



# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**

## **UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS**

### **CARRERA INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

#### **TESIS DE GRADO**

##### **TEMA:**

**“APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA  
EMPRESA FLORÍCOLA DECOFLOR S.A. PARA EL PERÍODO 01  
DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2008.”**

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

Autora:

Moscuy Molina Nelly Germania

Director:

Ing. Montenegro Cueva Efrén.

**Latacunga – Ecuador**

Mayo - 2014

## **AUTORÍA**

Los criterios emitidos en el presente trabajo de investigación “APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA FLORÍCOLA DECOFLOR S.A PARA EL PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2008”, son de exclusiva responsabilidad de la autora.

Atentamente,

.....  
Nelly Germania Moscuyc Molina  
C.C. 050275916-0

## **AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS**

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

“APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA FLORÍCOLA DECOFLOR S.A. PARA EL PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2008.” De la postulante Moscuy Molina Nelly Germania, egresada 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, Mayo del 2014

El Director

.....  
Ing. Efrén Gonzalo Montenegro Cueva  
C.C. 0502209992

## AVAL DE LA EMPRESA



Latacunga, 20 de enero del 2014

A petición verbal de la Sra. Nelly Germania Moscuyl Molina con C.I. # 050275916-0, el Gerente General de la Empresa Decoflor S.A.,

### CERTIFICA

Que la mencionada Señora aplicó una Auditoría de Gestión a la empresa Decoflor S.A. que está ubicada en la Parroquia Mulalo, para el periodo 01 de enero al 31 de diciembre del 2008.

Es todo cuanto puedo decir en honor a la verdad, la mencionada señora puede hacer uso de la presente como lo estime conveniente.

Atentamente,



Ing. Anibal Paredes  
**GERENTE**

## 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 la postulante: Nelly Germania Moscu y Molina con el título de tesis “**APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA FLORÍCOLA DECOFLOR S.A., CANTÓN LATACUNGA, PARROQUIA MULALO, PARA EL PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2008**” han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Defensa de Tesis.

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

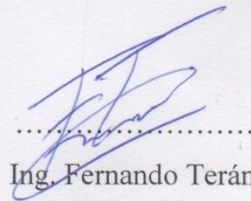
Latacunga, Mayo del 2014

Para constancia firman:



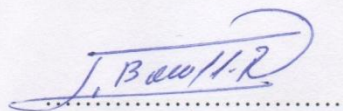
Dra. Mónica Barbosa

**PRESIDENTE**



Ing. Fernando Terán

**MIEMBRO**



Lic. Guadalupe Bonilla

**OPOSITOR**

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por sobre todas las cosas, por haberme dado el valor suficiente para poder continuar en este proceso educativo, superando todas los obstáculos.

El agradecimiento ferviente a la institución en la cual me he preparado como es la UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI, por haber dado la oportunidad de concluir con una ilusión que atreves del tiempo se hace realidad, con esos valores éticos y morales para aportar a la sociedad con profesionales de excelente nivel académico.

Agradecerle también al director de tesis Ing. Efrén Montenegro, que con sus sabios conocimientos me ha guiado durante la realización de este trabajo.

**NELLY**

## **DEDICATORIA**

Mi dedicatoria a Dios, a mis padres que con mucho sacrificio me ha dado la mejor herencia como es el estudio.

Lo dedico con mucho amor y ternura a mis pequeñas hijas: Helem, Evelin y Germania Jasú, que con su mirada tan tierna me han inspirado a continuar en la lucha para alcanzar este objetivo.

Y dejarles el espejo en sus manos, para que sepan luchar contra todo y alcanzar sus objetivos y metas en su futuro.

**NELLY**



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

---

**TEMA:**

“APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA FLORÍCOLA DECOFLOR S.A. PARA EL PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2008.

**Autora:**

Nelly Germania Moscuyl Molina

**RESUMEN**

La aplicación de la Auditoría de Gestión se desarrolló en la empresa Florícola DECOFLOR S.A., se lo ha realizado de una manera eficiente, con el objetivo de identificar las deficiencias administrativas y operativas resultado de la gestión desarrollada en la empresa; para verificar el cumplimiento de los objetivos y metas trazadas, así también emitir el informe final que contenga conclusiones y recomendaciones que sirvan de instrumento fundamental para la toma de decisiones oportunas. Durante el desarrollo de la investigación se aplicó técnicas como: entrevistas y encuesta. Estas estaban dirigidas a los jefes y administradores de cada área que conforman la empresa. Los resultados permitieron obtener la información oportuna que evidenció las deficiencias en cuanto a la aplicación de normas de control interno, y demás procedimientos administrativos y operativos necesarios para el normal desarrollo de la empresa. Esto justifica la aplicación de una auditoría de gestión. Esta aplicación permitió encontrar falencias en distintos procesos que se llevan a cabo de acuerdo a cada área de trabajo. Se caracterizan los mismos en conclusiones técnicas de comparación de lo propuesto en las normas y procedimientos con los resultados obtenidos. De esta manera se identifica brechas y puntos críticos que deben ser corregidos de acuerdo a las posibles soluciones sintetizadas en las recomendaciones del informe final de auditoría y al buen criterio de sus administradores.





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

---

**TOPIC:**

IMPLEMENTING A MANAGEMENT AUDIT AT “DECOFLOR S.A.” FLORICULTURE ENTERPRISE, DURING THE PERIOD 01<sup>ST</sup> JANUARY TO 31<sup>ST</sup> DECEMBER 2008.

**Autora:**

Nelly Germania Moscuyl Molina

**ABSTRACT**

The implementation of the Management Audit was developed in the company Floriculture DECOFLOR SA. It was a success. The objective is to identify administrative and operational deficiencies as a result of the management of the company in order to verify compliance with the objectives and goals set. Also, issue the final report containing findings and recommendations as tools for making critical decisions. During the development, it applied research techniques such as interviews and surveys. These were addressed to the leaders and administrators of each area that make up the company. The results allowed obtaining timely information that revealed deficiencies in the implementation of internal control standards, and other administrative and operational procedures necessary for the normal development of the company. This justifies the application of a performance audit. This application allowed to find weaknesses in various processes carried out according to each work area. They are characterized in the same conclusions comparison techniques proposed in the rules and procedures with the results. This will identify gaps and critical points that must be corrected according to the possible solutions synthesized on the recommendations of the final audit report and the discretion of its directors.



**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 MSc. Amparo Romero con la C.I. 050136918-5 CERTIFICO que he realizado la respectiva revisión del Abstract; con el tema: “APLICACIÓN DE UNA AUDITORIA DE GESTION A LA EMPRESA FLORICOLA DECOFLOR S.A. PARA EL PERIODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2008” cuya autora es: Nelly Germania Moscuyc Molina y director de tesis Ing. Efrén Gonzalo Montenegro Cueva.

Latacunga, 07 de Junio del 2013

Docente:

MSc. Amparo Romero

C.I. 050136918-5

# ÍNDICE DE CONTENIDOS

<b>CONTENIDO</b>	<b>PÁG.</b>
AUTORÍA.....	ii
AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS.....	iii
AVAL DE LA EMPRESA.....	iv
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO ....	
v	
AGRADECIMIENTO .....	vi
DEDICATORIA .....	vii
RESUMEN.....	viii
ABSTRACT.....	ix
AVAL DE TRADUCCIÓN .....	x
ÍNDICE DE CONTENIDOS .....	xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	xvi
ÍNDICE DE TABLAS .....	xvii
INTRODUCCIÓN .....	xviii
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>1</b>
1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	1
1.1 Introducción .....	1
1.2 Categorías Fundamentales.....	2
1.3 Gestión Administrativa .....	3
1.3.1 Concepto de Gestión .....	3
1.3.2 Gestión Administrativa .....	3
1.4 La Empresa.....	6
1.4.1 Concepto.....	6
1.4.2 Objetivo.....	6
1.4.3 Clasificación de las empresas.....	6
1.4.3.1 De acuerdo a la actividad que cumplen.....	6
1.4.3.2 De acuerdo al sector al que pertenecen .....	7
1.4.3.3 De acuerdo a su tamaño .....	7

1.4.3.4 De acuerdo con la organización del capital.....	7
1.5 Control Interno .....	7
1.5.1 Definición.....	7
1.5.2 Importancia.....	10
1.5.3 Características .....	11
1.5.4 Finalidad.....	12
1.5.5 Componentes .....	13
1.6 Auditoría.....	14
1.6.1 Antecedentes .....	14
1.6.2 Definición.....	15
1.6.3 Alcance.....	15
1.6.4 Importancia.....	15
1.6.5 Objetivos .....	16
1.6.6 El Auditor .....	16
1.6.6.1 Concepto .....	16
1.6.6.2 Tipos de Auditores .....	17
1.6.6.3 Ética Profesional. ....	18
1.6.7 Normas de Auditoría .....	19
1.6.8 Clases de Auditoría .....	21
1.6.8.1 Auditoría de Estados Financieros. ....	21
1.6.8.2 Auditoría Informática.....	21
1.6.8.3 Auditoría Tributaria. ....	21
1.6.8.4 Auditoría Administrativa. ....	21
1.6.8.5 Auditoria Operativa.....	22
1.6.8.6 Auditoría de Gestión.....	22
1.6.8.7 Auditoría de Gestión Ambiental. ....	22
1.6.8.8 Auditoría de Talento Humano.....	23
1.6.8.9 Auditoría Externa .....	23
1.6.8.10 Auditoría Interna .....	23
1.7 Auditoría de Gestión .....	23
1.7.1 Antecedentes .....	23
1.7.2 Definición.....	24

1.7.3	Importancia.....	25
1.7.4	Objetivos .....	25
1.7.5	Indicadores de Gestión .....	26
1.8	Etapas de la Auditoría de Gestión .....	27
1.8.1	Exploración y Examen preliminar.....	27
1.8.2	Planeamiento .....	28
1.8.2.1	Métodos de Comprobación. ....	28
1.8.3.	Ejecución.....	29
1.8.3.1	Papeles de trabajo.....	29
1.8.3.2	Marcas de Auditoría.....	30
1.8.4	Informe de Auditoría.....	31
1.8.5	Seguimiento.....	32
1.9	Técnicas para la Auditoría de Gestión .....	32
1.9.1	Observación.....	32
1.9.2	Confirmación.....	33
1.9.3	Verificación .....	33
1.9.4	Investigación .....	33
1.9.5	Análisis.....	33
1.9.6	Evaluación.....	34
<b>CAPITULO II .....</b>		<b>35</b>
2.	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	35
2.1	Breve Caracterización de la Empresa Florícola Decoflor S.A.....	35
2.2	Análisis FODA .....	36
2.3	Diseño Metodológico .....	37
2.4	Los instrumentos que se aplicaron para la recolección de la información. ....	38
2.5	Población.....	38
2.6	Análisis de la entrevista aplicada al Sr. Gerente Ing. Aníbal Paredes.....	39
2.7	Análisis de la entrevista aplicada al Contador. ....	41
2.8	Análisis de la entrevista aplicada al jefe de personal. ....	43
2.9	Análisis e interpretación de las encuestas aplicadas a los empleados.....	45
2.10	Comprobación de la Hipótesis .....	55

2.11	Conclusiones .....	56
2.12	Recomendaciones.....	57
<b>CAPÍTULO III.....</b>		<b>58</b>
3.1	Introducción .....	58
3.2	Justificación.....	58
3.3	Objetivos .....	59
3.3.1	Objetivo General .....	59
3.3.2	Objetivos Específicos .....	59
3.4	Descripción de la propuesta .....	59
3.5	Informe Final.....	60
3.6	Aplicación de la Propuesta.....	61
APL 1.ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN.....		62
1.1	PRESENTACIÓN DE SERVICIOS PROFESIONALES .....	63
1.1.1	CONTRATO DE SERVICIOS PROFESIONALES. ....	63
1.1.2	CARTA DE PRESENTACIÓN DE LA FIRMA DE AUDITORÍA. ....	67
1.1.3	PROPUESTA TÉCNICA.....	68
1.1.4	CARTA COMPROMISO .....	71
1.1.5	SIGLAS A UTILIZAR POR LAS AUDITORAS .....	74
1.2	PLANIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA .....	75
1.2.1	MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN.....	75
1.2.2	CRONOGRAMA DE TRABAJO.....	77
1.2.3	MARCAS DE AUDITORÍA .....	78
1.2.4	PERSONAL PARA COORDINAR EL TRABAJO .....	79
AP 2. ARCHIVO PERMANENTE.....		81
2.1	INFORMACIÓN GENERAL .....	82
2.1.1	RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA DECOFLOR.....	82
2.1.2	BASE LEGAL.....	83
2.1.3	MISIÓN Y VISIÓN .....	83
2.1.4	DIRECCIÓN DE LA EMPRESA .....	84
2.1.5	HORARIO DE TRABAJO .....	84

2.2	FUNCIONES DE LOS DEPARTAMENTOS.....	85
2.2.1	GERENTE.....	85
2.2.2	DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD.....	86
2.2.3	DEPARTAMENTO DE VENTAS .....	87
2.2.4	DEPARTAMENTO DE COMPRAS.....	88
2.2.5	DEPARTAMENTO DE BODEGA .....	89
2.2.6	DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS .....	90
2.3	ORGANIGRAMA ESTRUCTURALDE LA EMPRESA DECOFLOR..	91
2.3.1	ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL.....	91
AC 3.	ARCHIVO CORRIENTE .....	93
3.1	INFORMACIÓN GENERAL .....	94
3.1.1	PROGRAMA DE AUDITORÍA.....	95
3.1.2	EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO .....	98
3.1.3	MATRIZ DE PONDERACION DE RIESGO.....	102
3.1.4	DETERMINACIÓN DE RIESGO Y CONFIANZA.....	104
3.1.5	BORRADOR DEL INFORME.....	122
3.1.6	INFORME DE CONTROL INTERNO .....	127
3.1.7	COMUNICACIÓN DE RESULTADOS / INFORME FINAL .....	131
<b>4.</b>	<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>131</b>
4.1	Conclusiones .....	131
4.2	Recomendaciones.....	131
	BIBLIOGRAFÍA .....	132
	Bibliografía Citada.....	132
	Bibliografía Consultada .....	132
	Virtual .....	133
	ANEXOS .....	134

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N° 2.1: FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES .....	45
GRÁFICO N° 2.2: DESEMPEÑO DEL PERSONAL .....	46
GRÁFICO N° 2.3: ACEPTACIÓN DE ACTIVIDAD ADMINISTRATIVAS ..	47
GRÁFICO N° 2.4: PROBLEMAS DE DESEMPEÑO ADMINISTRATIVO....	48
GRÁFICO N° 2.5 PROBLEMAS DE DESEMPEÑO ADMINISTRATIVO .....	49
GRÁFICO N° 2.6 EVALUACIÓN DE RESULTADOS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN EL AÑO 2008 .....	50
GRÁFICO N° 2.7: APLICACIÓN DE CONTROL INTERNO .....	51
GRÁFICO N° 2.8: MANEJO DEL PERSONAL .....	52
GRÁFICO N° 2.9: ALGÚN TIPO DE ANÁLISIS EN AÑOS ANTERIORES .	53
GRÁFICO N° 2.10: APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN .....	54



## ÍNDICE DE TABLAS

TABLA N° 2.1: DETERMINACIÓN DE FUNCIONES .....	45
TABLA N° 2.2: DESEMPEÑO DEL PERSONAL.....	46
TABLA N° 2.3: ACEPTACIÓN DE ACTIVIDADES DEL ÁREA ADMINISTRATIVA .....	47
TABLA N° 2.4: PROBLEMA DE DESEMPEÑO ADMINISTRATIVO. ....	48
TABLA N° 2.5: CONSECUENCIAS DE UN PROBLEMA.....	49
TABLA N° 2.6: EVALUACIÓN DE RESULTADOS DE LA GESTIÓN EN EL AÑO 2008.....	50
TABLA N° 2.7: APLICACIÓN DE CONTROL INTERNO .....	51
TABLA N° 2.8: MANEJO DEL PERSONAL EN LA EMPRESA .....	52
TABLA N° 2.9: ALGÚN TIPO DE ANÁLISIS EN AÑOS ANTERIORES.....	53
TABLA N° 2.10: APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN .....	54

## INTRODUCCIÓN

Actualmente es importante que toda empresa, sea esta pública o privada cuente con lineamientos de control interno efectivos que le permita medir la eficiencia y efectividad en cada proceso administrativo y operativo de la organización.

