list-style-type: none">• Blue Bird• Cool Water
Verde	<ul style="list-style-type: none">• Limbo
Rojo	<ul style="list-style-type: none">• Black Magic• Charlene• Cherry Love• Forever Young• Freedom

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 18/11/2013
REVISADO F.T.A.A	FECHA 16/12/2013



COLOR	VARIEDAD
ROSADO	<ul style="list-style-type: none"> • Engagement • Pavarotti • Pink Bubba • Priceless • Purple Cezanne • Sweet Akito • Titanic • Orlando • Shocking Versilia • Hot Lady • Trust • Faith • Topaz
BICOLOR	<ul style="list-style-type: none"> • Ambiance • Circus • Classic Cezanne • Esperance • High & Magic • Fancy Amazone • Confetti • Latin Lady • Leonidas • Miracle • Queen Amazone • Tabasco

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 18/11/2013
REVISADO F.T.A.A	FECHA 16/12/2013



22 CONDICIONES DE VENTAS

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

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

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

23 PRINCIPALES PROVEEDORES

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

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

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 18/11/2013
REVISADO F.T.A.A	FECHA 16/12/2013



AP 30 INFORMACIÓN POR DEPARTAMENTOS Y SOFTWARE

31 PRINCIPALES DEPARTAMENTOS O SECCIONES

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

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 18/11/2013
REVISADO F.T.A.A	FECHA 16/12/2013



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

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 18/11/2013
REVISADO F.T.A.A	FECHA 16/12/2013



32 DESCRIPCIÓN DEL SOFTWARE UTILIZADO

La Florícola Texas Flowers utiliza el software contable Abaco.

ABACO V 1.0

SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN CONTABLE



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

Este sistema consta del siguiente menú utilitarios:

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

LIBROS Y REGISTROS UTILIZADOS

Asientos Diarios

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

Funciones:

- Captación de asientos diarios
- Reportes diarios por asientos
- Reporte diario por cuenta
- Captura fecha valor

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 18/11/2013
REVISADO F.T.A.A	FECHA 16/12/2013



**GRUPO DE AUDITORES INDEPENDIENTES
ARCHIVO PERMANENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA
TEXAS FLOWERS S.A.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011**

AP 30
32 2/4

Estados Financieros

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

Reportes Mensuales

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

Bancos

- Depósitos Bancarios
- Anulación de Cheques
- Débitos bancarios
- Créditos bancarios

ELABORADO	FECHA
C.V.K.G/CH.CH.M.A	18/11/2013
REVISADO	FECHA
F.T.A.A	16/12/2013



- Cheques emitidos
- Cheques pasados
- Conciliación

Cuentas por Pagar

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

Generales

- Cierre diario
- Cierre mensual
- Reporte general solicitado por la Institución

Activo Fijo

- Ingresos, modificaciones, eliminaciones y consultas de activos.

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 18/11/2013
REVISADO F.T.A.A	FECHA 16/12/2013



**GRUPO DE AUDITORES INDEPENDIENTES
ARCHIVO PERMANENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA
TEXAS FLOWERS S.A.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011**

AP 30
32 4/4

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

ELABORADO	FECHA
C.V.K.G/CH.CH.M.A	18/11/2013
REVISADO	FECHA
F.T.A.A	16/12/2013



AP 40 POLÍTICAS INSTITUCIONALES

41 POLÍTICAS DE TEXAS FLOWERS

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

ELABORADO	FECHA
C.V.K.G/CH.CH.M.A	18/11/2013
REVISADO	FECHA
F.T.A.A	16/12/2013



POLÍTICA DE CALIDAD

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

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

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

- Garantizar siempre el envío de un producto fresco y bien hidratado al cliente, cortado no más de 3 días antes del despacho al cliente.

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 18/11/2013
REVISADO F.T.A.A	FECHA 16/12/2013



- Capacitar al personal de pos-cosecha de manera que los procesos sean eficientes y eficaces.
- Enviar siempre el producto en el punto de corte y con el empaque que el cliente requiera.
- Mantener una comunicación fluida y permanente con el área de producción para ayudar en los diferentes temas que afecten la calidad y la producción.

POLÍTICAS MEDIOAMBIENTAL

- En los invernaderos, o cualquier zona de cultivo, en donde hay aplicaciones de productos químicos, este lugar queda clausurado y prohibido al ingreso de personal hasta el día siguiente. Si se necesita entrar por algún trabajo especial, es obligatorio usar mascara y traje de protección para químicos.
- Todos los sobrantes de aplicaciones de productos químicos, serán aplicados a las mismas plantas, no se desparraman al suelo ni son removidos del invernadero.
- Las aguas residuales son debidamente tratadas antes de eliminarlas de la finca.
- Aguas residuales pueden ser con residuos químicos, y desechos orgánicos.

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 18/11/2013
REVISADO F.T.A.A	FECHA 16/12/2013



- Los envases de agroquímicos serán enviados a empresas recicladoras, previo el triple lavado y perforación de los envases.
- La basura no orgánica, en lo posible será enviada a recicladoras, y con la basura orgánica se elaboran fertilizantes orgánicos.
- Texas Flowers busca, estudia, prueba, e implementa sistemas culturales, físicos, nutri celulares, agrícolas, etc. Para el control de plagas y enfermedades con métodos alternativos que disminuyan el uso de agroquímicos.

ELABORADO	FECHA
C.V.K.G/CH.CH.M.A	18/11/2013
REVISADO	FECHA
F.T.A.A	16/12/2013



AP 50 SITUACIÓN FISCAL

51 Impuestos y Contribuciones a los que está obligado la Empresa

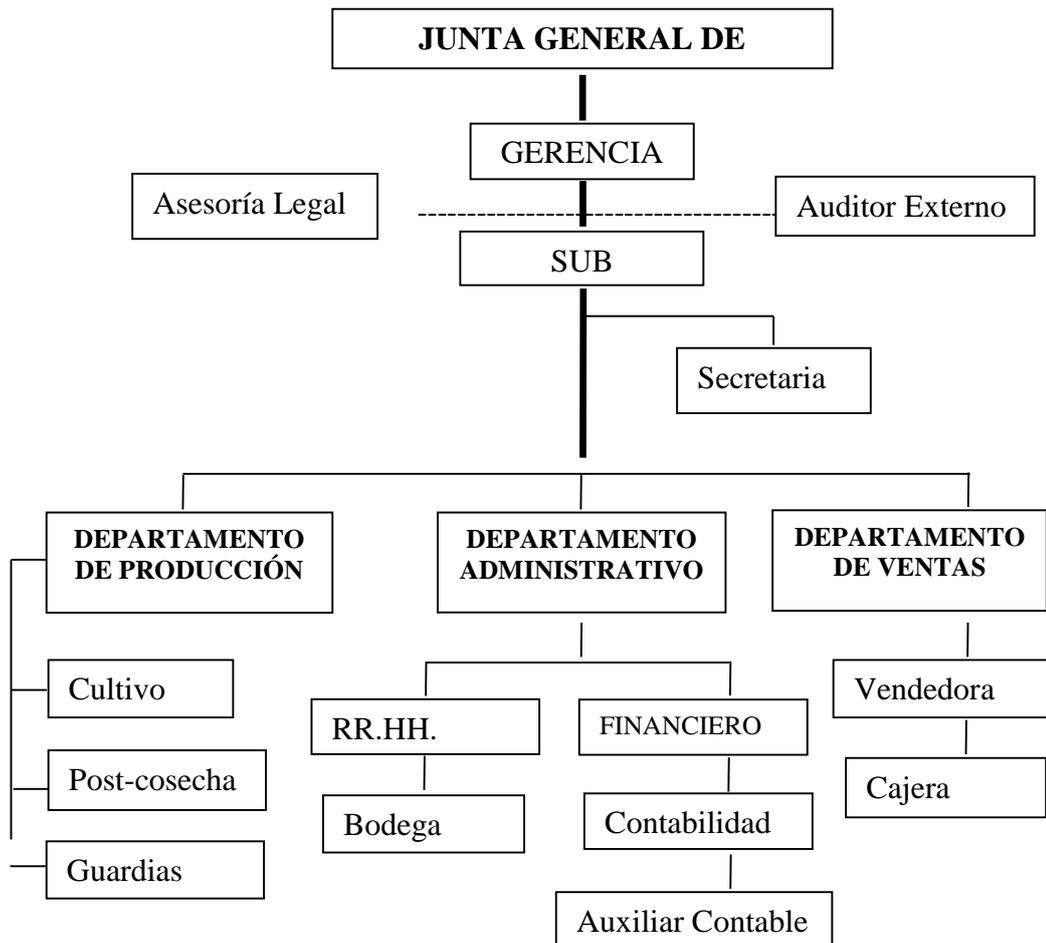
- La empresa florícola TEXAS FLOWERS S.A. es agente de retención del Impuesto al Valor Agregado (IVA) y de la retención en la fuente del Impuesto a la Renta (RF-IR). Está obligado con el Servicio de Rentas Internas a realizar declaraciones mensuales del IVA, pago de Retenciones en la Fuente y declaración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