El tema a investigar es: “Aplicación de una Auditoría de Gestión a la empresa florícola DECOFLOR S.A. para el periodo 01 de enero al 31 de diciembre del 2008”. Con esta propuesta se pretende identificar las deficiencias administrativas y operativas resultado de la gestión desarrollada en la empresa.

Este trabajo se ha realizado con la colaboración y apoyo del gerente técnico de la empresa en estudio y el personal a su cargo; dentro de los objetivos se plantea lo siguiente:

El objetivo general es identificar las deficiencias administrativas y operativas resultado de la gestión desarrollada en la empresa florícola DECOFLOR S.A. para verificar el cumplimiento de los objetivos y metas trazadas.

En tal virtud la aplicación de la Auditoría de Gestión permite identificar las deficiencias administrativas y operativas que aquejan a la organización y a través de este estudio se pretende alcanzar el correcto manejo de normas, políticas y control interno dentro de la empresa.

El presente trabajo será diseñado en base a guías técnicas, científicas y profesionales para la respectiva evaluación, verificación y formulación de conclusiones y recomendaciones.

Para la ejecución del trabajo se ha utilizado los métodos de investigación necesarios que garanticen el correcto desarrollo de la investigación, entre ellos

están la investigación descriptiva que permite obtener la información necesaria, describiendo y delimitando los distintos elementos del problema de investigación.

Se utiliza también el método deductivo que permite obtener un conocimiento global de los procesos administrativos de la empresa. El método analítico – sintético que permite analizar la información suministrada por la empresa, con la finalidad de alcanzar una óptima aplicación de la Auditoría de Gestión. El método dialéctico con el cual se propone los cambios necesarios, que aporten al adecuado manejo de la gestión. La investigación documental se aplica con la finalidad de tener un claro conocimiento de la gestión dentro de la empresa Decoflor, siendo esta la base fundamental para la aplicación de la auditoría de gestión.

La presente investigación consta de tres capítulos, que se detallan a continuación:

CAPITULO I; En este capítulo se encuentran los aspectos teóricos como: definiciones de auditoría, clasificación, importancia, control interno y demás conceptos y temas que aportan valiosamente para el desarrollo del tema investigativo.

CAPITULO II; En este capítulo se encuentra el análisis e interpretación de resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos de investigación (entrevista, encuesta y observación), con sus respectivos gráficos estadísticos, conclusiones y recomendaciones.

CAPITULO III; En este capítulo se realiza la aplicación del tema propuesto con la finalidad de examinar cada proceso de gestión, ejecutado por los empleados que tienen a su cargo la administración y control de la entidad.

Con la aplicación de la Auditoría de Gestión permitirá identificar falencias administrativas y operativas, se lleva a cabo un proceso mediante el cual se verifica el cumplimiento de los objetivos y metas trazadas y a través de la emisión del informe final se dictamina las recomendaciones necesarias.

# **CAPÍTULO I**

## **1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **1.1 Introducción**

En un entorno de globalización en el que se vive actualmente, el trabajo sobre la auditoría de gestión en la empresa florícola que se desarrollará más adelante, está direccionado a ser una guía para las personas y organizaciones empresariales, específicamente para aquellas que se dedican a la actividad florícola, pues en él se enmarca procedimientos prácticos para ejecutar una auditoría.

Además este trabajo investigativo coadyuvará al sistema de control interno que se mantiene dentro de la entidad auditada, por lo que promueve la correcta utilización y aplicación de las normas y procedimientos manejados por éste tipo de negocios, permitiendo que sus operaciones diarias se desarrollen en forma verás y eficiente, y con su aplicación en la práctica logrará obtener resultados satisfactorios y permanecer en un mercado exigente a la empresa florícola.

Las empresas florícolas a través del tiempo se han convertido en una fuente generadora de empleo, como es el caso de la empresa florícola Decoflor S.A., aportando así al crecimiento y desarrollo de la provincia de Cotopaxi.

La Auditoria existe desde tiempos remotos, la misma que se va desarrollando a medida que crecen las actividades económicas y se vuelven más complejas con la utilización de sistemas contables.

La Auditoria en el Ecuador es una herramienta de control de vital importancia, razón por lo que la práctica empresarial exige que se diversifique las actividades

de orden administrativo y financiero dentro de una empresa. El desarrollo tecnológico hace que cada día las organizaciones del país crezcan notoriamente, entonces la Auditoría de Gestión permite realizar un examen y mantener un autocontrol que permita un diagnóstico preciso, oportuno y sistemático de la institución en su conjunto, con el fin de evaluar el grado de eficiencia, eficacia y efectividad con que son manejados los recursos disponibles y verificar el cumplimiento o no los objetivos trazados por la entidad económica en estudio.

Como se puede entender, las diversas actividades desarrolladas en las florícolas hace que sea importante controlar cada una de ellas, ya que las fallas que puedes suceder en una etapa del proceso pueden ocasionar pérdidas económicas, ausencia de clientes, inflación, cartera vencida, iliquidez y hasta la desaparición de la empresa en sí, todas estas razones serán motivo de análisis en el presente trabajo investigativo.

## 1.2 Categorías Fundamentales

**GRÁFICO N. 1. 1**



**FUENTE:** Anteproyecto de Tesis

**ELABORADO POR:** La tesista

## **1.3 Gestión Administrativa**

### ***1.3.1 Concepto de Gestión***

BLANCO LUNA, Yanel, (2011), manifiesta que gestión es: “La actuación de la dirección y abarca lo razonable de las políticas y objetivos propuestos, los medios establecidos para su implementación y los mecanismos de control que permitan el seguimiento de los resultados obtenidos”, (Pág. 394).

FERNANDEZ, RAÑADA, Miguel, (2010), menciona que: “La gestión centrada en el valor, vivimos en un mundo empresarial en el que parece crecer año a año es una obligación ineludible, especialmente en las grandes empresas”, (Pág. 101).

La autora considera que gestión es un proceso mediante el cual se logra obtener los recursos necesarios para el funcionamiento de una empresa, los cuales deben ser empleados en forma eficaz y eficiente en el cumplimiento de sus objetivos, en la búsqueda constante del engrandecimiento y conservación de la entidad.

La gestión comprende todas las actividades de una entidad económicamente activa que involucra el establecimiento de metas y objetivos, así también la evaluación del desempeño y cumplimiento.

### ***1.3.2 Gestión Administrativa***

La práctica de la administración ha existido desde tiempos remotos, antiguamente se manejaban grandes números de personas y recursos para alcanzar una variedad de objetivos, desde la construcción de alcas hasta gobernar ciudades y ganar la guerra.

Las antiguas civilizaciones de Mesopotamia, Grecia, Roma mostraron los maravillosos resultados de una buena práctica administrativa en la producción de asuntos políticos, el advenimiento de Frederick, desde entonces se inicia el estudio

general de la administración. Resulta evidente manifestar las funciones del administrador contemporáneo el cual tiene sus antecedentes en los tiempos más remotos de la historia, surge la problemática administrativa de los pueblos que hoy en la actualidad enfrentan al estado social del derecho y el mundo empresarial.

La administración como disciplina es considerada relativamente como algo nuevo, pero la administración comúnmente conocida es muy antigua, que nace con el hombre; de esta manera ha habido en todos los tiempos la necesidad de coordinar actividades.

En la gestión administrativa de la edad media existen signos evidentes de nacionalización administrativa y de dirección, hubo una notable evolución de las ideas administrativas y se consideraron instituciones como la Iglesia Católica. En ésta época la gestión administrativa recibe un gran impulso cuando surgen los fundamentos de contabilidad moderna y las transacciones comerciales.

En la edad contemporánea se asientan bases al desarrollo de la gestión administrativa como una verdadera ciencia, con los frutos de las necesidades de la época nacen teoría, principios y funciones de la gestión administrativa.

La gestión administrativa es un proceso que permite alcanzar los objetivos establecidos dentro de una empresa, por lo que se constituye en un aporte fundamental que determina el correcto uso de seres humanos y demás recursos que tiene a su disposición la empresa. Esta rama de la administración está estrechamente relacionada con varios elementos importantes, que sirven de gran aporte para en cumplimiento de objetivos y metas trazadas dentro de una organización; estos elementos entre los más importante se describen los siguientes:

- Planeación
- Organización

- Ejecución
- Control

La gestión administrativa conduce al logro y engrandecimiento de un negocio, se lo considera como el conjunto de actividades desarrolladas por la administración de una entidad empresarial, así también se dice que es la actuación misma de la dirección que abarca la razonabilidad de las políticas y objetivos, los medios que se establece para el seguimiento de los resultados obtenidos luego de un período de trabajo.

El desarrollo de la dirección empresarial día a día va adquiriendo mayor importancia en la administración de los negocios, la misma que debe manejar una serie de estrategias que le permita ser considerada como un elemento clave para el éxito de una empresa, a través de éste proceso facilitará el enfoque a la aplicación de la auditoría de gestión teniendo a disposición un marco conceptual amplio de las características que conducen a determinar el proceso de una buena dirección empresarial.

La gestión es la base fundamental para el desarrollo y crecimiento de un negocio, por medio de la gestión se logra varias metas y objetivos trazados por quienes están al frente y dirigen una empresa u organización, entonces la gestión de un negocio se verá ilustrada en el engrandecimiento de la empresa.

Para el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas por una organización que necesita de un gran acopio de recursos tanto materiales como humanos; es importante la aplicación de la gestión administrativa, por ende su importante papel que desempeña en el desarrollo económico y social de un país en progreso.

A lo largo del tiempo la gestión administrativa ha tomado un sitio de gran importancia y fundamental dentro de las empresas florícolas, especialmente en la florícola DECOFLOR S.A., actualmente en este tipo de negocio se requiere del



esfuerzo colectivo de toda la entidad para llevar a cabo sus fines, todo aquello dependerá del excelente desenvolvimiento y dirección de sus administradores.

## **1.4 La Empresa**

### ***1.4.1 Concepto***

ANZOLA, ROJAS, Sérvulo; (2010); manifiesta: “Empresa es un grupo funcional; por ejemplo, un negocio, un hospital, una dependencia gubernamental o un equipo de basquetbol”, (Pág. 94).

RAMÍREZ, CARDONA, Carlos; menciona: “Empresa, es una acción difícil que se acomete para lograr algo que se desea. La acción ardua llamada Empresa puede referirse a cualquier tipo de actividad”, (Pág. 15)

Para la investigadora la empresa está considerada como la entidad u organización que se establece en un lugar determinado con la finalidad de ofrecer, vender y producir bienes y servicios, para satisfacer las diversas necesidades humanas.

### ***1.4.2 Objetivo***

El objetivo fundamental es el de obtener utilidad, rentabilidad o ganancia minimizando sus costos y gastos.

### ***1.4.3 Clasificación de las empresas***

Para los fines netamente contables y administrativos las empresas se clasifican en:

#### ***1.4.3.1 De acuerdo a la actividad que cumplen***

- Empresas de Servicios
- Empresas Comerciales

- Empresas Industriales

#### ***1.4.3.2 De acuerdo al sector al que pertenecen***

- Empresas Públicas
- Empresas Privadas
- Empresas Mixtas

#### ***1.4.3.3 De acuerdo a su tamaño***

- Empresas Grandes
- Empresas Medianas
- Empresas Pequeñas

#### ***1.4.3.4 De acuerdo con la organización del capital***

- Empresas Unipersonal
- Sociedades o Compañías
  - Sociedades de Personas
  - Sociedades de Capital

## **1.5 Control Interno**

### ***1.5.1 Definición***

BLANCO LUNA, Yanel; (2011); indica: “Control Interno es un procesos efectuado por la junta directiva de una entidad, gerencia y otro personal, diseñado para promover seguridad razonable respecto del logro de objetivos”, (Pág. 194).

MANTILLA BLANCO, Samuel Alberto; (2009); manifiesta: “El control interno comprende el plan de la organización y todos los métodos y medidas coordinadas que se adoptan en un negocio para salvaguardar sus activos, verificar la exactitud

y la confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia operacional”, (Pág. 6).

MENDÍVIL ESCALANTE, Víctor Manuel; (2010); señala: “El control interno de una empresa es su sistema de organización, los procedimientos que tiene implantados y el personal con que cuenta, estructurados como un todo para lograr los objetivos”, (Pág. 39).

La autora considera que el Control Interno es un proceso sistemático que las empresas adoptan para controlar internamente cada una de las actividades, vigilar el adecuado uso y manejo de los recursos que tiene a su disposición, el aprovechamiento de los medios económicos y de esta manera alcanzar con el cumplimiento de sus metas y objetivos trazado.

Éste aporta seguridad a la gestión empresarial y coadyuva a prevenir errores y fraudes; protege los activos y encamina a la fiabilidad de los registros contables. Como también permite realizar el seguimiento a todas las actividades organizativas de la empresa, controlar el cumplimiento de las políticas, de esta manera alcanzar la eficiencia y eficacia dentro de la organización.

Las categorías en las que se pueden medir el control interno son las siguientes:

- a) **Efectividad y eficiencia de las operaciones.-** Aquí se orienta estrictamente a los objetivos básicos de negocio trazados por la empresa, se incluye también los objetivos de desempeño, rentabilidad y salvaguarda de recursos.
- b) **Confiabilidad de la información financiera.-** En ésta categoría se refiere a la preparación de los Estados Financieros confiables.
- c) **Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.-** En esta categoría se refiere al cumplimiento de leyes y regulaciones a las que está sujeta la entidad.

Todas estas categorías son distintas pero interrelacionadas, orientan necesidades diferentes y permiten dirigir la atención para satisfacer necesidades separadas.

El Control Interno opera a niveles diferentes de efectividad, por lo que se puede determinar efectivo, también es una actitud y a la vez un compromiso de todas y cada una de las personas de la organización, desde la gerencia hasta el nivel más bajo de la empresa.

En el control interno incluye controles que se pueden considerar como contables y administrativos.

**Los controles contables.-** Comprenden el plan de organización para salvaguardar los activos y la fiabilidad de los registros financieros; y deben diseñarse de tal manera que brinden la seguridad de que las operaciones se realizan de acuerdo a la autorización de la administración, si las operaciones son registradas adecuadamente para facilitar la preparación de Estados Financieros de acuerdo con los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados; salvaguardar los activos, y poner a disposición la información suficiente y oportuna para la toma de decisiones; el acceso a los activos se lo haga con la respectiva autorización de la administración, la existencia de los bienes se compare periódicamente con la existencia física.

**Los controles administrativos.-** Están relacionados con normas y procedimientos relativos a la eficiencia operativa y a la adhesión a las políticas establecidas por la administración; es menester indicar que éste tipo de controles influyen indirectamente en los registros contables, por lo tanto el control administrativo está directamente identificado con la dirección administrativa y la administración misma de los recursos disponibles.

De otra manera el control interno se clasifica en:

- Control Previo

- Control Concurrente
- Control Posterior
- Control Preventivo
- Control Detective

**Control Previo.-** Es el conjunto de procedimientos que se orientan a la verificación, revisión, vigilancia y cumplimiento de las operaciones tanto administrativas como financieras de una empresa y que deben ser ordenadas por el personal del departamento financiero, asignados a esta función con anterioridad a su ejecución, con el propósito de garantizar su exactitud, legalidad, autenticidad y validez.

**Control Concurrente.-** Es el conjunto de procedimientos que adopta una empresa para revisar y verificar las operaciones que al momento se vayan a efectuarse en forma simultánea con la persona que autoriza las transacciones.

**Control Posterior.-** Es la parte integrante del control interno y lo ejerce las auditorías internas, sin perjuicio de los exámenes realizados por auditores externos o en equipos mixtos.

**Control Preventivo.-** Este tipo de control ayudan a evitar que ocurran errores y el costo de corregirlos.

**Controles detectives.-** Son aquellos que detectan o verifican la confiabilidad del control preventivo, y se dan cuando las transacciones ya han sido procedidas, generalmente sobre información producida por la contabilidad. Como ejemplo es la investigación de cuentas por cobrar vencidas, conciliación de Estados de Cuenta con el Libro Bancos.

### ***1.5.2 Importancia***

La importancia del Control Interno se ve reflejada en el crecimiento de las organizaciones, el volumen de las operaciones, los niveles de riesgo, lo complejo

que actualmente suelen ser los sistemas de información. Éste contribuye y apoya a mantener la seguridad del sistema contable que se utiliza en la empresa, fijando y evaluando todos los procedimientos sean éstos: administrativos, contables, y financieros que ayudan a que la entidad logre alcanzar sus objetivos.

No obstante la importancia de contar con un sistema de Control Interno se radica en que éste garantice el cumplimiento de los objetivos relacionados:

- Con las operaciones en cuanto se refiere a su eficiencia y efectividad; también los objetivos de desempeño y salvaguarda de los recursos contra pérdida de los mismos.
- El cumplimiento de los objetivos relativos a la información contable que sea, la cual debe ser confiable y la garantía de que los estados financieros sean confiables, incluyendo la prevención contra la información contable fraudulenta.
- También la importancia de su uso implica en ayudar a controlar el cumplimiento de leyes y reglamentos relevantes que rigen a la empresa.
- Detecta las irregularidades y errores y opta por la solución factible evaluando todos los niveles de autoridad, la administración del personal, los métodos y sistemas contables para que de esta manera el auditor pueda dar cuenta veraz y confiable de las transacciones y manejos empresariales.

En consecuencia el control interno es una herramienta de gran importancia dentro de cada una de las organizaciones empresariales, ya que la correcta aplicación del control interno depende el éxito de los negocios y por ende en la administración de recursos.

### ***1.5.3 Características***

El control interno tiene las siguientes características principales:

- El Control Interno está conformado por sistemas contable, financieros, de planeación, de verificación, información y operacionales.
- Corresponde a la máxima autoridad de la empresa la responsabilidad de establecer, mantener y perfeccionar el Sistema de Control Interno, que debe adecuarse a la estructura, características y misión de la organización.
- La auditoría interna es la encargada de evaluar de forma independiente la eficiencia, efectividad, aplicación y actualidad del Sistema de Control y proponer a la máxima autoridad las recomendaciones para mejorarlo.
- El Control Interno es inherente al desarrollo de las actividades.
- Debe diseñarse para prevenir errores y fraudes.
- Debe considerarse una adecuada segregación de funciones en la cual las actividades de autorización, ejecución, registro, custodia y realización de conciliaciones estén debidamente separadas.
- Los mecanismos de control se deben encontrar en la redacción de todas las normas de la empresa.
- No mide desviaciones, permite identificarlas.
- Su ausencia es una de las causas de desviaciones.
- La auditoría interna es una medida de control y un elemento del Sistema de Control Interno.

#### ***1.5.4 Finalidad***

Un sistema de control interno consiste en todas las medidas empleadas por una empresa con la finalidad de:

- Proteger sus recursos contra pérdida, fraude o ineficiencia.
- Promover la exactitud y la confiabilidad de los informes contables y de operación.
- Apoyar y medir el cumplimiento de la empresa.
- Juzgar la eficiencia de operación en todas las divisiones de la compañía.

### ***1.5.5 Componentes***

El control interno consta de cinco componentes interrelacionados, que se despliegan de la manera como la administración realiza los negocios, y están integrados al proceso administrativo de la entidad. Se denota que las empresas medianas y pequeñas pueden implementarlos de manera diferente a las grandes, es así que sus controles pueden ser menos formales y menos estructurados.

Estos componentes son los que a continuación se detallan:

- **Ambiente de control.-** Este componente da el tono de una organización, influenciando la conciencia de control de sus empleados, en este sentido se incluye la integridad, los valores éticos y la competencia de la gente de la entidad; la filosofía y el estilo de operación de la administración.
- **Valoración de riesgos.-** Cada entidad enfrenta una variedad de riesgos de fuentes externas e internas. Una condición previa a la valoración de riesgos es el establecimiento de objetivos, enlazados en distintos niveles y consistentes internamente.
- **Actividades de control.-** Las actividades de control son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que las directivas administrativas se lleven a cabo.
- **Información y comunicación.-** Debe identificarse, capturarse y comunicarse información pertinente en una forma y en un tiempo que le permita a los empleados cumplir con sus responsabilidades. Los sistemas de información producen reportes, contienen información operacional, relacionada con el cumplimiento, lo cual hace posible operar y controlar el negocio.
- **Monitoreo.-** Este componente permite valorar la calidad del desempeño del sistema de Control Interno a través del tiempo, por medio de las actividades de monitoreo evaluaciones separadas o combinación de las dos.



## **1.6 Auditoría**

### ***1.6.1 Antecedentes***

La auditoría se ha desarrollado a través del tiempo en diversos países de Europa, durante la edad media existían varias asociaciones que se dedicaban a este trabajo, entre ellas se destacan los consejos Londinenses, pertenecientes al país de INGLATERRA.

La revolución industrial que se llevó a cabo en la segunda mitad del siglo XVIII, permitió imprimir nuevas direcciones a las técnicas contables, especialmente a la auditoría, pasando a atender nuevas necesidades creadas por la aparición de grandes empresas, en las cuales su naturaleza era la prestación de servicios lo que hacía necesario y obligatorio la aplicación de la auditoría.

De esta manera va apareciendo la gran necesidad de controlar los recursos disponibles de las empresas, obliga la verificación anual de los balances de situación, para estos fines se consolidan diversas normas de auditoría, la aplicación de los principios científicos de la contabilidad, basada en la verificación de los registros patrimoniales para observar su exactitud.

Inicialmente la auditoría se limitaba únicamente a la verificación de registros contables, dedicándose a observar si los mismos eran exactos. Con el tiempo su campo de acción ha continuado extendiéndose; no obstante en los actuales momentos existen también aquellos empresarios que juzgan a la auditoría como la portadora exclusiva de aquel objeto remoto, es decir, la ven como solamente observa la veracidad y exactitud de los registros contables reportados al final de cada período económico.

Cabe recalcar que el futuro de nuestro país se prevé para la profesión contable y el sector de la auditoría es realmente muy grande, por lo que en las grandes empresas florícolas se hace importante y obligatoria la aplicación de la auditoría.

### ***1.6.2 Definición***

MANTILLA BLANCO, Samuel Alberto; (2011); manifiesta: “Auditoría es un método que busca acercar una materia sujeto (objeto) a un criterio, en función de un objetivo superior de control”, (Pág. 21).

PEÑA GUTIÉRREZ, Alberto; (2011); considera: “El vocablo auditoría es sinónimo de examinar, verificar, investigar, consultar, revisar, comprobar y obtener evidencias sobre informaciones, registros, procesos, circuitos, etc.”, (Pág. 5).

La postulante considera que la aplicación de la Auditoría se orienta a obtener evidencia que justifique y respalde cada una de las actividades y movimientos dentro de la empresa.

De tal manera la Auditoría es un examen realizado por el auditor, a distintas instituciones que lo requieren, de acuerdo a la necesidad que lo amerite.

### ***1.6.3 Alcance***

Es el conjunto de procedimientos de auditoría considerados necesario de acuerdo a las circunstancias, para lograr los objetivos de la Auditoría realizada.

### ***1.6.4 Importancia***

La Auditoría es importante en el mantenimiento de las empresas, por cuanto la aplicación de ésta implica el control de los recursos de los cuales ella dispone, evalúa el grado de eficiencia y eficacia con que se desarrollan las tareas administrativas y el grado de cumplimiento de los planes y gestión de sus autoridades.

En la actualidad es común que las instituciones financieras, cuando les solicitan préstamos, pidan a la empresa solicitante, los estados financieros auditados, es

decir, que vayan avalados con la firma de un CPA. Una auditoría puede evaluar, por ejemplo, los estados financieros en su conjunto o una parte de ellos, el correcto uso de los recursos humanos, el uso de los materiales y equipos y su distribución, contribuyendo con la gerencia para una adecuada toma de decisiones.

### ***1.6.5 Objetivos***

- a) La auditoría tiene como objetivo primordial apoyar a los miembros de una empresa determinada, en el desempeño de sus actividades; proporcionándoles el análisis, evaluación, recomendaciones, asesoría e información concerniente a las actividades revisadas, por medio de la emisión del informe final de auditoría.
- b) Que los bienes de uso e intangibles que se muestran en los Estados Financieros existan.
- c) Que los importes contabilizados por depreciaciones, mantenimiento, reparaciones y bajas de bienes de uso e intangibles así como de costo de investigación y desarrollo no activados correspondan a hechos ocurridos dentro del período en el cual se han contabilizado.
- d) Que no se hayan omitido la contabilización de otros hechos similares que también hayan ocurrido dentro del período.
- e) Que las partidas presentadas en los Estados Financieros estén expuestas de acuerdo a las normas contables.
- f) Que no se omita ninguna información requerida por las Normas de Contabilidad.

### ***1.6.6 El Auditor***

#### ***1.6.6.1 Concepto***

Para llevar a cabo el trabajo de auditoría se requiere de una persona especializada para esta actividad, por lo tanto, el auditor es aquella persona profesional que se dedica y ejecuta el trabajo de auditoría en una empresa, todo el trabajo que se

realice va encaminado a reflejar la ética profesional y la conducta de aquella persona que lleva a cabo esta trabajo. Es por la importancia de determinar las cualidades profesionales del auditor.

El auditor debe:

- Contar con un amplio nivel de experiencia en asuntos de auditoría.
- Tener criterio o juicio profesional para determinar qué procedimientos son necesarios de acuerdo con las circunstancias en la que se desarrolla la auditoría
- Tener mística en su trabajo y lealtad para con su organización y sus superiores jerárquicos.
- Tener rectitud a toda prueba, y demostración de honradez en todos sus actos.
- Poseer buen bagaje cultural sobre diversos aspectos de la sociedad, lo cual facilitará el desarrollo de su trabajo.
- Tener liderazgo, indispensable para lograr el éxito y escalar posiciones importantes en cualquier profesión.
- Ser constructivo y positivo en sus apreciaciones, ya que parte de su función radica en hacer sugerencias y recomendaciones para mejorar los niveles de eficiencia de las organizaciones.

#### ***1.6.6.2 Tipos de Auditores***

Los auditores que realizan este tipo de actividad se clasifican, por lo general, en tres grupos: auditores independientes, auditores internos, y auditores gubernamentales.

- Los Auditores Independientes son aquellos que prestan sus servicios en forma individual y están capacitados para realizar cualquier tipo de auditoría que requiera el cliente. Los clientes de los auditores independientes pueden ser empresas con fines de lucro, empresas no lucrativas, dependencias gubernamentales e individuos particulares.

- Los Auditores Internos son empleados de las empresas que auditan. El trabajo que desempeña el auditor interno se relaciona a una actividad independiente de evaluación, denominada Auditoría Interna.
- Los Auditores Gubernamentales son los que realizan trabajos de auditoría a las dependencias gubernamentales, cabe mencionar que algunos auditores gubernamentales poseen títulos de contadores públicos o de auditores internos.

### ***1.6.6.3 Ética Profesional.***

La ética profesional de un auditor es el comportamiento honorable, honrado e independiente, ya que su actuación como tal está presidida por principios éticos profesionales, que deben cumplirse; el auditor profesional tiene gran responsabilidad con la empresa a la que va a prestar sus servicios.

El auditor al momento de realizar el trabajo de Auditoría deberá tomar en cuenta y cumplir con los principios éticos que a continuación se detallan:

- **Independencia, integridad y objetividad.-** El auditor debe mantener su integridad y objetividad, por lo tanto deberá tener independencia mental y de criterio.
- **Competencia y normas técnicas.-** Este principio recomienda que el auditor debe observar, conocer y cumplir con las normas técnicas de la profesión, por lo tanto tiene que estar en constantes capacitaciones para mejorar la competencia y calidad de sus servicios profesionales.
- **Responsabilidad hacia sus colegas.-** El auditor debe esmerarse por mantener buenas relaciones profesionales con sus colegas de trabajo y también debe actuar de buena manera para fomentar la cooperación en las actividades que desarrollan.
- **Otras responsabilidades y prácticas.-** Es importante que el auditor lo realice su trabajo con responsabilidad para poner en alto el nombre de la institución a la cual pertenece y a su respectiva dependencia.