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 18/11/2013
REVISADO F.T.A.A	FECHA 16/12/2013



AP 60 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL Y FUNCIONAL

**61 ESTRUCTURA ORGÁNICA PROPUESTO PARA LA FLORÍCOLA
TEXAS FLOWERS S.A.**



ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 18/11/2013
REVISADO F.T.A.A	FECHA 16/12/2013

K&M



**GRUPO DE AUDITORES INDEPENDIENTES
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA
TEXAS FLOWERS S.A.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011**

ARCHIVO CORRIENTE

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 18/11/2013
REVISADO F.T.A.A	FECHA 16/12/2013



ÍNDICE DEL ARCHIVO CORRIENTE

AC 30 ARCHIVO CORRIENTE

PA 31	Programa de Auditoría
CCI 32	Evaluación General de Control Interno por Componente
MP 33	Matriz de Ponderación de Riesgo por Componente
DRC	Determinación del Riesgo y Confianza por Componente
PCI 35	Puntos de Control Interno por Componente
IG 36	Indicadores de Gestión
BI37	Borrador del Informe
ICI 38	Informe de Control Interno
IF 39	Comunicación de Resultados/ Informe Final

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 18/11/2013
REVISADO F.T.A.A	FECHA 16/12/2013



PROGRAMA DE AUDITORÍA

COMPONENTE GERENCIA

Objetivos:

- Adquirir información apropiada y oportuna en cuanto a la administración que se da a los recursos disponibles que posee la florícola Texas Flowers S.A.
- Verificar la evaluación del grado de eficiencia y eficacia con que se cumplen la misión y visión, mediante la aplicación de la Auditoría de Gestión.

N°	PROCEDIMIENTO	REF/PT	ELABORADO POR	FECHA
1	Elaborar el cuestionario de control interno.	CCI1	C.V.K.G CH.CH.M.A	03/01/2014
2	Elaborar una matriz de Ponderación de Riesgos y determinar el nivel de confianza de la Auditoría de Gestión.	MPR	C.V.K.G CH.CH.M.A	03/01/2014
3	Realice una hoja de hallazgos con los puntos de control interno.	PC1	C.V.K.G CH.CH.M.A	03/01/2014

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 18/11/2013
REVISADO F.T.A.A	FECHA 16/12/2013



PROGRAMA DE AUDITORÍA

DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN CULTIVO

Objetivos:

- Obtener ideas claras acerca de la realidad y las condiciones en las que trabaja el personal en el departamento de cultivo de la florícola Texas Flowers S.A.
- Realizar una evaluación para identificar el grado de eficiencia y eficacia con las que se está cumpliendo las actividades laborales.

N°	PROCEDIMIENTO	REF/PT	ELABORADO POR	FECHA
1	Elaborar el cuestionario de control interno.	CCI1	C.V.K.G CH.CH.M.A	03/01/2014
2	Elaborar una matriz de Ponderación de Riesgos y determinar el nivel de confianza de la Auditoría de Gestión.	MPR	C.V.K.G CH.CH.M.A	03/01/2014
3	Realice una hoja de hallazgos con los puntos de control interno.	PC1	C.V.K.G CH.CH.M.A	03/01/2014

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 18/11/2013
REVISADO F.T.A.A	FECHA 16/12/2013



PROGRAMA DE AUDITORÍA

DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN POST-COSECHA

Objetivos:

- Adquirir información lógica y relevante en cuanto a la eficiencia y eficacia con que laboran el personal en el departamento de post-cosecha de la florícola Texas Flowers S.A.
- Establecer los posibles problemas que afectan al desempeño de las actividades de post-cosecha.

N°	PROCEDIMIENTO	REF/PT	ELABORADO POR	FECHA
1	Elaborar el cuestionario de control interno.	CCI1	C.V.K.G CH.CH.M.A	03/01/2014
2	Elaborar una matriz de Ponderación de Riesgos y determinar el nivel de confianza de la Auditoría de Gestión.	MPR	C.V.K.G CH.CH.M.A	03/01/2014
3	Realice una hoja de hallazgos con los puntos de control interno.	PC1	C.V.K.G CH.CH.M.A	03/01/2014

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 18/11/2013
REVISADO F.T.A.A	FECHA 16/12/2013



PROGRAMA DE AUDITORÍA

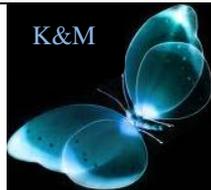
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO BODEGA

Objetivos:

- Obtener información clara y precisa acerca de los inventarios, con el fin de fortalecer y ayudar al funcionamiento de la bodega de la florícola Texas Flowers S.A.
- Adquirir información de las actividades que se ejercen dentro de la bodega.

Nº	PROCEDIMIENTO	REF/PT	ELABORADO POR	FECHA
1	Elaborar el cuestionario de control interno.	CCI3	C.V.K.G CH.CH.M.A	03/01/2014
2	Elaborar una matriz de Ponderación de Riesgos y determinar el nivel de confianza de la Auditoría de Gestión.	MPR	C.V.K.G CH.CH.M.A	03/01/2014
3	Realice una hoja de hallazgos con los puntos de control interno.	PC3	C.V.K.G CH.CH.M.A	03/01/2014

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 18/11/2013
REVISADO F.T.A.A	FECHA 16/12/2013



PROGRAMA DE AUDITORÍA

DEPARTAMENTO FINANCIERO CONTABILIDAD

Objetivos:

- Obtener información clara y precisa acerca de las actividades contables que ejercen día a día en la florícola Texas Flowers S.A. para poder identificar posibles falencias y ayudar a un mejor funcionamiento dentro de la empresa.
- Evaluar el grado de eficiencia y eficacia con que se cumplen las actividades contables de la florícola.

N°	PROCEDIMIENTO	REF/PT	ELABORADO	
			POR	FECHA
1	Elaborar el cuestionario de control interno.	CCI4	C.V.K.G CH.CH.M.A	03/01/2014
2	Elaborar una matriz de Ponderación de Riesgos y determinar el nivel de confianza de la Auditoría de Gestión.	MPR	C.V.K.G CH.CH.M.A	03/01/2014
3	Elabore indicadores de gestión para evaluar la gestión de la empresa	PC4	C.V.K.G CH.CH.M.A	03/01/2014
4	Realice una hoja de hallazgos con los puntos de control interno.		C.V.K.G CH.CH.M.A	03/01/2014

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 18/11/2013
REVISADO F.T.A.A	FECHA 16/12/2013



PROGRAMA DE AUDITORÍA
DEPARTAMENTO DE VENTAS

Objetivos:

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

N°	PROCEDIMIENTO	REF/PT	ELABORADO POR	FECHA
1	Elaborar el cuestionario de control interno.	CCI5	C.V.K.G CH.CH.M.A	03/01/2014
2	Elaborar una matriz de Ponderación de Riesgos y determinar el nivel de confianza de la Auditoría de Gestión.	MPR	C.V.K.G CH.CH.M.A	03/01/201
3	Realice una hoja de hallazgos con los puntos de control interno.	PC5	C.V.K.G CH.CH.M.A	03/01/2014

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 18/11/2013
REVISADO F.T.A.A	FECHA 16/12/2013