- **Honorarios u obsequios.-** El auditor deberá tener mucha precaución, ya que por ningún motivo debe aceptar propinas u obsequios por asuntos relacionados con su trabajo.
- **Confidencialidad.-** El auditor será prudente en el uso de la información que obtenga en el desarrollo de su trabajo. No debe utilizarla para beneficio personal ni en ninguna otra forma que perjudique a la empresa auditada.
- **Cumplimiento de funciones.-** Todo auditor deberá cumplir con las funciones que le sean asignadas con responsabilidad, sabiduría y prudencia.

### ***1.6.7 Normas de Auditoría***

Las normas de auditoría se clasifican en:

- Normas personales
- Normas relativas a la realización del trabajo
- Normas relativas al dictamen

#### **Normas personales**

El auditor debe ser:

- a) Una persona que teniendo título oficialmente reconocido o la habilitación oficial correspondiente, tenga entrenamiento técnico y capacidad profesional para ejercer la auditoría.
- b) Realizar su trabajo y preparar su informe con cuidado y diligencias profesionales.
- c) Mantenerse en una posición de independencia a fin de garantizar la imparcialidad y objetividad de los juicios.

#### **Normas relativas a la realización del trabajo**

El trabajo de auditoría debe comprender:

- a) Una adecuada planeación y supervisión de los colaboradores.
- b) Un estudio y evaluación adecuada del sistema de control interno en la entidad examinada, para determinar la naturaleza, existencia, y oportunidad de los procedimientos de auditoría a aplicar.
- c) La obtención de evidencia comprobatoria válida y suficiente, mediante la aplicación de procedimientos de auditoría.

### **Normas relativas al dictamen**

- a) Siempre que el nombre de un profesional quede asociado con Estados Contables, deberá expresar de manera clara e inequívoca la naturaleza de su relación con tales estados. Si practicó un examen de ellos el auditor deberá manifestar de modo expreso y claro el carácter de su examen, su alcance y el grado de responsabilidad que asume.
- b) El auditor debe aclarar si en su opinión, los estados examinados presentan razonablemente la Situación Financiera y los Resultados de las operaciones de la empresa, de conformidad con los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados y si los mismos se aplican uniformemente respecto al ejercicio anterior.
- c) Salvo expresa indicación en contrario por parte del auditor, se considera que el estima que las declaraciones informativas contiene los estados contables son razonablemente adecuados.
- d) Cuando el auditor se considere obligado a presentar limitaciones o excepciones a algunas de las afirmaciones genéricas de su dictamen, deberá expresarla de modo claro, manifestar a cual de tales afirmaciones genéricas se refiere e indicar las motivaciones y la trascendencia o importancia de la salvedad en relación con los Estados Financieros considerados en conjunto.
- e) Cuando el auditor considere no estar en condiciones de expresar una opinión profesional al respecto a los Estados contables en conjunto debe declararlo de manera explícita aún cuando después de tal declaración podrá hacerse los comentarios parciales que considere prudente.

### ***1.6.8 Clases de Auditoría***

#### ***1.6.8.1 Auditoría de Estados Financieros.***

La auditoría de estados financieros es aquella que se dedica exclusivamente a la revisión de los Estados Financieros de una empresa. El objetivo primordial de este tipo de auditoría es emitir un informe final del examen realizado en el que conste una opinión técnica y profesional sobre la veracidad de información contable que demuestran los Estados Financieros, la imagen fiel del patrimonio, y la situación financiera de la empresa; así como del resultado de sus operaciones en el período examinado, de conformidad con los principios y normas de contabilidad generalmente aceptadas.

#### ***1.6.8.2 Auditoría Informática.***

La auditoría informática se dedica a examinar el sistema informático, es decir la información computarizada de las empresas, se encarga de analizar la actividad conocida como técnica de sistemas en todos sus aspectos.

En este tipo de auditoría el auditor se inclina por la correcta utilización de los amplios recursos que la empresa pone en juego para disponer de un eficiente y eficaz Sistema de Información.

#### ***1.6.8.3 Auditoría Tributaria.***

Es un procedimiento destinado a fiscalizar el correcto cumplimiento por parte de los contribuyentes de su obligación tributaria principal, como también aquellas accesorias o formales contenidas en la normativa legal y administrativa vigente.

#### ***1.6.8.4 Auditoría Administrativa.***

Es el examen metódico y ordenado de los objetivos de una empresa de su estructura orgánica y de la utilización del elemento humano a fin de informar los hechos investigados.



La auditoría Administrativa se la define como el examen integral o parcial de una organización con la finalidad de precisar su nivel de desempeño y oportunidades de mejora, además es la revisión metódica, objetiva y completa del cumplimiento de los objetivos institucionales en cuanto a su estructura y participación de los integrantes de la institución.

#### ***1.6.8.5 Auditoría Operativa.***

Es un examen objetivo, sistemático y profesional de evidencias, llevado a cabo con el propósito de hacer una evaluación independiente sobre el desempeño de la entidad, proceso administrativo, programa o actividad orientada a mejorar la efectividad, eficiencia y economía en el uso de los recursos humanos y materiales para facilitar la toma de decisiones.

#### ***1.6.8.6 Auditoría de Gestión.***

Es el examen de planes, programas, proyectos y operaciones de una organización o entidad pública, a fin de medir e informar sobre el logro de los objetivos previstos, la utilización de los recursos públicos en forma económica y eficiente, y la fidelidad con que los responsables cumplen con las normas jurídicas involucradas en cada caso. Por otra parte los conceptos de Eficacia, Eficiencia y Economía están indisolublemente asociados a esta clase de auditoría.

#### ***1.6.8.7 Auditoría de Gestión Ambiental.***

Examen que se hace a las entidades responsables de hacer cumplir las leyes, normas y reglamentos relacionados con el medio ambiente. Se lleva a cabo cuando se cree que la entidad rectora o responsable de hacer cumplir las leyes ambientales, no lo está haciendo adecuadamente.

#### ***1.6.8.8 Auditoría de Talento Humano***

Examen que se hace al área de personal, para evaluar su eficiencia y eficacia en el manejo del personal y los controles que se ejercen con los expedientes, asistencia y puntualidad, nominas de pago, etc.

#### ***1.6.8.9 Auditoría Externa***

Examen crítico, sistemático y detallado de un sistema de información de una entidad económica o verificación de las transacciones, cuentas, informaciones o estados financieros correspondientes a un periodo, evaluado la conformidad o cumplimiento de las disposiciones legales o internas vigentes en el sistema de control interno contable. Se practica por profesionales facultados, que no son empleados de la organización cuyas afirmaciones o declaraciones auditan.

#### ***1.6.8.10 Auditoría Interna***

Es la verificación, revisión, evaluación, comprobación y análisis crítico de todas las aportaciones y procedimientos contables, financieros y administrativos, con el objeto de formular las recomendaciones y ajustes o correctivos permanentes al nivel directivo o gerencial y en procura de los objetivos y metas preestablecidas.

### **1.7 Auditoría de Gestión**

#### ***1.7.1 Antecedentes***

La auditoría de Gestión alcanza un auge importante a principios de los años 90 como resultado del desarrollo social, el avance tecnológico, la práctica productiva, a lo que contribuye la apertura de relaciones hacia un mundo hasta ese momento poco explorado en el país, en el que se ha hecho necesario actuar, se han promovido desde entonces talleres y otras vías de publicidad.

En la actualidad la rama de la auditoría se sigue evolucionando tanto en el sector privado como en el sector público, hacia una orientación, que además de dar fe sobre las operaciones pasadas, pretende mejorar operaciones futuras a través de la presentación de recomendaciones que se tienden a incrementar la economía, eficiencia y eficacia de la empresa. A este nuevo enfoque se le ha denominado “Auditoría de Gestión.”

### ***1.7.2 Definición***

MALDONADO, Milton; (2009); señala que: “Aprovechar al máximo el resultado de estudios específicos que proporcionen información detallada, lo cual permite incursionar con confianza en el análisis de información gubernamental, apoyada con indicadores de gestión que faciliten la evaluación de desempeño”, (Pág. 19).

WAISTEIN, Mario; (2008); dice: “La auditoría de gestión es el examen que efectúa un auditor independiente de una entidad con el fin de emitir su informe profesional, vinculado a la evaluación de la economía y eficiencia de sus operaciones y la eficacia en el cumplimiento de los objetivos” (Pág. 8).

La investigadora indica que la auditoría de gestión es una rama de la auditoría general, se dedica a la revisión global del conjunto de actividades y funciones llevadas a cabo en una empresa, es aplicada con principios afines que permitan determinar varios aspectos entre ellos; evaluar el control interno que se aplica en la entidad, la manera de organizar las actividades diarias del ente, evaluar la eficacia de la gestión relacionando netamente con los objetivos previstos, el nivel de competencia en el que se encuentra la empresa en base a su actuación y posicionamiento, determinar la manera como son empleados y utilizados los recursos; sean económicos, humanos y materiales.

Esta clase de auditoría se aplica para evaluar la eficiencia y eficacia con que se alcanzan y se cumplen los objetivos previstos por la entidad.

Todo el trabajo ejecutado se lo demuestra a través del informe final de auditoría, en el cual se da a conocer los aspectos relevantes encontrados durante el estudio y las recomendaciones necesarias para mantener en un nivel de competencia.

### ***1.7.3 Importancia***

La auditoría de gestión es importante porque con su aplicación nos demuestra las operaciones de organización, uso de los recursos disponibles, determinación del grado de eficiencia y eficacia del personal, el grado de cumplimiento de metas y objetivos propuestos por la entidad, y también nos permite identificar los siguientes aspectos:

- Identificación de objetivos, políticas y procedimientos.
- Identificación de criterios para la medición del logro de objetivos de la organización.
- Evaluación independiente y objetiva de operaciones específicas.
- Evaluación del cumplimiento de los objetivos, políticas y procedimientos.
- Evaluación de la efectividad de los sistemas de control gerencial.
- Evaluación de la confiabilidad y utilización de la información gerencial.
- Identificación de las áreas críticas o problemáticas y de las causas que las originan.
- Identificación de las áreas que contribuyan a un posible aumento de ganancias y disminución de costos.

### ***1.7.4 Objetivos***

Los principales objetivos que se tienen cuando se realiza una Auditoría de Gestión pueden ser los que se indican a continuación:

- Determinar lo adecuado de la organización de la empresa.
- Comprobar el uso adecuado de los recursos
- Determinar el grado de cumplimiento de objetivos y metas.

- Vigilar la existencia de políticas adecuadas y el cumplimiento de las mismas.
- Verificar la utilización adecuada de los recursos.
- Verificar la existencia de métodos o procedimientos de operación y la eficiencia de los mismos.

### ***1.7.5 Indicadores de Gestión***

El contenido del informe de auditoría de gestión puede incluir los siguientes puntos a ser tomados en cuenta para este examen:

- Antecedentes de la entidad.
- Información sobre conocimiento del negocio y de la organización.
- Objetivos y alcance de la auditoría.
- Indicadores y normas de rendimiento utilizado.
- Asuntos de importancia.
- Puntos fuertes y débiles detectados.

Es necesario indicar que la selección de ciertas áreas a ser auditadas en el trabajo de auditoría de gestión puede hacerse sobre la base de lo siguiente:

- Consideración de problemas y debilidades conocidas del ente.
- Identificación de áreas de problemas potenciales abordando puntos vulnerables o debilidades de control.
- Identificación de áreas para la auditoría, a través de la revisión sistemática, viendo los elementos primordiales del ente, identificando funciones operativas.
- Examen de los informes de otros auditores independientes.

## **1.8 Etapas de la Auditoría de Gestión**

### ***1.8.1 Exploración y Examen preliminar***

Comprende el estudio que se debe realizar a la entidad para conocer los aspectos que a continuación se detallan:

- Estructura organizativa y funciones
- Flujo del proceso productivo o del servicio que presta, para lo cual debe valerse de los correspondientes diagramas.
- Características de la producción o servicio.
- Capacidad de la producción o servicio instalada.
- Plan de producción o servicios.
- Sistemas de costos, centros de costos, áreas de responsabilidad, presupuestos de gastos y su comportamiento.
- Fuentes de abastecimiento de las materias primas y materiales fundamentales.
- Destino de la producción terminada o de los servicios prestados.
- Cantidad total de trabajadores, agrupados por categorías ocupacionales, con sus respectivas calificaciones.
- Existencia de normas de consumo y cartas tecnológicas, así como ficha de costo actualizada.
- Existencia de normas de trabajo.
- Revisar las informaciones que obran en el expediente único que contiene resultados de las auditorías, inspecciones, comprobaciones, y verificaciones anteriores.
- Verificación de las fuentes de financiamiento.
- Evaluación del sistema de control interno.
- Conocer los sistemas de información establecidos y si son oportunos y dinámicos.
- Analizar el comportamiento de de los indicadores económicos fundamentales de la entidad.

- Realizar las entrevistas que se consideren necesarias con dirigentes, técnicos, y demás trabajadores vinculados con la entidad.
- Efectuar un recorrido por las áreas que conformen la entidad, a fin de observar su funcionamiento en su conjunto.

### ***1.8.2 Planeamiento***

Una vez que se realice la exploración, se crean las condiciones para efectuar el planeamiento de la auditoría que debe incluir lo siguiente:

- El análisis de los elementos obtenidos en la exploración, los mismos que conducen a definir los aspectos que deben ser objetos de comprobación; analizar la reiteración y sus causas; y, definir las formas o medios de comprobación que se van a utilizar.
- Definición de los objetivos específicos de la auditoría.

En esta etapa de la auditoría de gestión se deberá determinar el personal de auditores que son necesarios para llevar a cabo el trabajo y que calificación deben tener, así como también se identifica que otros técnicos son necesarios y de qué nivel de dirección. Junto a ello se fijará los programas confeccionados de acuerdo con los objetivos trazados, los mismos que deben dar respuesta a la comprobación de tres razones fundamentales que son: la economía, eficiencia y eficacia. Estos programas deberán ser elaborados por los auditores participantes, revisado por el jefe de auditoría, y aprobado por el supervisor o jefe de área.

Es menester señalar que en esta etapa también se determinará el tiempo que se empleará en desarrollar la auditoría y su respectivo presupuesto.

#### ***1.8.2.1 Métodos de Comprobación.***

- **Métodos Cualitativos:** A través de la opinión de los directivos, revisión de documentos, encuestas y cuestionarios.

- **Métodos Cuantitativos:** Por medio del análisis e interpretación de cuentas.

### ***1.8.3 Ejecución***

Es la etapa en donde se ejecuta el trabajo de auditoría, por lo que se deberá: verificar la información obtenida verbalmente y obtener las evidencias suficientes, competentes y relevantes de los hechos.