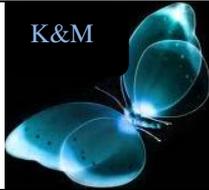
GRUPO DE AUDITORES INDEPENDIENTES
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA
TEXAS FLOWERS S.A.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

CCI 32
 1/10

COMPONENTE GERENCIA
EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

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

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 18/11/2013
REVISADO F.T.A.A	FECHA 16/12/2013



**GRUPO DE AUDITORES INDEPENDIENTES
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA
TEXAS FLOWERS S.A.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011**

CCI 32
2/10

**COMPONENTE GERENCIA
EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO**

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

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 18/11/2013
REVISADO F.T.A.A	FECHA 16/12/2013



**DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN CULTIVO
EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO**

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

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 18/11/2013
REVISADO F.T.A.A	FECHA 16/12/2013



**DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN CULTIVO
EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO**

N°-	PREGUNTA	SI	NO	N/A	OBSERVACIÓN
9	¿El personal trabaja motivado y con ganas de realizar las actividades que lo competen?		X		En ocasiones no ya que no existe una persona que los motive en su trabajo.
10	¿En caso que el personal falte a su trabajo es sancionado?	X			Se les descuenta 20 dólares el día

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 18/11/2013
REVISADO F.T.A.A	FECHA 16/12/2013



DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN POST-COSECHA
EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

Nº-	PREGUNTA	SI	NO	N/A	OBSERVACIÓN
1	¿El transporte de la rosas a post-cosecha es el apropiado?		X		No ya que no utilizan cable vía
2	¿La persona encargada de recibir a los cocheros contabiliza las mallas?	X			
3	¿El supervisor de post – cosecha califica diariamente al personal según su calidad de desempeño y comportamiento?	X			
4	¿El personal recibe uniformes y materiales necesarios para realizar su trabajo?	X			
5	¿En caso de pérdida de una herramienta de post-cosecha aplican alguna sanción?	X			
6	¿Cuándo las rosas llegan maltratadas o no están en su punto de corte se puede conocer el nombre del trabajador que las cosecho?	X			Viene etiquetada con el nombre del responsable de la cosecha.
7	¿El personal que ingresa a post-cosecha es puesto a prueba, que tiempo?	X			De mes a tres meses.
8	¿El número de personal que trabajan actualmente en el área de post-cosecha es apto para cumplir con las actividades?	X			

ELABORADO	FECHA
C.V.K.G/CH.CH.M.A	18/11/2013
REVISADO	FECHA
F.T.A.A	16/12/2013



**DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN POST-COSECHA
EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO**

N°-	PREGUNTA	SI	NO	N/A	OBSERVACIÓN
9	¿Las rosas permanecen en cuartos fríos antes que sean comercializadas, que tiempo?	X			La rosa tiene que estar hidratada 48 horas como mínimo dura de 15 a 30 días dependiendo la variedad.
10	¿En caso que el personal falte a su trabajo es sancionado?	X			

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 18/11/2013
REVISADO F.T.A.A	FECHA 16/12/2013



GRUPO DE AUDITORES INDEPENDIENTES
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA
TEXAS FLOWERS S.A.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

CCI 32
 7/10

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO BODEGA
EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

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

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 18/11/2013
REVISADO F.T.A.A	FECHA 16/12/2013



DEPARTAMENTO FINANCIERO CONTABILIDAD
EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

N°-	PREGUNTA	SI	NO	N/A	OBSERVACIÓN
1	¿Se cuenta con un sistema de contabilidad adecuado y seguro?	X			
2	¿El dinero que se maneja en caja chica es suficiente para cubrir los gastos básicos de la florícola durante el mes?		X		Por cuanto el valor entregado es bajo y no cubre con las necesidades básicas de la florícola
3	¿Elaboran legalmente las retenciones y facturas de la florícola?	X			
4	¿Existe un día definido para la elaboración y emisión de cheques?	X			
5	¿Existe documentación que sustente ingresos y egresos?		X		No existe tanta documentación que sustente los egresos de la florícola.

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 18/11/2013
REVISADO F.T.A.A	FECHA 16/12/2013



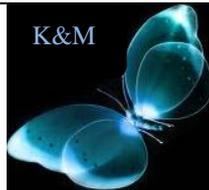
**GRUPO DE AUDITORES INDEPENDIENTES
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA
TEXAS FLOWERS S.A.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011**

**CCI 32
9/10**

**DEPARTAMENTO FINANCIERO CONTABILIDAD
EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO**

N°-	PREGUNTA	SI	NO	N/A	OBSERVACIÓN
6	¿Existe un plan de cuentas apegado a las necesidades de la florícola?	X			
7	¿Los Estados Financieros ayudan a proveer información útil al Gerente y directivos para la toma de decisiones?	X			
8	Se presentan informes periódicos necesarios, con relación a los estados financieros mensuales?¿	X			
9	¿El archivo se actualiza de manera permanente?	X			
10	¿Se revisa permanentemente el registro de compras, ventas, ingresos y gastos que realiza el auxiliar contable?	X			

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 18/11/2013
REVISADO F.T.A.A	FECHA 16/12/2013



GRUPO DE AUDITORES INDEPENDIENTES
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA
TEXAS FLOWERS S.A.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

CCI 32
 10/10

DEPARTAMENTO DE VENTAS
EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

N°-	PREGUNTA	SI	NO	N/A	OBSERVACIÓN
1	¿Se despacha el pedido real que solicitan los clientes?	X			
2	¿Los embarques se hacen solamente por pedidos autorizados?	X			
3	¿Se requiere algún documento escrito para la salida de la flor?	X			El contador autoriza mediante la verificación de transferencias.
4	¿La venta de flor es facturada de forma inmediata?	X			
5	¿El departamento de facturación envía directamente copias de sus facturas al departamento de cobranzas?	X			
6	¿El departamento de facturación hace un resumen de sus facturas para pasarlo directamente al departamento de contabilidad?	X			
7	¿Existe promociones de venta según la cantidad de rosas vendidas?	X			No ya que el propietario no incentiva a sus clientes.
8	¿Se obtiene comprobantes satisfactorios de que los clientes hayan recibido el embarque de flor que se les envió?	X			
9	¿La comunicación con los clientes es adecuada y cordial?	X			
10	¿Existe la documentación apropiada y normas por el SRI para el respaldo del transporte de la flor?	X			

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 18/11/2013
REVISADO F.T.A.A	FECHA 16/12/2013



MATRIZ DE PONDERACIÓN

COMPONENTE GERENCIA

Nº	PREGUNTA	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	FUENTE / VERIFICADO	OBSERVACIONES
1	¿Se ha realizado antes una Auditoría de Gestión en la Florícola?	10	4	Gerente General	No se ha realizado nunca una auditoría de gestión
2	¿Considera usted que se están cumpliendo a cabalidad las metas objetivos, misión y visión planteados por la florícola?	10	8	Gerente General	
3	¿Se encuentran definidas razonablemente las obligaciones de los funcionarios y empleados?	10	9	Gerente General	
4	¿Rinden reportes escritos los jefes departamentales del personal que se encuentra a su cargo?	10	10	Gerente General	

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 03/01/2014
REVISADO F.T.A.A	FECHA 31/01/2014



MATRIZ DE PONDERACIÓN

COMPONENTE GERENCIA

Nº	PREGUNTA	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	FUENTE / VERIFICADO	OBSERVACIONES
5	¿Se han realizado evaluaciones de control interno en la florícola?	10	8	Gerente General	
6	¿Se evalúan el desempeño de los jefes departamentales, cada qué tiempo?	10	9	Gerente General	Se evalúa cada mes.
7	¿Los niveles jerárquicos establecidos actualmente son necesarios y suficientes para el desarrollo de las actividades de la florícola?	10	9	Gerente General	Son necesarios para el desarrollo de la florícola.
8	¿El número de empleados que trabajan actualmente en la florícola son aptos para cumplir con las actividades internas de la misma?	10	10	Gerente General	Únicamente existen inconvenientes con el personal nuevo que se integra a la empresa.