Lo importante en esta etapa es sustentar el trabajo realizado por los auditores, para lo cual se debe tener presente los siguientes aspectos:

- Que las pruebas determinen las causas y condiciones que originan los incumplimientos y las desviaciones;
- Que las pruebas puedan ser externas, si se considera necesario.
- Cuantificar todo lo que sea posible, para determinar el precio del incumplimiento.
- Tener especial atención para que la auditoría resulte económica, eficiente y eficaz, que se cumpla dentro del marco presupuestado, así como también que sirva de instrumentos para coadyuvar a la toma de decisiones inteligentes y oportunas.
- El trabajo debe ser supervisado adecuadamente por un especialista de la unidad de auditoría debidamente facultado.

#### ***1.8.3.1 Papeles de trabajo.***

Los papeles de trabajo son el conjunto de documentos, formularios y escritos que reflejan las evidencias obtenidas por el auditor para sustentar el trabajo de auditoría desarrollada, también se les puede denominar como los métodos y procedimientos seguidos y las conclusiones y resultados obtenidos. Los papeles de trabajo ayudan al eficiente y normal cumplimiento de la Auditoría.



Es muy importante mencionar que, en el diseño y manejo de los papeles de trabajo se utiliza una terminología que da paso a los siguientes conceptos: marcas de auditoría, referenciación cruzada, índices, preparación, archivo.

- Las marcas de auditoría son símbolos que se usan en los papeles de trabajo para explicar el trabajo realizado.
- La referenciación cruzada se refiere a la interrelación de asuntos contenidos en una cédula o papel de trabajo con las anotaciones de datos, cifras, etc.
- Los índices son símbolos numéricos, alfabéticos o alfanuméricos que permiten la identificación y lectura de los papeles de trabajo durante y después del desarrollo de la auditoría, facilitando posteriormente su ordenamiento y ubicación en el archivo correspondiente
- La preparación es el método para confeccionar adecuadamente las distintas planillas, cédulas o papeles de trabajo que constituyen la evidencia del trabajo de auditoría desarrollado.
- El archivo se refiere al ordenamiento lógico e identificado de los papeles de trabajo, una vez diligenciados, referenciados y concluido el trabajo respectivo.

Todos los papeles de trabajo deben ser preparados basándose en la suficiente investigación y evidencias, para demostrar en cualquier momento que: la información examinada es el fiel reflejo de las operaciones de la empresa; además deben fundamentar la opinión o conclusiones que sean emitidas.

#### ***1.8.3.2 Marcas de Auditoría.***

Las marcas de auditoría son signos utilizados por el auditor para señalar el tipo de procedimiento que está aplicando; estas permiten simplificar su papel de trabajo. Es importante saber que todo hecho, técnica o procedimiento que el Auditor efectúe en la realización del examen debe quedar consignado en la respectiva cédula o papel de trabajo. Algo que resalta en el uso de las marcas de auditoría es que deben ser hechas con un color diferente al color del texto que se utiliza en la planilla, las mismas que deben ser sencillas, claras y fáciles de distinguir una de

otra. Se indica que el primer papel de trabajo del Archivo de la Auditoría debe ser la cédula de las Marcas de Auditoría.

**CUADRO N° 1.1**  
**ESQUEMA DE MARCAS DE AUDITORÍA**  
**N & M AUDITORES ASOCIADOS**

<b>CLIENTE:</b> Empresa Florícola Decoflor S.A.	
<b>MARCA</b>	<b>SIGNIFICADO</b>
¥	Confrontado con libros
§	Cotejado con documento
μ	Corrección realizada
¢	Comparado en auxiliar
∕	Sumado verticalmente
⊙	Confrontado correcto
^	Sumas verificadas
«	Pendiente de registro
∅	No reúne requisitos
S	Solicitud de confirmación enviada
SI	Solicitud de confirmación recibida inconforme
SIA	Solicitud de confirmación recibida inconforme pero aclarada
SC	Solicitud de confirmación recibida conforme
S	Totalizado
Ã	Conciliado
I	Inspeccionado

ELABORADO POR: La tesista

#### ***1.8.4 Informe de Auditoría***

El informe de Auditoría es un instrumento de comunicación, un documento en el que se hace constar en forma resumida el dictamen profesional; es decir los problemas, sus causas, el resultado final del trabajo de auditoría, en él se menciona las conclusiones, recomendaciones y observaciones pertinentes al trabajo ejecutado y éstas serán registradas de forma clara, concreta y sencilla; para que pueda ser entendido por los administradores y personas interesadas.

Para la elaboración del Informe debe tomarse en cuenta las siguientes consideraciones:

- a) Introducción.- Los objetivos que se expondrán en este segmento, serán los específicos que fueron definidos en la etapa de planeamiento.
- b) Conclusiones.- Se deberá exponer, de forma resumida, el precio de incumplimiento, es decir el efecto económico de las ineficiencias prácticas antieconómicas, ineficacias y deficiencias en general. Se reflejarán también de forma resumida, las causas y condiciones que incidieron en el grado de cumplimiento.
- c) Cuerpo del informe.- Aquí se hará una valoración de la eficacia de las regulaciones vigentes. Todo lo que sea cuantificable, deberá cuantificarse.
- d) Recomendaciones.- Éstas deben ser generales y constructivas, no comprometiéndose la auditoría con situaciones futuras que puedan producir en la entidad.
- e) Anexos.- En esta parte se puede mostrar en forma resumida las partidas que componen el precio del incumplimiento, así como también un resumen de responsabilidades.
- f) Síntesis.- En algunas ocasiones es necesario confeccionar un resumen, el cual debe reflejar los hallazgos más relevantes de forma amena, precisa y concisa que motive su lectura.

### ***1.8.5 Seguimiento***

Ésta etapa resulta aconsejable realizar una comprobación entre uno o dos años, la misma que permitirá conocer hasta qué punto la administración fue receptiva sobre los hallazgos mostrados y las recomendaciones dadas, es decir si se mantuvo la administración de la entidad en manos del mismo personal, como si ésta hubiera sido sustituido por desacierto.

## **1.9 Técnicas para la Auditoría de Gestión**

### ***1.9.1 Observación***

La observación es una técnica muy amplia, prácticamente infinita que puede incluir desde la observación del flujo de trabajo, las acciones administrativas de

jefes, subordinados, documentos, acumulación de materiales, materiales excedentes entre otros. La característica fundamental de esta técnica es el espíritu de penetración y profundidad que se aplique al desempeño de la acción.

### ***1.9.2 Confirmación***

Esta técnica de auditoría se refiere a la comunicación independiente con una parte ajena para determinar la exactitud o validez de una cifra o hecho dentro de la organización empresarial auditada.

### ***1.9.3 Verificación***

Como su nombre lo indica esta técnica se refiere a la verificación o comprobación de que cada elemento de cada uno de los documentos es lo apropiado y se corresponde con la legislación vigente.

### ***1.9.4 Investigación***

Esta técnica se encarga de examinar acciones, condiciones, acumulaciones, y procesamiento de activos y todas aquellas operaciones relacionadas con éstos. Esta investigación por lo general se lo realiza por medio de cuestionarios previamente formulados.

### ***1.9.5 Análisis***

Dicha técnica permite recopilar información y utilizarla con el objetivo de llegar a una deducción lógica. Además por medio de esta técnica se logra determinar las relaciones entre las diversas partes de una operación.

### ***1.9.6 Evaluación***

La evaluación es el proceso de alcanzar una decisión basado en la información disponible. Para llevar a cabo la evaluación demanda la experiencia y juicio del auditor

## **CAPITULO II**

### **2. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

#### **2.1 Breve Caracterización de la Empresa Florícola Decoflor S.A.**

La empresa florícola Decoflor es una institución creada por un grupo de líderes, con la finalidad de producir flores en variedades para ser exportadas al exterior, teniendo como visión fundamental el engrandecimiento de su empresa por medio de sus conocimientos técnicos y establecer una atención adecuada para el manejo correcto y cuidadoso de la flores, para de ésta manera poder incrementar la calidad de su producto y la vida en el florero de las mismas.

Decoflor es fundada el primero de Junio del año 2005, con el nombramiento de su Gerente, el Ingeniero Hermes Aníbal Paredes Pico, quien se encuentra al frente de la empresa hasta la actualidad, encaminando las acciones y actividades en bienestar de la florícola y la comunidad en general.

Es menester identificar a la florícola en su dirección: Provincia de Cotopaxi, Cantón Latacunga, Parroquia Mulaló, Km. 2 ½ vía a San Agustín.

## 2.2 Análisis FODA

**CUADRO 2.2**  
**MATRIZ FODA**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La mayor parte del personal que trabaja tiene una preparación académica.</li> <li>• La empresa cuenta con una infraestructura adecuada.</li> <li>• Buen posicionamiento en el mercado extranjero.</li> <li>• Costos económicos y precios bajos para la exportación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de crecimiento en el Mercado Internacional</li> <li>• Mantenimiento en los costos de los productos de la empresa.</li> <li>• Garantía del Estado para las exportaciones.</li> <li>• Apertura de nuevos mercados por su prestigio.</li> </ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ausencia de planificaciones estratégicas.</li> <li>• No se capacita al personal de la empresa.</li> <li>• Falta de variedad de rosas.</li> <li>• No existe una buena atención al cliente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencias de otras florícolas.</li> <li>• Falta de mejoramiento en la calidad de servicios.</li> <li>• Vías de acceso deterioradas.</li> <li>• Presencia de plagas que afectan y destruyen el producto, es decir las rosas.</li> </ul>

**Fuente:** Empresa Decoflor S.A.

**Elaborado por:** La tesista

## 2.3 Diseño Metodológico

Para la ejecución del trabajo se ha utilizado los métodos de investigación necesarios que garanticen el correcto desarrollo de la investigación, entre ellos están:

En vista de que el tema de investigación es la aplicación de una auditoría de gestión en la empresa florícola Decoflor S.A., la tesista ha decidido utilizar la investigación descriptiva, la misma que ayudará a obtener la información necesaria.

Se utiliza también el método deductivo que permite obtener un conocimiento global de los procesos administrativos de la empresa.

El método analítico – sintético que permite analizar la información suministrada por la empresa, con la finalidad de alcanzar una optima aplicación de la auditoría de gestión.

El método dialéctico con el cual se propone los cambios necesarios, que aporten al adecuado manejo de la gestión.

**Investigación Documental.-** La investigación documental se aplica con la finalidad de tener un claro conocimiento de la gestión dentro de la empresa Decoflor, siendo esta la base fundamental para la aplicación de la auditoría de gestión.

**Encuesta.-** En la presente investigación se utilizara la encuesta dirigida a los empleados de la empresa, ya que se obtendrá la información necesaria, por medio de un cuestionario previamente estructurado.

**Entrevista.-** Se aplico al Gerente Técnico, Jefe de Recursos Humanos y al Contador, mediante la ficha de entrevista.



**Observación.-** Es un registro visual de lo que ocurre en la investigación de campo  
Dirección Administrativa.

## 2.4 Los instrumentos que se aplicaron para la recolección de la información.

**CUADRO 2.3**

**INSTRUMENTOS PARA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN**

TÉCNICA	INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN	INSTRUMENTO DE REGISTRO
Observación	Ficha de observación	Papel, esfero, cámara
Entrevista	Guía de entrevista	Papel, esfero, grabadora
Encuesta	Cuestionario	Papel, esfero

**Fuente:** Criterio Personal

**Elaborado por:** La Tesista

## 2.5 Población

Considero que el universo o población que conforman los departamentos administrativos de la empresa Decoflor es reducida por lo tanto se tomara en cuenta a la totalidad de la población que son 17 personas.

## **2.6 Análisis de la entrevista aplicada al Sr. Gerente Ing. Aníbal Paredes.**

### **1.- ¿Cómo interpreta usted la palabra Gestión?**

La palabra gestión para el Sr. gerente lo interpreta como un proceso emprendido por una o más personas para coordinar las actividades, procesos laborales de otros individuos para la consecución de objetivos y metas organizacionales.

### **2.- ¿Se realiza la rendición de cuentas por parte del Área Administrativa?**

Afirma que si se realizan rendiciones de cuentas pero únicamente al final del periodo contable, mas no se realizan controles internos a las diferentes Áreas de la misma lo que ocasiona que el Personal de la entidad pueda proporcionar seguridad razonable con respecto a si están lográndose objetivos y metas organizacionales; es por ello que consideran necesaria la Auditoría de Gestión en la empresa.

### **3.- ¿Conoce usted qué es una Auditoría de Gestión?**

Pienso que la Auditoría de Gestión es aquella que se realiza para evaluar el grado de eficiencia, eficacia en el logro de los objetivos previstos por la organización y como se están manejando los recursos que tiene la misma.

### **4.- ¿Se ha realizado una Auditoría de Gestión?**

En la empresa Decoflor S.A. no se ha realizado ningún tipo de Auditoría, sin embargo considero necesario aplicar una Auditoría de Gestión, para conocer el grado de cumplimiento de objetivos, conocer las falencias y debilidades que hay dentro de la empresa.

### **5.- ¿Hay una estructura organizacional que separe al personal según su jerarquía?**

Si existe un organigrama estructural en la empresa Decoflor S.A.

### **6.- ¿Dispone de un tipo de Control Interno que garantice el buen manejo de normas y políticas de la empresa?**

No dispone de Controles internos que garantice el manejo de normas y políticas en la empresa Decoflor S.A., es por ello la necesidad de aplicar los mismos, esto debido a lo práctico que resulta al medir la eficiencia y la productividad y verificar que los controles se cumplan para darle una mejor visión sobre su gestión.

**7.- ¿Se maneja un Manual de Normas y Políticas que rijan su administración?**

Sí se dispone de un Manual de Normas y Políticas, sin embargo no se aplica el mismo.

**8.- ¿Considera necesaria la aplicación de una Auditoría de Gestión en la empresa?**

Considero que es necesaria la aplicación de una Auditoría de Gestión en la empresa porque mediante la aplicación de la misma se conocerá el cumplimiento de la Gestión y cuáles son sus falencias, para buscar soluciones.

**INTERPRETACIÓN:**

Se considera importante que se aplique una Auditoría de Gestión a la Empresa Decoflor, ya que a través de ella se conocerá el cumplimiento de objetivos y metas trazadas; mediante la evaluación del grado de eficiencia, eficacia y economía. Además de ser un instrumento que ayuda a conocer los problemas o falencias que se pueden presentar.

La empresa cuenta con un Manual de Normas y Políticas, sin embargo no es aplicado en su totalidad. Por lo tanto es importante manejar controles internos adecuados para cada área y de esta manera alcanzar los objetivos y metas trazadas.

## **2.7 Análisis de la entrevista aplicada al Contador Lic. Washington Álvarez.**

### **1.- ¿Cómo interpreta usted la palabra Gestión?**

La palabra gestión para el Sr. CONTADOR lo interpreta como un proceso que abaliza la determinación del costo de un botón de flor, además la compra de material urgentes para su producción.

### **2.- ¿Se realiza la rendición de cuentas por las Áreas Administrativa y Financiera?**

Afirma que si se realiza rendición de cuentas mediante reuniones mensuales desarrolladas dentro de la empresa, a las que asiste el Sr. Contador de la empresa.

### **3.- ¿Conoce usted qué es una Auditoría de Gestión?**

En cuanto a esta pregunta manifiesta que no se ha enrolado con estos términos, ya que anteriormente se le conoce como un examen especial a los estados financieros.

### **4.- ¿Se ha realizado una Auditoría de Gestión?**

Manifiesta que no se ha realizado ningún tipo de Auditoría, pero considera necesario la aplicación de la misma, ya que nos permite visualizar las cosas de otra manera más avanzada.

### **5.- ¿Hay una estructura organizacional que separe al personal según su jerarquía?**

Si existen organigramas que determinan cada una de las funciones del personal.

### **6.- ¿Dispone de un tipo de Control Interno que garantice el buen manejo de normas y políticas de la empresa?**

No

En la empresa no dispone de un tipo de control interno que regule el manejo de normas y políticas.

**7.- ¿Se maneja un Manual de Normas y Políticas que rijan su administración?**

Si se dispone de un Manual de Normas y Políticas, sin embargo no hay un adecuado manejo y aplicación de este manual en la empresa.

**8.- ¿Considera necesaria la aplicación de una Auditoria de Gestión en la empresa?**

Manifiesta que es de vital importancia la aplicación de este tipo de auditorías porque a través de estas investigaciones se puede llegar a cumplir con las metas establecidas y objetivos de la empresa.

**INTERPRETACIÓN:**

Con la aplicación de la entrevista al Sr. Contador se determina que hay cosas importantes dentro del tema de investigación, una de ellas es el control interno que debe ser manejado por el contador para relacionar la situación financiera de la empresa con la gestión administrativa y de esta manera mantener una buena relación laboral entre departamentos, para alcanzar el trabajo en equipo y cumplir con las metas establecidas.

## **2.8 Análisis de la entrevista aplicada al jefe de personal Lic. Luis Chancusi.**

### **1.- ¿Cómo interpreta usted la palabra Gestión?**

Es el desenvolvimiento diario, es el proceso de información, es el caminar diario de la empresa.

### **2.- ¿Se realiza la rendición de cuentas por las Áreas Administrativa y Financiera?**

Manifiesta que si se realiza rendición de cuentas, ya que la empresa está regida por la Superintendencia de Compañías.

### **3.- ¿Conoce usted qué es una Auditoría de Gestión?**

Si, la Auditoría de Gestión es el control permanente de las actividades administrativas de la empresa.

### **4.- ¿Se ha realizado una Auditoría de Gestión?**

No, de esta rama.

### **5.- ¿Hay una estructura organizacional que separe al personal según su jerarquía?**

Si, el organigrama estructural de la empresa.

### **6.- ¿Dispone de un tipo de Control Interno que garantice el buen manejo de normas y políticas de la empresa?**

Como establecido no, se lo realiza a criterio individual, de acuerdo a lo que se ve necesario cada departamento.

### **7.- ¿Se maneja un Manual de Normas y Políticas que rijan su administración?**

No

En la empresa Decoflor se tiene un manual de Normas y políticas, pero no es aplicado.

**8.- ¿Considera necesaria la aplicación de una Auditoría de Gestión en la empresa?**

Sí, porque ayudaría a optimizar el tiempo, recursos disponibles, personal. Le daría más dinamismo a la empresa.

**INTERPRETACIÓN:**

En la entrevista aplicada al Jefe de Personal de la empresa Decoflor, se ha logrado alcanzar la información necesaria en cuanto al tema de Auditoría, determinando que este departamento es un apoyo fundamental para el control del personal que labora en la entidad, de esta manera debe manejar y aplicar las normas y políticas establecidas dentro del manual.

La aplicación de la Auditoría de Gestión servirá de base para transformar la imagen de la empresa.

## 2.9 Análisis e interpretación de las encuestas aplicadas a los empleados de la Empresa Decoflor S.A.

### 1. ¿Conoce usted quién determina las funciones y responsabilidades de cada uno de los puestos?

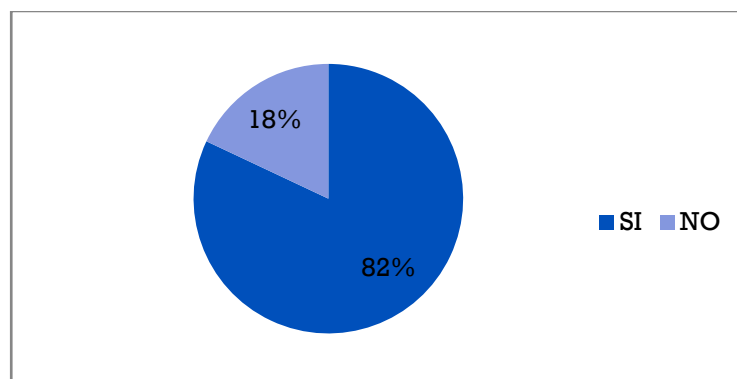
**TABLA N° 2.1**  
**DETERMINACIÓN DE FUNCIONES**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	14	82%
NO	3	18%
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Encuestas aplicadas al personal de la empresa.

ELABORADO POR: La tesista

**GRÁFICO N° 2.1**  
**FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES**



FUENTE: Encuestas aplicadas al personal de la empresa.

ELABORADO POR: La tesista

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Del 100% de la población encuestada, el 82% conoce quien determina las funciones y responsabilidades dentro de la empresa y el 18% lo desconocen.

De acuerdo a los resultados obtenidos podemos darnos cuenta que en su mayoría de los trabajadores conocen la determinación de responsabilidades de manera que la administración cumple con la información.



## 2. ¿Se evalúa el desempeño del personal dentro de su puesto de trabajo?

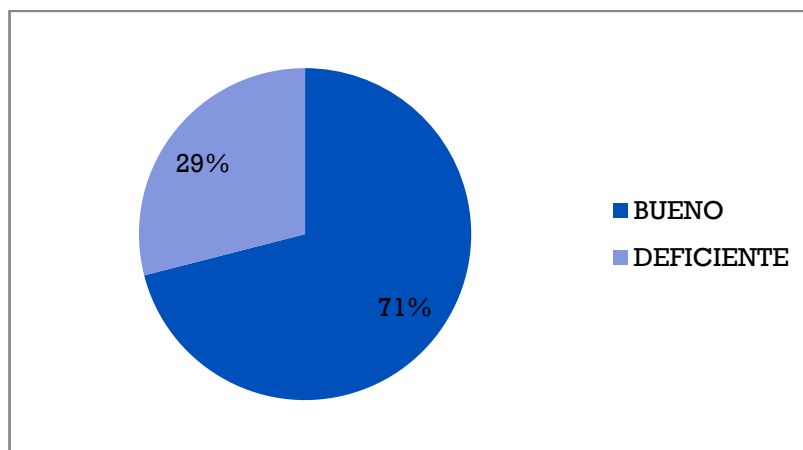
**TABLA N° 2.2**  
**DESEMPEÑO DEL PERSONAL**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	12	71%
NO	5	29%
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Encuestas aplicadas al personal de la empresa.

ELABORADO POR: La tesista

**GRÁFICO N° 2.2**  
**DESEMPEÑO DEL PERSONAL**



FUENTE: Encuestas aplicadas al personal de la empresa.

ELABORADO POR: La tesista

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Del 100% de los trabajadores encuestados, el 71% manifiesta que se desarrolla controles de evaluación en el desempeño del personal, mientras que el 29% manifiestan que no se lo realiza.

Es importante que todos los trabajadores sean evaluados el desempeño laboral, y establecer incentivos laborales para implementar la competencia.

**3. ¿Está usted conforme con las actividades que desempeña el área administrativa?**

**TABLA N° 2.3**

**ACEPTACIÓN DE ACTIVIDADES DEL ÁREA ADMINISTRATIVA**

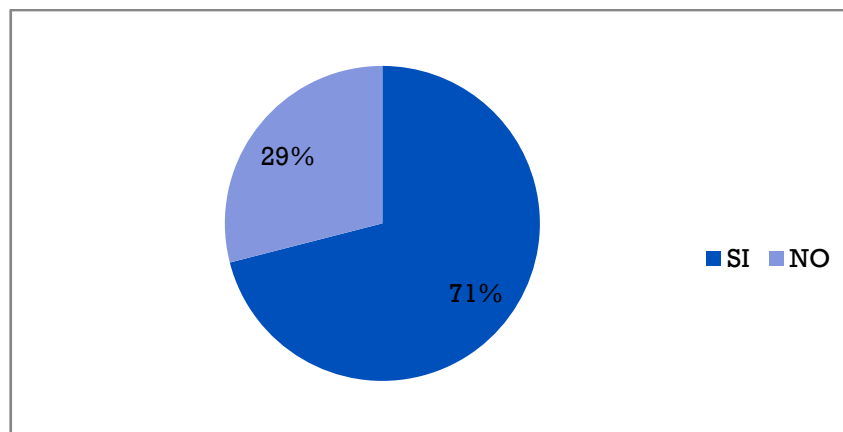
<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
SI	12	71%
NO	5	29%
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Encuestas aplicadas al personal de la empresa.

ELABORADO POR: La tesista

**GRÁFICO N° 2.3**

**ACEPTACIÓN DE ACTIVIDADES ADMINISTRATIVAS**



FUENTE: Encuestas aplicadas al personal de la empresa.

ELABORADO POR: La tesista

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

Luego de tabular las encuestas un 71% está de acuerdo con el desempeño del área administrativa y un 29% responde que no.

De acuerdo a los porcentajes establecidos el personal que labora en la empresa debe estar conforme con las actividades que desempeña el área administrativa, ya que cada área es un valioso aporte para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

**4. ¿Se ha detectado algún problema de desempeño administrativo dentro de la empresa a la cual usted pertenece?**

**TABLA N° 2.4**

**PROBLEMA DE DESEMPEÑO ADMINISTRATIVO EN LA EMPRESA.**

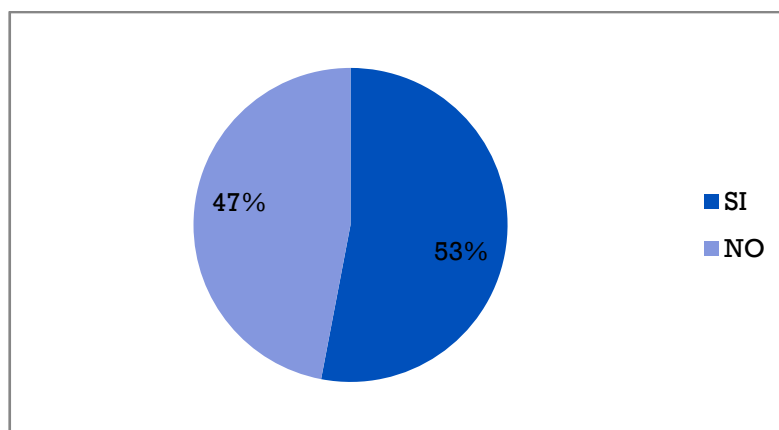
<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
SI	9	53%
NO	8	47%
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Encuestas aplicadas al personal de la empresa.

ELABORADO POR: La tesista

**GRÁFICO N° 2.4**

**PROBLEMAS DE DESEMPEÑO ADMINISTRATIVO**



FUENTE: Encuestas aplicadas al personal de la empresa.

ELABORADO POR: La tesista

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

De las encuestas aplicadas el 53% de los encuestados aseguran que si se detectan problemas en el desempeño administrativo, mientras que el 47% manifiestan que no se ha encontrado falencias.

Según los resultados obtenidos el desempeño administrativo tiene un grado significativo de errores que deben ser analizados por la Auditoría, ya que todo esto implica desintegración de las áreas dentro de la empresa.

5. ¿En caso de detectar algún problema, cuál cree usted que serian las consecuencias:

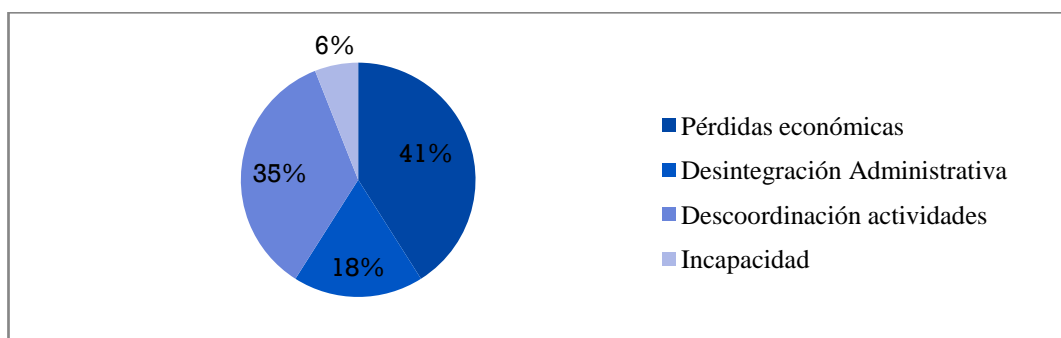
**TABLA N° 2.5**  
**CONCECUENCIAS DE UN PROBLEMA EN LA EMPRESA**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Pérdidas económicas	7	41%
Desintegración Administrativa	3	18%
Descoordinación actividades	6	35%
Incapacidad	1	6%
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Encuestas aplicadas al personal de la empresa.

ELABORADO POR: La tesista.

**GRÁFICO N° 2.5**  
**CONCECUENCIAS POR MALA ADMINISTRACIÓN**



FUENTE: Encuestas aplicadas al personal de la empresa.

ELABORADO POR: La tesista

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Como resultado de la encuestas aplicadas, el 41% de la población manifiesta que: al identificar dificultades en el desempeño administrativo provoca pérdidas económicas, el 18% desintegración administrativa, el 35% descoordinación de actividades, y un 6% por incapacidad.

En esta pregunta se puede apreciar que las deficiencias administrativas conllevan a un efecto que aqueja al normal desarrollo de la empresa.