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 03/01/2014
REVISADO F.T.A.A	FECHA 31/01/2014

K&M



**GRUPO DE AUDITORES INDEPENDIENTES
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA
TEXAS FLOWERS S.A.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011**

MP 33
3/3

MATRIZ DE PONDERACIÓN

COMPONENTE: GERENTE GENERAL

N°	PREGUNTA	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	FUENTE / VERIFICADO	OBSERVACIONES
9	¿La florícola cuenta con un reglamento interno?	10	10	Gerente General	
10	¿En la entidad se encuentran detectadas las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas?	10	10	Gerente General	
TOTAL		100	87		

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 03/01/2014
REVISADO F.T.A.A	FECHA 31/01/2014



**GRUPO DE AUDITORES INDEPENDIENTES
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA
TEXAS FLOWERS S.A.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011**

DRC 34
1/1

DETERMINACIÓN DE RIESGO Y CONFIANZA

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

SIMBOLOGÍA

CP = Calificación Ponderada

CT = Calificación Total

PT = Ponderación Total

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

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

Conclusión: En el departamento de gerencia se obtuvo una calificación ponderada del 87% que corresponde a un nivel de confianza alto y un riesgo bajo, sin embargo este departamento debe fortalecer su administración de manera que permita actualizar algunos aspectos generales que beneficiarían al crecimiento oportuno de la florícola.

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 03/01/2014
REVISADO F.T.A.A	FECHA 31/01/2014



MATRIZ DE PONDERACIÓN

DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN CULTIVO

N°	PREGUNTA	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	FUENTE / VERIFICADO	OBSERVACIONES
1	¿Conoce usted el trabajo que debe desempeñar?	10	10	Cultivo	
2	¿Sabe cuáles serían las consecuencias de un error en el trabajo?	10	10	Cultivo	Si dependiendo si la falla es técnica, mecánica o humana.
3	¿Es puntual en sus horas de entrada al trabajo?	10	8	Cultivo	Si pero existe ocasiones en las que hay imprevistos de los trabajadores.
4	¿El personal realiza sus tareas en el tiempo establecido?	10	9	Cultivo	

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 03/01/2014
REVISADO F.T.A.A	FECHA 31/01/2014

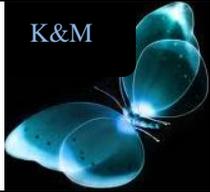


MATRIZ DE PONDERACIÓN

DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN CULTIVO

N°	PREGUNTA	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	FUENTE / VERIFICADO	OBSERVACIONES
5	¿Se evalúa el rendimiento al personal de la florícola, cada qué tiempo?	10	10	Cultivo	Cada mes según la forma en la que se desempeña en el cultivo de la rosa.
6	¿El personal acepta trabajar horas extras en caso de ser necesario?	10	8	Cultivo	No en su totalidad ya que existe personas que solo cumplen el horario.
7	¿El personal luego de la fumigación puede ingresar a los bloques?	10	8	Cultivo	Solo en casos de pedidos con la vestimenta adecuada
8	¿El número de personal que trabaja actualmente en el área de cultivo es apto para cumplir con las actividades?	10	6	Cultivo	En temporadas altas no ya que debería existir más personas para mayor producción.

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 03/01/2014
REVISADO F.T.A.A	FECHA 31/01/2014



MATRIZ DE PONDERACIÓN

DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN CULTIVO

N°	PREGUNTA	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	FUENTE / VERIFICADO	OBSERVACIONES
9	¿El personal trabaja motivado y con ganas de realizar las actividades que lo competen?	10	5	Cultivo	En ocasiones no ya que no existe una persona que los motive en su trabajo o se preocupe por su bienestar como es una persona de talento humano.
10	¿En caso que el personal falte a su trabajo es sancionado?	10	8	Cultivo	Se les descuenta 20 dólares el día si no traen un certificado.
TOTAL		100	82		

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 03/01/2014
REVISADO F.T.A.A	FECHA 31/01/2014



**GRUPO DE AUDITORES INDEPENDIENTES
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA
TEXAS FLOWERS S.A.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011**

**DRC 34
1/1**

DETERMINACIÓN DE RIESGO Y CONFIANZA

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

$$CP = \frac{82 \times 100}{100} = 82\%$$

SIMBOLOGÍA

CP = Calificación Ponderada

CT = Calificación Total

PT = Ponderación Total

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

Conclusión: En el departamento de producción cultivo se obtuvo una calificación ponderada del 82% que corresponde a un nivel de confianza alto y un riesgo bajo, en este departamento se debe velar más por el bienestar de los empleados ya que de esta manera existirá un mejor rendimiento en las actividades que realizan y brindaría un aporte positivo a la florícola.

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 03/01/2014
REVISADO F.T.A.A	FECHA 31/01/2014



MATRIZ DE PONDERACIÓN

DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN POST - COSECHA

N°	PREGUNTA	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	FUENTE / VERIFICADO	OBSERVACIONES
1	¿El transporte de la rosas a pos-cosecha es el apropiado?	10	7	Post-cosecha	No ya que no utilizan cable vía y la rosa se deshidrata y se maltrata.
2	¿La persona encargada de recibir a los cocheros contabiliza las mallas?	10	10	Post-cosecha	Si contabiliza y verifica el maltrato.
3	¿El supervisor de post – cosecha califica diariamente al personal según su calidad de desempeño y comportamiento?	10	10	Post-cosecha	Si cada hora se califica la calidad y rendimiento dependiendo de la cantidad de bonches.
4	¿El personal recibe uniformes y materiales necesarios para realizar su trabajo?	10	8	Post-cosecha	Cada mes reciben guantes. Botas y uniformes cada seis meses.

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 03/01/2014
REVISADO F.T.A.A	FECHA 31/01/2014



MATRIZ DE PONDERACIÓN

DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN POST-COSECHA

N°	PREGUNTA	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	FUENTE / VERIFICADO	OBSERVACIONES
5	¿En caso de pérdida de una herramienta de post-cosecha aplican alguna sanción?	10	7	Post-cosecha	Descuento a todo el personal del 10% y al dueño de la herramienta que perdió el 20% del sueldo.
6	¿Cuándo las rosas llegan maltratadas o no están en su punto de corte se puede conocer el nombre del trabajador que las cosecho?	10	8	Post-cosecha	Si todas las mallas llevan un código y el nombre del trabajador.
7	¿El personal que ingresa a pos-cosecha es puesto a prueba, que tiempo?	10	9	Post-cosecha	De un mes a tres meses

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 03/01/2014
REVISADO F.T.A.A	FECHA 31/01/2014



MATRIZ DE PONDERACIÓN

DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN POST-COSECHA

N°	PREGUNTA	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	FUENTE / VERIFICADO	OBSERVACIONES
8	¿El número de personal que trabaja actualmente en el área de pos-cosecha es apto para cumplir con las actividades?	10	10	Post-cosecha	
9	¿Las rosas permanecen en cuartos fríos antes que sean comercializadas, que tiempo?	10	10	Post-cosecha	La rosa tiene que estar hidratada 48 horas como mínimo dura de 15 a 30 días dependiendo la variedad.
10	¿En caso que el personal falte a su trabajo es sancionado?	10	9	Post-cosecha	Si es sancionado
TOTAL		100	88		

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 03/01/2014
REVISADO F.T.A.A	FECHA 31/01/2014



**GRUPO DE AUDITORES INDEPENDIENTES
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA
TEXAS FLOWERS S.A.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011**

**DRC 34
1/1**

DETERMINACIÓN DE RIESGO Y CONFIANZA

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

SIMBOLOGÍA

CP = Calificación Ponderada

CT = Calificación Total

PT = Ponderación Total

$$CP = \frac{88 \times 100}{100} = 88\%$$

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

Conclusión: En el departamento de producción pos-cosecha se obtuvo una calificación ponderada del 88% que corresponde a un nivel de confianza alto y un riesgo bajo, en este departamento se deben implementar ciertos materiales que aportaran al progreso de la florícola optimizando el tiempo y dando un mejor trato a sus trabajadores.