**6. ¿Han evaluado los resultados de la gestión administrativa como producto de las actividades en el año 2008?**

**TABLA N° 2.6**

**EVALUACIÓN DE RESULTADOS DE LA GESTIÓN EN EL AÑO 2008.**

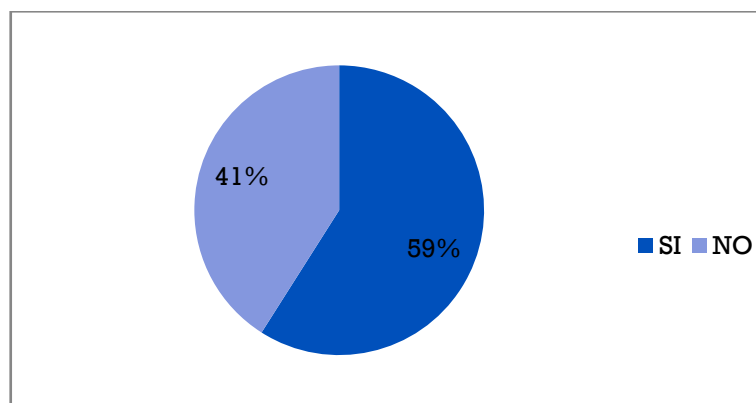
<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
SI	10	59%
NO	7	41%
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Encuestas aplicadas al personal de la empresa.

ELABORADO POR: La tesista

**GRÁFICO N° 2.6**

**EVALUACIÓN DE RESULTADOS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN EL AÑO 2008**



FUENTE: Encuestas aplicadas al personal de la empresa.

ELABORADO POR: La tesista

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

En respuesta a esta pregunta el 59% de encuestados responden que si se ha evaluado la gestión en el año 2008; el 41% manifiesta que no.

Por lo que se considera necesario evaluar cada año la gestión realizada por sus administradores, así estar vigilantes al desarrollo y crecimiento de la misma.

**7. ¿Hay un sistema de control interno establecido para el área administrativa?**

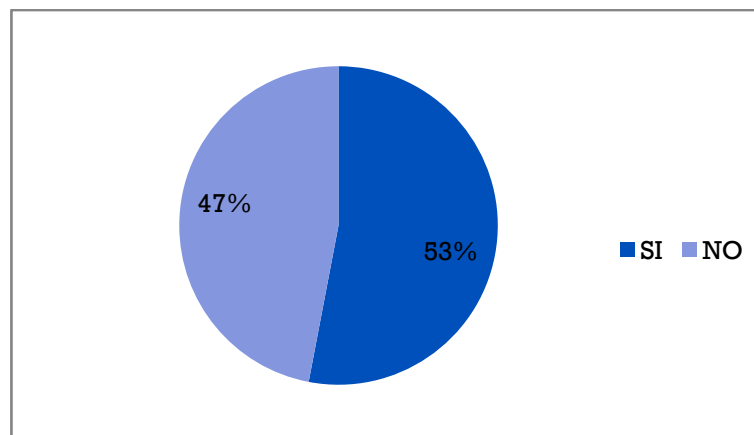
**TABLA N° 2.7**  
**APLICACIÓN DE CONTROL INTERNO**

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
SI	9	53%
NO	8	47%
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>

**FUENTE:** Encuestas aplicadas al personal de la empresa.

**ELABORADO POR:** La tesista

**GRÁFICO N° 2.7**  
**APLICACIÓN DE CONTROL INTERNO**



**FUENTE:** Encuestas aplicadas al personal de la empresa.

**ELABORADO POR:** La tesista

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

Del 100% de las encuestas, el 53% manifiesta que existe un control interno establecido para cada área, mientras que el 47% responde que no se lleva a cabo el control interno.

La aplicación del control interno en la empresa se lo debe hacer en cada área, ya que permite detectar falencias y buscar sus correctivos y soluciones de forma oportuna.

8. ¿Cómo califica usted el sistema de manejo del personal en cada área?

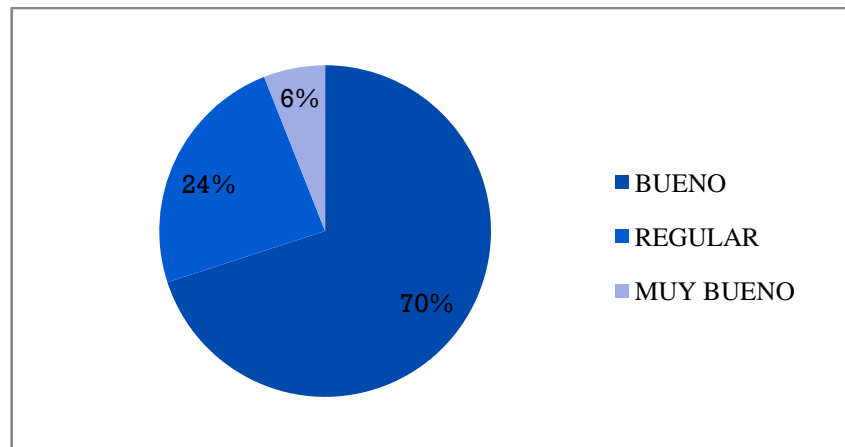
**TABLA N° 2.8**  
**MANEJO DEL PERSONAL EN LA EMPRESA**

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
MUY BUENO	1	6%
BUENO	12	70%
REGULAR	4	24%
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Encuestas aplicadas al personal de la empresa.

ELABORADO POR: La tesista

**GRÁFICO N° 2.8**  
**MANEJO DEL PERSONAL**



FUENTE: Encuestas aplicadas al personal de la empresa.

ELABORADO POR: La tesista

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

Del total de encuestas tabuladas se desprende que el 70% califica como bueno, un 24% es regular y el 6% como muy bueno el manejo del personal.

El trato al personal de la empresa debe ser el adecuado, y la distribución a cada puesto de trabajo de acuerdo a sus habilidades; para alcanzar su máximo rendimiento.

**9. ¿Se ha realizado algún tipo de análisis sobre los resultados obtenidos en el área administrativa en años anteriores?**

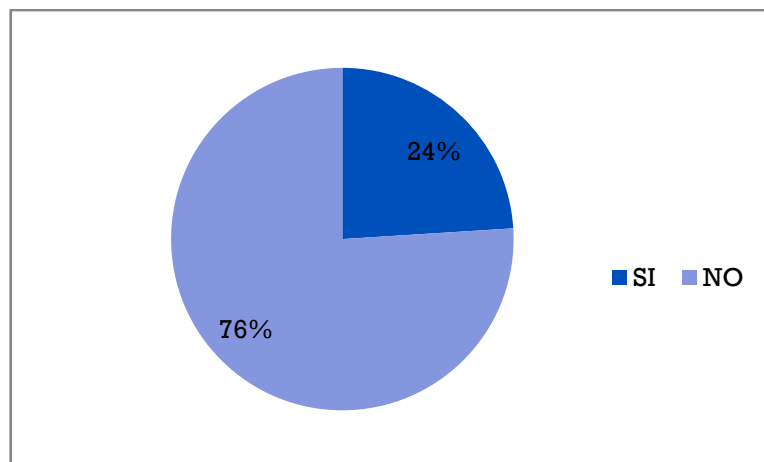
**TABLA N° 2.9**  
**ANÁLISIS REALIZADOS EN AÑOS ANTERIORES**

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
SI	4	24%
NO	13	76%
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Encuestas aplicadas al personal de la empresa.

ELABORADO POR: La tesista

**GRÁFICO N° 2.9**  
**ANÁLISIS REALIZADOS EN AÑOS ANTERIORES**



FUENTE: Encuestas aplicadas al personal de la empresa.

ELABORADO POR: La tesista

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

En respuesta a esta pregunta el 76% manifiestan que no se ha realizado análisis alguno y el 24% señala que si se ha realizado.

El análisis de los resultados obtenidos en años anteriores constituye la base fundamental para mejorar la administración y distribución de recursos, corregir falencias existentes; y cumplir con los objetivos y metas.



**10. ¿Considera necesario la aplicación de una Auditoría de Gestión a la Empresa en la que usted trabaja?**

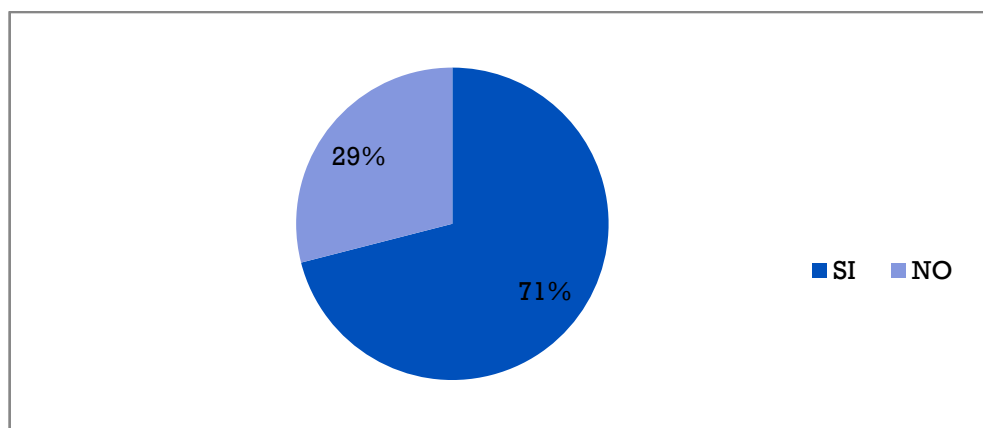
**TABLA N° 2.10**  
**APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN**

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
SI	12	71%
NO	5	29%
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Encuestas aplicadas al personal de la empresa.

ELABORADO POR: La tesista

**GRÁFICO N° 2.10**  
**APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN**



FUENTE: Encuestas aplicadas al personal de la empresa.

ELABORADO POR: La tesista

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

Del 100% de las encuestas aplicadas, el 71% considera necesaria la aplicación de una Auditoría de Gestión y el 29% considera que no es necesario.

Es importante la aplicación de la Auditoría de Gestión en la florícola Decoflor, ya que permite analizar en cada área las falencias existentes que impiden el crecimiento y desarrollo de la misma.

## **2.10 Comprobación de la Hipótesis**

Concluida la investigación, en la empresa Decoflor S.A., la investigadora considera que: la aplicación de la Auditoría de Gestión en ésta empresa permitirá detectar falencias y problemas de carácter administrativo y de gestión, en cuanto al manejo de personal y aplicación de controles internos en cada área que conforman la institución.

Las respuestas obtenidas al aplicar las encuestas y entrevistas a los empleados y trabajadores, fueron tabuladas e indicadas en gráficos estadísticos; de tal manera que se analizó e interpretó, determinando que en la florícola Decoflor S.A. existen falencias y no se controlan a tiempo para poder dar soluciones inmediatas y evitar pérdidas a futuro.

## **2.11 Conclusiones**

- No se ha implantado controles internos en cada área, lo cual impide que se detecten falencias y errores de forma oportuna.
- No se ha realizado Auditoría de Gestión, se pudo determinar que la empresa no cuenta con análisis de resultados anteriores, por lo tanto no hay bases para mejorar su administración.
- No se evalúa el desempeño del personal dentro de su entorno laboral en su totalidad, para determinar si es idóneo o no para el cargo asignado.

## **2.12 Recomendaciones**

- Se recomienda la aplicación de controles internos en cada área que conforman la empresa, con la finalidad de detectar a tiempo errores y evitar pérdidas económicas.
- Se recomienda la aplicación de la Auditoría de Gestión, porque a través de ella se determina el grado de cumplimiento de los objetivos de la empresa, además permite obtener resultados claros que permiten la toma de decisiones coherentes y oportunas por parte de su administración.
- Se recomienda que los cargos que sean asignados a los trabajadores se relacione de acuerdo a la evaluación aplicada en relación a sus habilidades y destrezas, e implantar incentivos laborales, para de esta manera aprovechar al máximo su capacidad.

## **CAPÍTULO III**

**TEMA: “APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA FLORÍCOLA DECOFLOR S.A. PARA EL PERÍODO01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2008”**

### **3.1 Introducción**

La presente investigación se aplicó a la empresa florícola Decoflor, en la que se determinó la inexistencia de controles internos para cada área lo que conlleva al desperdicio de los recursos disponibles, así también la gestión desempeñada por sus administradores debe ser eficiente y regir al Manual de Funciones que cuenta la empresa, ya que su aplicación ayuda al normal desarrollo de las actividades diarias; estos elementos constituyen la base para realizar la Auditoría de Gestión, la misma que consiste en un examen objetivo, sistemático realizado a fin de proporcionar una evaluación independiente sobre el desempeño de las distintas áreas que forman parte de la empresa en mención.

Los resultados de la Auditoría de Gestión comprenden el diagnóstico y formulación de las recomendaciones orientadas a mejorar la eficiencia, eficacia y economía de las actividades examinadas, una vez identificadas las causas que aquejan al normal desarrollo de las actividades, y los lineamientos trazados por la empresa y las normas legales que la rigen.

### **3.2 Justificación**

Al investigar se detectó que existe deficiencias en las áreas: administrativa, de recursos humanos, y por ende en las demás áreas que forman parte de la empresa en su conjunto; razón por la cual es necesario la aplicación de una Auditoría de

Gestión, la misma que ayuda a mejorar el desempeño y la gestión del personal de la empresa DECOFLOR S.A.

Por tal motivo se estipula realizar una Auditoría de Gestión aplicada a los departamentos antes mencionados para determinar las falencias, problemas que se encuentran en mencionados departamentos el mismo que ayudara a emitir un informe final; el cual contendrá conclusiones y recomendaciones de manera que permitirá cumplir con los objetivos y metas establecidos por la entidad.

### **3.3 Objetivos**

#### ***3.3.1 Objetivo General***

- Aplicar una Auditoria de Gestión en la empresa DECOFLOR S.A. para determinar el grado de cumplimiento de la Gestión.

#### ***3.3.2 Objetivos Específicos***

- Elaborar una planificación acertada a través de un programa de trabajo, el mismo que determinara el tiempo y los instrumentos para desarrollar una Auditoria de Gestión.
- Analizar la importancia de los procesos que generan las áreas: contabilidad, ventas, compras, bodega y recursos humanos en la parte administrativa.
- Realizar una verificación del cumplimiento de objetivos y metas empresariales en base a la gestión emprendida.

### **3.4 Descripción de la propuesta**

#### **Fase I. Conocimiento Preliminar**

En esta fase se alcanza el conocimiento del departamento administrativo y financiero de la empresa Decoflor S.A., dando mayor énfasis a su actividad

principal, lo cual permitió realizar una adecuada planificación, ejecución y consecución de los resultados de Auditoría. En esta fase se cumple a través de las visitas personales a las instalaciones para obtener información de las actividades que realiza.

## **Fase II. Planificación**

En esta fase se orientó los resultados hacia los objetivos trazados, en donde se establece los pasos a seguir en el alcance del trabajo a cumplir por medio de parámetros e indicadores de gestión de la entidad, la misma que debe estar fundamentada en programas detallados, así como el recurso humano a utilizarse.

## **Fase III. Ejecución**

En esta fase se ejecuta la Auditoría, en donde se desarrolló los hallazgos y se obtienen la evidencia necesaria en calidad y cantidad apropiada (suficiente, competente y relevante), basada en los criterios de la auditoría y procedimientos definidos en cada programa, para sustentar las conclusiones y recomendaciones en el informe.