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 03/01/2014
REVISADO F.T.A.A	FECHA 31/01/2014



MATRIZ DE PONDERACIÓN

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO BODEGA

Nº	PREGUNTA	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	FUENTE / VERIFICADO	OBSERVACIONES
1	¿Lleva un registro adecuado de las entradas y salidas de los inventarios?	10	10	Bodega	
2	¿Todas las existencias de la florícola están bajo el control de uno o varios almacenistas?	10	10	Bodega	Está a cargo del bodeguero de la florícola.
3	¿Está obligado a rendir informes sobre los artículos obsoletos que tengan poco movimiento, o cuya existencia sea excesiva?	10	9	Bodega	Se rinde diferentes reportes de comunicación.
4	¿El material de bodega sale únicamente por una requisición o por nota de embarque?	10	8	Bodega	Nota de embarque

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 03/01/2014
REVISADO F.T.A.A	FECHA 31/01/2014



MATRIZ DE PONDERACIÓN

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO BODEGA

N°	PREGUNTA	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	FUENTE / VERIFICADO	OBSERVACIONES
5	¿Para disponer del material obsoleto, sin uso o deteriorado, se requiere la aprobación de un funcionario autorizado?	10	8	Bodega	Si con la autorización del gerente.
6	¿Los materiales de la bodega son contados físicamente cuando menos una vez al año?	10	4	Bodega	No por falta de tiempo.
7	¿Los artículos están convenientemente protegidos contra deterioros físicos?	10	9	Bodega	
TOTAL		70	58		

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 03/01/2014
REVISADO F.T.A.A	FECHA 31/01/2014



**GRUPO DE AUDITORES INDEPENDIENTES
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA
TEXAS FLOWERS S.A.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011**

**DRC 34
1/1**

DETERMINACIÓN DE RIESGO Y CONFIANZA

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

$$CP = \frac{58 \times 100}{70} = 83\%$$

SIMBOLOGÍA

CP = Calificación Ponderada

CT = Calificación Total

PT = Ponderación Total

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

Conclusión: Bodega alcanzó una calificación ponderada del 83% que corresponde a un nivel de confianza alto y de riesgo bajo, lo que permite comprobar que en esta área no se encuentra errores sustanciales, pero se deberá tomar en consideración las pocas falencias para mejorar y tomar decisiones acertadas en busca del beneficio de la misma.

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 03/01/2014
REVISADO F.T.A.A	FECHA 31/01/2014



MATRIZ DE PONDERACIÓN

DEPARTAMENTO FINANCIERO CONTABILIDAD

N°	PREGUNTA	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	FUENTE / VERIFICADO	OBSERVACIONES
1	¿Se cuenta con un sistema de contabilidad adecuado y seguro?	10	10	Contabilidad	Si el sistema Abaco.
2	¿El dinero que se maneja en caja chica es suficiente para cubrir los gastos básicos de la florícola durante el mes?	10	4	Contabilidad	No son suficientes por cuanto el valor entregado es bajo y no cubre con las necesidades básicas de la florícola.
3	¿Elaboran legalmente las retenciones y facturas de la florícola?	10	8	Contabilidad	Si se rigen a las leyes y normas que impone el SRI

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 03/01/2014
REVISADO F.T.A.A	FECHA 31/01/2014

K&M



**GRUPO DE AUDITORES INDEPENDIENTES
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA
TEXAS FLOWERS S.A.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011**

MP 33
2/3

MATRIZ DE PONDERACIÓN

DEPARTAMENTO FINANCIERO CONTABILIDAD

N°	PREGUNTA	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	FUENTE / VERIFICADO	OBSERVACIONES
4	¿Existe un día definido para la elaboración y emisión de cheques?	10	10	Contabilidad	No existe un día específico ya que en la florícola siempre existen pagos que hacer.
5	¿Existe documentación que sustente ingresos y egresos?	10	5		No existe tanta documentación que sustente los egresos de la florícola.
6	¿Existe un plan de cuentas apegado a las necesidades de la florícola?	10	10	Contabilidad	

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 03/01/2014
REVISADO F.T.A.A	FECHA 31/01/2014



MATRIZ DE PONDERACIÓN

DEPARTAMENTO FINANCIERO CONTABILIDAD

N°	PREGUNTA	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	FUENTE / VERIFICADO	OBSERVACIONES
7	¿Los Estados Financieros ayudan a proveer información útil al Gerente y directivos para la toma de decisiones?	10	10	Contabilidad	
8	¿El archivo se actualiza de manera permanente?	10	10	Contabilidad	
9	¿Los registros contables se lo realizan de manera diaria?	10	10	Contabilidad	
10	¿Se revisa permanentemente el registro de compras, ventas, ingresos y gastos que realiza el auxiliar contable?	10	10	Contabilidad	
	TOTAL	100	87		

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 03/01/2014
REVISADO F.T.A.A	FECHA 31/01/2014



**GRUPO DE AUDITORES INDEPENDIENTES
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA
TEXAS FLOWERS S.A.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011**

DRC 34
1/1

DETERMINACIÓN DE RIESGO Y CONFIANZA

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

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

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

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

Conclusión: En el departamento financiero contabilidad se ve alcanzada una calificación ponderada del 87% que corresponde a un nivel de confianza alto y de riesgo bajo, este departamento debe mantener este tipo de administración sin dejar de lado actualizarse en nuevas leyes que el SRI impone y cumplir las políticas de ventas a cabalidad.

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 03/01/2014
REVISADO F.T.A.A	FECHA 31/01/2014



MATRIZ DE PONDERACIÓN

DEPARTAMENTO DE VENTAS

N°	PREGUNTA	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	FUENTE / VERIFICADO	OBSERVACIONES
1	¿Se despacha el pedido real que solicitan los clientes?	10	10	Departamento de Ventas	
2	¿Los embarques se hacen solamente por pedidos autorizados?	10	10	Departamento de Ventas	El contador autoriza mediante la verificación de transferencias.
3	¿Se requiere algún documento escrito para la salida de la flor?	10	10	Departamento de Ventas	Si copia de la factura original para proceder a la entrega.
4	¿La venta de flor es facturada de forma inmediata?	10	10	Departamento de Ventas	

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 03/01/2014
REVISADO F.T.A.A	FECHA 31/01/2014



MATRIZ DE PONDERACIÓN

DEPARTAMENTO DE VENTAS

N°	PREGUNTA	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	FUENTE / VERIFICADO	OBSERVACIONES
5	¿El departamento de facturación envía directamente copias de sus facturas al departamento de cobranzas?	10	10	Departamento de Ventas	
6	¿El departamento de facturación hace un resumen de sus facturas para pasarlo directamente al departamento de contabilidad?	10	8	Departamento de Ventas	Existe ocasiones en que el personal tarda en enviar estos documentos
7	¿Existe promociones de venta según la cantidad de rosas vendidas?	10	4	Departamento de Ventas	No ya que el propietario no incentiva a sus clientes.

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 03/01/2014
REVISADO F.T.A.A	FECHA 31/01/2014



MATRIZ DE PONDERACIÓN

DEPARTAMENTO DE VENTAS

N°	PREGUNTA	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	FUENTE / VERIFICADO	OBSERVACIONES
8	¿Se obtiene comprobantes satisfactorios de que los clientes hayan recibido el embarque de flor que se les envió?	10	8	Departamento de Ventas	
9	¿La comunicación con los clientes es adecuada y cordial?	10	10	Departamento de Ventas	
10	¿Existe la documentación apropiada y normas por el SRI para el respaldo del transporte de la flor?	10	9	Departamento de Ventas	
TOTAL		100	89		

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 03/01/2014
REVISADO F.T.A.A	FECHA 31/01/2014



**GRUPO DE AUDITORES INDEPENDIENTES
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA
TEXAS FLOWERS S.A.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011**

**DRC 34
1/1**

DETERMINACIÓN DE RIESGO Y CONFIANZA

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

SIMBOLOGÍA

CP = Calificación Ponderada

CT = Calificación Total

PT = Ponderación Total

$$CP = \frac{89 \times 100}{100} = 89\%$$

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

Conclusión: En el departamento de ventas se ve alcanzada una calificación ponderada del 89% que corresponde a un nivel de confianza alto y de riesgo bajo, entendiéndose que las actividades que están bajo la responsabilidad de los funcionarios encargados se está cumpliendo de manera correcta, sin embargo no se debe omitir las pocas debilidades encontradas, debiendo corregirlas para el mejoramiento de la misma

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 03/01/2014
REVISADO F.T.A.A	FECHA 31/01/2014



PUNTOS DE CONTROL INTERNO

No.	DEPARTAMENTOS	REF. P/T	CAUSA	EFECTO	RECOMENDACIÓN
1	Gerencia	CCI 1	No se ha realizado antes una Auditoría de Gestión en la Florícola.	La Administración no puede dar sugerencias ante posibles adversidades que se presenten.	Realizar Auditorías de Gestión para poder identificar a tiempo las debilidades de la florícola y medir la eficiencia, eficacia con que se realiza.
2	Departamento de Producción Cultivo	CCI 2	Falta de motivación e incentivos al personal.	Los trabajadores no desempeñan eficientemente sus tareas.	Planificar y programar charlas de motivación para todo el personal mediante la implementación del departamento de talento humano.

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 03/01/2014
REVISADO F.T.A.A	FECHA 31/01/2014



PUNTOS DE CONTROL INTERNO

No.	DEPARTAMENTOS	REF. P/T	CAUSA	EFECTO	RECOMENDACIÓN
4	Departamento de Producción Post - Cosecha	CCI 3	Falta de implementación de un cable vía.	Los trabajadores emplean más tiempo de lo normal en realizar sus actividades respectivas.	Adquirir dicha herramienta para que el producto sea de alta calidad y tenga mayor acogida en el mercado.
5	Departamento Administrativo Bodega	CCI 4	Los inventarios no son físicamente contados cuando menos una vez al año.	Saldo irreal de inventarios.	Realizar por lo menos una vez al año el recuento de los inventarios de la florícola.
6	Departamento de Contabilidad	CCI 5	La aplicación de las políticas de ventas no son cumplidas a cabalidad.	Posible irrecuperabilidad de las cuentas por cobrar.	Establecer un límite de crédito, el mismo que ayudará a evitar la acumulación de cuentas incobrables.

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 03/01/2014
REVISADO F.T.A.A	FECHA 31/01/2014



PUNTOS DE CONTROL INTERNO

No.	DEPARTAMENTOS	REF. P/T	CAUSA	EFECTO	RECOMENDACIÓN
5	Departamento de Ventas	CCI 6	Ausencia de promociones en sus ventas	No se incentiva al cliente	Implementar promociones en sus ventas ya que de esta forma se puede mantener clientes satisfaciendo sus necesidades.

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 03/01/2014
REVISADO F.T.A.A	FECHA 31/01/2014



1. ÍNDICE DE EFICACIA

PREGUNTA: GERENCIA

¿Considera usted que se están cumpliendo a cabalidad las metas objetivos, misión y visión planteados por la florícola?

FÓRMULA:

$$\text{Eficacia} = \frac{\text{Metas, misión, visión (Calificación)} * 100}{\text{Ponderación}}$$

$$\text{Eficacia} = \frac{900}{10}$$

INTERPRETACIÓN

Según la aplicación del indicador se obtuvo el 90% en el cual se verifica que si se está cumpliendo con las metas de la florícola, es decir que cumplen con la misión y la visión planteada por la misma.

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 03/01/2014
REVISADO F.T.A.A	FECHA 31/01/2014



2. ÍNDICE DE EFECTIVIDAD

PREGUNTA: GERENCIA

¿Considera usted que se está cumpliendo a cabalidad con el objetivo planteado por la florícola?

FÓRMULA:

$$\text{Efectividad} = \frac{\text{Objetivo (Calificación)*100}}{\text{Ponderación}}$$

$$\text{Efectividad} = \frac{900}{10}$$

INTERPRETACIÓN

Una vez realizado el cálculo respectivo se obtuvo que los objetivos se cumplen en un 90% es decir se llevan a la práctica acciones para lograr el propósito que previamente se alcanzó bajo condiciones ideales y este se consigue en las condiciones reales existentes, entonces los recursos puestos en función para ese fin fueron efectivos.

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 03/01/2014
REVISADO F.T.A.A	FECHA 31/01/2014



3. ÍNDICES DE ECONOMÍA

a. Razón de Riesgo Crediticio

FÓRMULA:
$$\frac{\text{Prov. Ctas. Incobrables}}{\text{Total Exigible - Prov. Ctas. Incobrables}}$$

$$\text{Riesgo Crediticio} = \frac{\text{Prov. Ctas. Incobrables}}{\text{Total Exigible - Prov. Ctas. Incobrables}}$$

$$\text{Riesgo Crediticio} = \frac{38.930,90}{858.559,81 - (38.930,90)}$$

$$\text{Riesgo Crediticio} = \frac{38.930,90}{819.628,91}$$

INTERPRETACIÓN

Una vez aplicada la fórmula respectiva se obtuvo el 5% que corresponde al riesgo proveniente de actividades crediticias, misma que ayudo a evaluar la probabilidad de incumplimiento en los compromisos de una deuda.

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 03/01/2014
REVISADO F.T.A.A	FECHA 31/01/2014



4. RAZÓN DE EFICIENCIA ADMINISTRATIVA

PREGUNTA: PERSONAL DE CULTIVO Y POST – COSECHA

¿Se dan cursos de capacitación a los empleados y trabajadores de todos los niveles, tanto mandos medios como operativos?

FÓRMULA:
$$\frac{\text{Personal Capacitado (Calificación)} * 100}{\text{Ponderación}}$$

**Razón de Eficiencia Administrativa =
$$\frac{\text{Personal Capacitado (Calificación)} * 100}{\text{Ponderación}}$$**

**Razón de Eficiencia Administrativa =
$$\frac{700}{10}$$**

INTERPRETACIÓN

Este indicador nos muestra que existe el 70% de eficiencia administrativa ya que se capacito un porcentaje aceptable del personal en las diferentes áreas durante el año 2011.

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 03/01/2014
REVISADO F.T.A.A	FECHA 31/01/2014



37 BORRADOR DEL INFORME.

DICTAMEN DE LAS PRESTATARIAS DE SERVICIO SRTAS.

KAREN CARRERA Y MÉLIDA CHIGUANO

Latacunga, 31 de enero del 2014

Ingeniero

Patricio Larrea

GERENTE DE TEXAS FLOWERS (E)

Hemos realizado la Auditoría de Gestión de la Florícola TEXAS FLOWERS S.A., al 31 de diciembre del 2011, se realizó para determinar y evaluar el grado de eficiencia, eficacia y economía sobre el cumplimiento de los objetivos, metas, políticas establecidas dentro del reglamento interno de la florícola, así como la utilización de sus recursos con los que dispone la misma.

Por esta razón la firma auditora K&M disponen revisar los procesos que se realizan para el desarrollo de las actividades por cada uno de los departamentos.

Comprenden además la verificación del cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias, políticas y demás normas aplicables a las operaciones administrativas y financieras ejecutadas por la florícola durante el período examinado.

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 03/01/2014
REVISADO F.T.A.A	FECHA 31/01/2014



RESUMEN DE LA BASE LEGAL

Las disposiciones legales que servirán como criterio profesional en el desarrollo de este examen son las siguientes:

- La empresa florícola TEXAS FLOWERS S.A. es agente de retención del Impuesto al Valor Agregado (IVA) y retenciones en la fuente del Impuesto a la Renta (RF-IR). Está obligado con el Servicio de Rentas Internas a realizar declaraciones mensuales del IVA, pago de Retenciones en la Fuente y declaración anual del Impuesto a la Renta.
- TEXAS FLOWERS S.A. está obligado con el Municipio de Latacunga a realizar el pago de patentes e Impuesto Predial, también realiza el pago del Impuesto a las tierras rurales.
- La empresa realiza el pago de aporte patronal, personal y demás beneficios de Ley y que el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social exige.
- La Florícola está exenta del pago del 1.5 x mil sobre los activos totales.

DEPARTAMENTOS COMPRENDIDOS

- Departamento de Producción
- Departamento Administrativo y Financiero
- Departamento de Ventas

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 03/01/2014
REVISADO F.T.A.A	FECHA 31/01/2014



OBJETIVOS

- Determinar los niveles de eficiencia, eficacia y economía de los procesos contables de la Florícola.
- Establecer la existencia de indicadores de gestión que nos permitan evaluar los niveles de eficiencia y eficacia de los departamentos mencionados.
- Examinar el nivel de desempeño de las disposiciones de la Florícola.
- Comprobar la utilización eficiencia y económica de los recursos que se asignan a cada departamento.
- Verificar la efectividad de vigilancias en el cumplimiento del reglamento que maneja la Florícola.

Atentamente

KAREN CARRERA

PRESTATARIA DE SERVICIOS

.....
MÉLIDA CHIGUANO

PRESTATARIA DE SERVICIOS

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 03/01/2014
REVISADO F.T.A.A	FECHA 31/01/2014



38 INFORME DE CONTROL INTERNO

**INFORME DE CONTROL INTERNO DE LAS PRESTATARIAS DEL
SERVICIO SRTAS. KAREN CARRERA Y MÉLIDA CHIGUANO**

Latacunga, 31 de enero del 2014

Ingeniero

Patricio Larrea

GERENTE DE TEXAS FLOWERS (E)

Presente.-

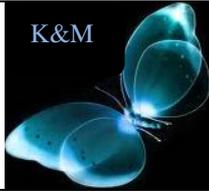
De nuestra consideración:

En cumplimiento al contrato de la Auditoría de Gestión para el período comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2011, realizamos la evaluación de control interno, mediante la cual se obtuvo los siguientes resultados que se ponen en consideración, con el propósito de que nuestras recomendaciones sean puestos en práctica.

Gerencia

Causa: Mediante la aplicación del cuestionario de control interno se pudo verificar que la florícola no ha realizado antes una Auditoría de Gestión.

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 03/01/2014
REVISADO F.T.A.A	FECHA 31/01/2014



**GRUPO DE AUDITORES INDEPENDIENTES
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA
TEXAS FLOWERS S.A.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011**

**ICI 38
2/3**

Recomendación: Realizar Auditorías de Gestión para poder identificar a tiempo las debilidades de la florícola y medir la eficiencia, eficacia y economía con que se realizan las actividades en cada uno de los departamentos para alcanzar las metas.

Departamento Administrativo Bodega

Causa: Los inventarios no son físicamente contados por lo menos una vez al año.

Recomendación: Realizar por lo menos una vez al año el recuento de los inventarios de la florícola para conocer con exactitud con qué número de inventarios cuenta la misma para evitar el desabastecimiento de productos esenciales.

Departamento Financiero Contabilidad

Causa: El dinero que se maneja en caja chica no es suficiente para cubrir los gastos básicos de la florícola durante el mes.

Recomendación: Incrementar el valor de caja chica por lo menos a \$600.00, ya que este valor ayudará a cubrir con gastos menores de la florícola.

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 03/01/2014
REVISADO F.T.A.A	FECHA 31/01/2014



Departamento Financiero Contabilidad

Causa: Las funciones del departamento de contabilidad no se encuentran completamente separadas con respecto al espacio físico de los departamentos de ventas, producción crédito y cobranza.

Recomendación: Segregar las funciones de acuerdo a las actividades de cada departamento, correspondientes a los cargos asignados.

Riesgo Crediticio

Causa: La aplicación de las políticas de ventas no son cumplidas a cabalidad.

Recomendación: Establecer un límite de crédito, el mismo que ayudará a evitar la acumulación de cuentas incobrables.

Atentamente

KAREN CARRERA

PRESTATARIA DE SERVICIOS

MÉLIDA CHIGUANO

PRESTATARIA DE SERVICIOS

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 03/01/2014
REVISADO F.T.A.A	FECHA 31/01/2014



**GRUPO DE AUDITORES INDEPENDIENTES
ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA
TEXAS FLOWERS S.A.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011**

**IF 39
1/3**

39 INFORME FINAL

Latacunga, 31 de enero del 2014

Ingeniero

Patrick Larrea

GERENTE GENERAL DE TEXAS FLOWERS (E)

Presente.-

De nuestra consideración:

Hemos realizado la Auditoría de Gestión de la Florícola TEXAS FLOWERS S.A. al 31 de diciembre del 2011, se realizó para determinar y evaluar el grado de eficiencia, eficacia y economía sobre el cumplimiento de los objetivos, metas, políticas establecidas dentro del reglamento interno de la florícola, así como la utilización de sus recursos con los que dispone la misma.

Nuestra auditoría fue efectuada de acuerdo a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, incluyendo las pruebas pertinentes y demás procedimientos de Auditoría que consideramos necesarios de acuerdo a las circunstancias presentadas.

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 03/01/2014
REVISADO F.T.A.A	FECHA 31/01/2014



CONCLUSIONES

- En la empresa TEXAS FLOWERS S.A. no existe en el departamento de POST – COSECHA un cable vía que permita optimizar tiempo y lograr que el embonche de la rosa sea el correcto.
- La empresa TEXAS FLOWERS S.A. no cuenta con un departamento de talento humano que vele por el bienestar de las personas que integran la empresa.
- La falta de un showroom dentro de la florícola no permite exhibir de una manera adecuada a los clientes la hermosura y diversidad de las rosas por lo que pierde oportunidades de ventas.
- En la empresa TEXAS FLOWERS S.A. no aplican una auditoria de gestión por lo menos una vez al año que permita detectar si existen falencias dentro del funcionamiento de la empresa.

ELABORADO C.V.K.G/CH.CH.M.A	FECHA 03/01/2014
REVISADO F.T.A.A	FECHA 31/01/2014



RECOMENDACIONES

- La adquisición del cable vía optimizara el tiempo y dará un mejor cuidado al producto conservando la belleza de la rosa y brindando un mejor servicio a sus clientes.
- La implementación de un departamento de talento humano será de gran importancia ya que con las motivaciones que se le dará al personal las actividades a desarrollar serán realizadas de una manera correcta y optimista.
- La adecuación de un showroom le dará una mejor imagen a la empresa dando a conocer la calidad, diversidad y hermosura de sus rosas.
- La aplicación de una auditoría de gestión se lo debería realizar de forma anual de esta manera se podría detectar de una rápida y oportuna si existe errores para poder dar seguimiento y de esta forma tomar las medidas necesarias.

Atentamente.

.....

KAREN CARRERA

PRESTATARIA DE SERVICIOS

.....

MÉLIDA CHIGUANO

PRESTATARIA DE SERVICIOS

ELABORADO
C.V.K.G/CH.CH.M.A

FECHA
03/01/2014

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Bibliografía Consultada

- CHÁVEZ, ACKERMANN, Pascual (2009). Auditoria Tributaria. Tomo I. Pago. Pág. 5.
- Diccionario de la Lengua Española, (2009). Real Academia de la Lengua. Nueva gramática de la lengua española. Volumen 2. Madrid España.
- ESTUPIÑAN GAITAN, Rodrigo, (2008). Control Interno y Fraudes. Segunda Edición. Bogotá Colombia.
- FERNÁNDEZ Eduardo (2009). Ejecución y Desarrollo del Proceso de Control. Editorial Mantilla Samuel. Pág. 16.
- GARCÍA Julio / CASANUEVA Cristóbal (2011). Prácticas de la Gestión Empresarial. Graw Hill. Pág. 3.
- KELL, Walter (2009). Auditoria Moderna. Novena Edición. Grupo Editorial Océano. España. Pág. 4.
- LINDEGAARD, Eugenia / GÁLVEZ, Gerardo (2009). Contabilidad de Gestión. Pág. 4.
- MARTÍNEZ, Alexander (2009). Gestión Administrativa y Financiera. Primera Edición. Pág. 327.
- MÁRQUEZ, Humberto (2010). Normatividad en Información Financiera y Contabilidad Administrativa. Décima Edición. Pág. 3.
- ORTEGA CASTRO, Alfonso (2009). Introducción a las Finanzas. Edición Dos. Mc Graw Hill. Pág. 9.
- RESTREPE, G. (2009). El Concepto y Alcance de la Gestión Tecnológica. Décima Edición. Bogotá Colombia. Pág. 2.
- TERRY, George, (2009). Introducción a la Administración. McGraw-Hill. Pág. 3.
- YANDEL, Blanco, Auditoría Integral, (2003). Editorial ECOE. Ediciones, Colombia 2003.

Bibliografía Citada

- GARCÍA Julio / CASANUEVA Cristóbal (2011), Prácticas de la Gestión Empresarial Graw Hill.
- STEPHEN Robbins / Coulter (2009). Administración. Décima Edición Prentice- Pearson Educación. México.
- KELL, Walter (2009). Auditoria Moderna. Novena Edición. Grupo Editorial Océano. España.
- MARTÍNEZ, Alexander (2009). Gestión Administrativa y Financiera. Primera Edición.
- ORTEGA CASTRO, Alfonso (2009). Introducción a las Finanzas. Edición Dos. Mc Graw Hill.
- RESTREPE, G. (2009). El Concepto y Alcance de la Gestión Tecnológica. Décima Edición. Bogotá Colombia.
- TERRY, George, (2009). Introducción a la Administración. McGraw-Hill.
- YANDEL, Blanco, Auditoría Integral, (2003). Editorial ECOE. Ediciones, Colombia 2012.

Bibliografía Virtual

- AMARO GUZMÁN, Raymundo. Disponible en la página web: <http://calidad.umh.es/es/procesos.html>(20/10/2014:18:25pm)
- FRANCO, Juan. Disponible en la página web: <http://www.monografias.com/trabajos13/audfisc/audfisc.shtml>(27/11/2014:13:40pm)
- GARCIA DE JUNCO, Julio. Disponible en la página web: <http://www.monografias.com/trabajos14/control/control.shtml>(05/11/2014:14:35pm)
- HERNANDEZ, Domingo. Disponible en la página web: <http://www.monografias.com/trabajos60/manual-auditoria-tributaria/manual-auditoria-tributaria7.shtml#xbiblio> (25/08/2014:16:45pm).
- MORENO MONTANA, Eliana. Disponible en la página web: <http://www.monografias.com/trabajos12/auditor/auditor.shtml#biblio>(24/09/2014:14:50pm)

- RUIZ ARANGO, Dora Inés. Disponible en la página web:
http://www.ienormaljuanla.edu.co/documentos/GESTION_ADMINISTRATIVA_Y_FINANCIERA.pdf(28/10/2014:10:15am)
- TURCO SEQUIN, Walter. Disponible en la página:
<http://www.monografias.com/trabajos69/control-nterno-ejecutivo/control-nterno-ejecutivo.shtml?news>(16/11/2014:19:45pm)

ANEXOS

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
HUMANÍSTICAS
GUÍA DE ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE LA EMPRESA
“TEXAS FLOWERS S.A.”

Objetivo: Obtener información del Gerente General con el fin de conocer la situación actual de la empresa previa la elaboración de un cuestionario para obtener la información que a continuación se presenta.

1.- ¿Cree usted que la Florícola “TEXAS FLOWER” comercializa un producto que satisface las necesidades y expectativas de los clientes en un 100%?

2.- ¿Cuenta la empresa “TEXAS FLOWER” con un sistema contable que proporcione ayuda en el control de las actividades?

3.- ¿La Florícola “TEXAS FLOWER” cobra un precio adecuado por bonche al mercado internacional?

4.- ¿La Florícola “TEXAS FLOWER” invierte dinero en capacitaciones permanentes para los empleados?

5.- ¿Existe en la Florícola “TEXAS FLOWER” un Departamento de Talento Humano que realice la reclutación del personal, de una manera adecuada para que trabaje el personal?

6.- ¿Piensa que la remuneración que se está pagando a los empleados es la adecuada?

7.- ¿Considera Ud. que es necesario la aplicación de una Auditoria de Gestión en la empresa “TEXAS FLOWER” que le permita tomar decisiones pertinentes?

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

9.- ¿La empresa “TEXAS FLOWER” en el nivel de producción satisface la demanda de los clientes?

10.- ¿La empresa dispone de un showroom para la visita de los clientes?

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
HUMANÍSTICAS

Encuesta

Señores clientes de la empresa florícola “TEXAS FLOWER S.A.” esperamos contar con su sinceridad y seriedad al contestar las siguientes preguntas ya que servirán de gran ayuda a la florícola mejorando la eficiencia, economía y eficacia.

Instrucciones: Marque con una x dentro del paréntesis del frente de la pregunta, donde crea que la respuesta es acertada; según su criterio.

PREGUNTAS

1.- ¿En la empresa “TEXAS FLOWER S.A.” los pedidos que usted ejecuta están acorde a sus necesidades?

Siempre ()

A veces ()

Nunca ()

2.- ¿La empresa “TEXAS FLOWER S.A.” le otorga crédito en sus compras?

SI () NO ()

3.- ¿En la empresa “TEXAS FLOWER S.A.” la flor que usted adquiere es de buena calidad y cumple con sus expectativas?

SI () NO ()

4.- ¿En la empresa “TEXAS FLOWER S.A.” los precios con los que comercializan las rosas son?

Altos ()

Bajos ()

5.- ¿La empresa “TEXAS FLOWER S.A.” cuenta con un showroom para la visita de los clientes?

SI () NO ()

6.- ¿Las compras que usted realiza en la empresa “TEXAS FLOWER S.A.” son mediante que formas de pago?

Efectivo ()

A crédito ()

Con cheque ()

Tarjetas de crédito ()

7.- ¿Cómo califica usted la atención al cliente que brindan los empleados de la empresa “TEXAS FLOWER S.A.”?

Excelente ()

Muy bueno ()

Bueno ()

Regular ()

8.- ¿Usted ha recibido mercadería en mal estado de la empresa “TEXAS FLOWER S.A.”?

SI () NO ()

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
HUMANÍSTICAS

Encuesta

Señores trabajadores de la empresa florícola “TEXAS FLOWER S.A.” esperamos contar con su sinceridad y seriedad al contestar las siguientes preguntas ya que servirán de gran ayuda a la florícola mejorando la eficiencia, economía y eficacia.

Instrucciones: Marque con una x dentro del paréntesis del frente de la pregunta, donde crea que la respuesta es acertada; según su criterio.

PREGUNTAS

1.- ¿En la empresa “TEXAS FLOWER S.A.” su sueldo lo recibe puntualmente?

SI () NO ()

2.- ¿Usted como trabajador de la empresa “TEXAS FLOWER S.A.” conoce la misión y visión de la florícola?

SI () NO ()

3.- ¿En la empresa “TEXAS FLOWER S.A.” para realizar el registro de ingreso y salida del personal lo realizan mediante?

FIRMAS ()

TIMBRES ()

TARJETAS ()

4.- ¿En la empresa “TEXAS FLOWER S.A.” se le proporciona las herramientas y materiales adecuados para el cumplimiento de su trabajo?

SI () NO ()

5.- ¿Ha recibido cursos de motivación para el buen desempeño de su trabajo dentro de la empresa “TEXAS FLOWER S.A.”?

SI () NO ()

6.- ¿Cree usted que las funciones y responsabilidades de cada una de las personas que laboran en la florícola “TEXAS FLOWER S.A.” se encuentran bien determinadas?

SI () NO ()

7.- ¿Recibe todos los beneficios y derechos que por ley le corresponde como empleado de la florícola “TEXAS FLOWER S.A.”?

SI () NO ()

8.- ¿En la empresa “TEXAS FLOWER S.A.” ha sufrido algún tipo de enfermedad que ha contraído por causa de las actividades que realiza en la florícola?

SI () NO ()

9.- ¿Usted considera conveniente que la empresa “TEXAS FLOWER S.A.” cuente con un departamento de talento humano?

SI () NO ()

10.- ¿Usted como considera la relación laboral que existe con sus compañeros dentro de la empresa “TEXAS FLOWER S.A.”?

EXCELENTE ()

MUY BUENA ()

BUENO ()

MALO ()

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ENTRADA A LA FLORÍCOLA



OFICINAS ADMINISTRATIVAS



POST- COSECHA



PREPARACIÓN DEL SUELO



INVERNADEROS



ENBONCHE DE ROSA NACIONAL



CUARTO FRIO



CLASIFICACIÓN DE ROSAS



REGADÍO DE AGUA A LOS PATRONES



EMBARQUE DE LAS ROSAS