## **3.5 Informe Final**

Es un resumen condensado de los hallazgos, en donde se encuentra las conclusiones y recomendaciones emitidas por el auditor.

### 3.6 Aplicación de la Propuesta

<b>N&amp;M</b> <b>AUDITORES</b> <b>ASOCIADOS</b>	<b>EMPRESA FLORÍCOLA DECOFLOR</b> <b>ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN</b> Auditoría de Gestión Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2008	<b>APL</b>
<b>ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN</b>		
Elaborado por: <b>NM</b>		Fecha: <b>06/05/2011</b>
Revisado por: <b>HNEM</b>		Fecha: <b>20/05/2011</b>



<p style="text-align: center;"><b>N&amp;M</b> <b>AUDITORES</b> <b>ASOCIADOS</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>EMPRESA FLORÍCOLA DECOFLOR</b> <b>ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN</b> <b>Auditoría de gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2008</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>APL</b></p>
<p><b><u>ÍNDICE DEL ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN.</u></b></p> <p><b>APL 1.ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN.</b></p> <p><b>1.1 Presentación de Servicios Profesionales</b></p> <p><b>1.1.1</b> Contrato de Servicios Profesionales.</p> <p><b>Propuesta de Servicios</b></p> <p><b>1.1.2</b> Carta de Presentación.</p> <p><b>1.1.3</b> Propuesta Técnica.</p> <p><b>1.1.4</b> Carta Compromiso.</p> <p><b>1.1.5</b> Siglas a utilizar por la auditora.</p> <p><b>1.2Planificación de la Auditoría</b></p> <p><b>1.2.1</b> Memorándum de planificación</p> <p><b>1.2.2</b> Cronograma de trabajo</p> <p><b>1.2.3</b> Marcas e índices de Auditoría</p> <p><b>1.2.4</b> Personal para coordinar el trabajo</p>		
<p>Elaborado por: <b>NM</b></p>		<p>Fecha: <b>06/05/2011</b></p>
<p>Revisado por: <b>HNEM</b></p>		<p>Fecha: <b>20/05/2011</b></p>

<b>N&amp;M</b> <b>AUDITORES</b> <b>ASOCIADOS</b>	<b>EMPRESA FLORÍCOLA DECOFLOR</b> <b>Auditoría de gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2008</b>	<b>APL 1</b> <b>1.1.1 1/4</b>
--	--	----------------------------------

## **1.1 PRESENTACIÓN DE SERVICIOS PROFESIONALES**

### **1.1.1 CONTRATO DE SERVICIOS PROFESIONALES.**

#### **CONTRATO DE SERVICIOS.**

En la Ciudad de Latacunga a los 06 días del mes de mayo del 2011, comparecen por una parte la Empresa florícola **DECOFLOR S.A.** que en adelante se denominará **“la prestataria del servicio”**, representada legalmente por el Ing. Aníbal Paredes; y por otra parte las Sra. Nelly Germania Moscuyl Molina, 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 **DECOFLOR S.A.** conscientes de la importancia de obtener una adecuada Gestión, decide contratar los servicios profesionales de las Sra. Nelly Germania Moscuyl Molina egresada de la Carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Cotopaxi.

##### **SEGUNDA: OBJETO DEL CONTRATO.**

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

Elaborado por: <b>NM</b>	Fecha: <b>06/05/2011</b>
Revisado por: <b>HNEM</b>	Fecha: <b>15/05/2011</b>

<b>N&amp;M</b> <b>AUDITORES</b> <b>ASOCIADOS</b>	<b>EMPRESA FLORÍCOLA DECOFLOR</b> <b>Auditoría de gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2008</b>	<b>APL1</b> <b>1.1.1 2/4</b>
--	--	---------------------------------

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 **Decoflor S.A.** se compromete a realizar las actividades que el **“contratante”** Sra. Nelly Germania Moscuyl Molina egresada de la Carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Cotopaxi determinen, mismas que serán eventuales y transitorias, aplicando al máximo su capacidad y conocimiento para cumplirlas satisfactoriamente, así como guardar una conducta durante la vigencia del contrato, son obligaciones de **“la prestataria del servicio”**, las siguientes:

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

**CUARTA: GASTOS.**

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

Elaborado por: <b>NM</b>	Fecha: <b>06/05/2011</b>
Revisado por: <b>HNEM</b>	Fecha: <b>15/05/2011</b>

<b>N&amp;M</b> <b>AUDITORES</b> <b>ASOCIADOS</b>	<b>EMPRESA FLORÍCOLA DECOFLOR</b> <b>Auditoría de gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2008</b>	<b>APL 1</b> <b>1.1.1 3/4</b>
--	--	----------------------------------

**QUINTA: HONORARIOS Y FORMAS DE PAGOS.**

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

**SEXTA: OBLIGACIONES**

La “prestataria del servicio”, Empresa florícola **DECOFLOR** 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 confíe.

El incumplimiento a lo establecido en el presente contrato dará motivo a la aplicación de las disposiciones legales correspondientes, siendo el “prestador de servicios” Sra. Nelly Germania Moscuyc Molina egresada 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 06 de Mayo del 2011.

Elaborado por: <b>NM</b>	Fecha: <b>06/05/2011</b>
Revisado por: <b>HNEM</b>	Fecha: <b>15/05/2011</b>

<b>N&amp;M</b> <b>AUDITORES</b> <b>ASOCIADOS</b>	<b>EMPRESA FLORÍCOLA DECOFLOR</b> <b>Auditoría de gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2008</b>	<b>APL 1</b> <b>1.1.1 4/4</b>
--	--	----------------------------------

**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 la egresada, 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 06 de mayo del 2011.

.....  
NELLY MOSCUY MOLINA  
**PRESTADOR DE SERVICIOS**

.....  
ING. ANIBAL PAREDES  
**GERENTE DE DECOFLOR S.A**

Elaborado por: <b>NM</b>	Fecha: <b>06/05/2011</b>
Revisado por: <b>HNEM</b>	Fecha: <b>15/05/2011</b>

<b>N&amp;M</b> <b>AUDITORES</b> <b>ASOCIADOS</b>	<b>EMPRESA FLORÍCOLA DECOFLOR</b> <b>Auditoría de gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2008</b>	<b>APL 1</b> <b>1.1.2 1/1</b>
--	--	----------------------------------

**PROPUESTA DE SERVICIOS.**

1.1.2 CARTA DE PRESENTACIÓN DE LA FIRMA DE AUDITORÍA.

Latacunga, 15 de mayo del 2011.

Ingeniero

Aníbal Paredes

**GERENTE DE LA FLORÍCOLA DECOFLOR S.A.**

Presente.-

De mi consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentarle la propuesta de servicios profesionales de auditoría, para evaluar el cumplimiento de la gestión y sus resultados así como la eficiencia de la gestión de una entidad, programa, u operaciones en relación a sus objetivos y metas, por el período comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre del 2008, de acuerdo a los términos de referencia que consta en la presente propuesta.

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

.....  
**NELLY MOSCUY**  
**PRESTADOR DE SERVICIOS**

Elaborado por: **NM**

Fecha: **15/05/2011**

Revisado por: **HNEM**

Fecha: **18/05/2011**

<b>N&amp;M</b> <b>AUDITORES</b> <b>ASOCIADOS</b>	<b>EMPRESA FLORÍCOLA DECOFLOR</b> <b>Auditoría de gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2008</b>	<b>APL 1</b> <b>1.1.3 1/3</b>
--	--	----------------------------------

### **1.1.3 PROPUESTA TÉCNICA**

#### **NATURALEZA DEL ESTUDIO:**

Auditoría de Gestión.

#### **ALCANCE:**

El período comprendido de la Auditoría de Gestión de la Empresa Florícola Decoflor S.A. es del 01 de enero al 31 de diciembre del 2008.

#### **CAMPO DE APLICACIÓN:**

Determinar el grado de la gestión y el cumplimiento de los objetivos, metas, políticas y procedimientos existentes en la empresa Decoflor S.A.

#### **OBJETIVO:**

Identificar las deficiencias administrativas y operativas resultado de la gestión desarrollada en la empresa, el grado de cumplimiento de objetivos, metas, políticas, y procedimientos establecidos por la administración de la florícola, así como la verificación eficaz y eficiente de los recursos disponibles en la empresa.

#### **CONTROL INTERNO:**

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

#### **PERÍODO A REVISAR:**

Año 2008.

Elaborado por: **NM**

Fecha: **15/05/2011**

Revisado por: **HNEM**

Fecha: **18/05/2011**

<p><b>N&amp;M</b> <b>AUDITORES</b> <b>ASOCIADOS</b></p>	<p><b>EMPRESA FLORÍCOLA DECOFLOR</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2008</b></p>	<p><b>APL 1</b> <b>1.1.3 2/3</b></p>
<p><b>ESTRATEGIAS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Obtener información general de la Florícola Decoflor S.A.</li> <li>• Visitas periódicas para conocer el desempeño de los trabajadores.</li> <li>• Aplicar instrumentos de investigación.</li> <li>• Determinar recomendaciones específicas para cada etapa y componente a examinarse.</li> </ul> <p><b>ACCIONES:</b></p> <p>Aplicación de entrevistas, encuestas y la observación directa.</p> <p><b>RECURSOSHUMANOS:</b></p> <p><b>Jefe de Equipo</b> Ing. Espín MoscuyHelem Nicole</p> <p><b>Auditora</b> Sra. Nelly Moscuy</p> <p><b>RECURSOS MATERIALES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Flash Memory</li> <li>• Suministros y materiales de oficina</li> <li>• Otros</li> </ul> <p><b>RECURSOS FINANCIEROS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Transporte, alimentación</li> <li>• Imprevistos</li> </ul>		
<p>Elaborado por: <b>NM</b></p>		<p>Fecha: <b>15/05/2011</b></p>
<p>Revisado por: <b>HNEM</b></p>		<p>Fecha: <b>18/05/2011</b></p>



<b>N&amp;M</b> <b>AUDITORES</b> <b>ASOCIADOS</b>	<b>EMPRESA FLORÍCOLA DECOFLOR</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2008</b>	<b>APL 1</b> <b>1.1.3 3/3</b>
--	--	----------------------------------

**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:**

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

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

Elaborado por: <b>NM</b>	Fecha: <b>15/05/2011</b>
Revisado por: <b>HNEM</b>	Fecha: <b>18/05/2011</b>

<b>N&amp;M</b> <b>AUDITORES</b> <b>ASOCIADOS</b>	<b>EMPRESA FLORÍCOLA DECOFLOR</b> <b>Auditoría de gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2008</b>	<b>APL 1</b> <b>1.1.4 1/3</b>
--	--	----------------------------------

#### **1.1.4 CARTA COMPROMISO**

Latacunga 09 de mayo del 2011

Ing. Aníbal Paredes

**GERENTE DE LA FLORÍCOLA DECOFLOR S.A.**

Presente.-

De mi consideración:

Reciba un cordial saludo, de Nelly Moscuyc encargada de la investigación, egresada de la Universidad Técnica de Cotopaxi, a su vez manifiesto mi voluntad de colaborar con la Auditoría de Gestión período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2008.

El presente trabajo se realizará de acuerdo a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, mediante los cuales se busca obtener los siguientes objetivos:

- Realizar una Auditoría de Gestión a las áreas de: contabilidad, ventas, compras, bodega, recursos humanos; con el fin de determinar los niveles de eficiencia, eficacia, economía, ética.
- Realizar una evaluación de control interno a los Departamentos mencionados.
- Presentación de un informe final que incluya conclusiones y recomendaciones.

Elaborado por: <b>NM</b>	Fecha: <b>19/05/2011</b>
Revisado por: <b>HNEM</b>	Fecha: <b>20/05/2011</b>

<b>N&amp;M</b> <b>AUDITORES</b> <b>ASOCIADOS</b>	<b>EMPRESA FLORÍCOLA DECOFLOR</b> <b>Auditoría de gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2008</b>	<b>APL 1</b> <b>1.1.4 2/3</b>
--	--	----------------------------------

### **Confidencialidad**

Todos los datos relacionados con el negocio del cliente son de reserva del Auditor y sus colaboradores. Sin embargo, la obligación antes mencionada no se aplica a ningún dato que esté disponible para el público o que se pueda obtener de terceras partes. El Auditor se obliga a mantener la confidencialidad de los conceptos o técnicas relacionadas con el procesamiento de datos desarrollados por él o en conjunto con el cliente en los términos del siguiente compromiso.

### **Honorarios**

El cliente en el presente caso no pagará a la Auditora, ya que es un requisito para obtener el título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría.

### **Plazo**

El presente convenio durará por el plazo de 4 meses.

### **Declaración de Responsabilidad**

El cliente asume entera responsabilidad por la integridad y fidelidad de la información que será suministrada por el Auditor, por tanto el Auditor no asume por medio de este compromiso ninguna obligación de responder frente a

Elaborado por: <b>NM</b>	Fecha: <b>19/05/2011</b>
Revisado por: <b>HNEM</b>	Fecha: <b>20/05/2011</b>

<b>N&amp;M</b> <b>AUDITORES</b> <b>ASOCIADOS</b>	<b>EMPRESA FLORÍCOLA DECOFLOR</b> <b>Auditoría de gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2008</b>	<b>APL 1</b> <b>1.1.4 3/3</b>
--	--	----------------------------------

terceros por las consecuencias que ocasionen cualquier omisión o error voluntario en la ejecución de su examen.

Atentamente,

.....  
Nelly Moscuy  
CI. 050275916-0

Elaborado por: <b>NM</b>	Fecha: <b>19/05/2011</b>
Revisado por: <b>HNEM</b>	Fecha: <b>20/05/2011</b>

<b>N&amp;M</b> <b>AUDITORES</b> <b>ASOCIADOS</b>	<b>EMPRESA FLORÍCOLA DECOFLOR</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2008</b>	<b>APL 1</b> <b>1.1.5 1/1</b>
--	--	----------------------------------

### 1.1.5 SIGLAS A UTILIZAR POR LAS AUDITORAS

#### SIGLAS DE AUDITORÍA

<b>EQUIPO DE TRABAJO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>SIGLAS</b>
Ing. Espín Moscuy Helem Nicole	Jefe de Equipo	<b>HNEM</b>
Moscuy Nelly	Auditor Sénior	<b>MN</b>

Elaborado por: <b>NM</b>	Fecha: <b>20/05/2011</b>
Revisado por: <b>HNEM</b>	Fecha: <b>20/05/2011</b>

<b>N&amp;M</b> <b>AUDITORES</b> <b>ASOCIADOS</b>	<b>EMPRESA FLORÍCOLA DECOFLOR</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2008</b>	<b>APL 1</b> <b>1.2.1 1/2</b>
--	--	----------------------------------

## **1.2 PLANIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA**

### **1.2.1 MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN**

#### **ANTECEDENTES**

La Auditoría de Gestión se aplicará para determinar el grado de cumplimiento de la gestión de la empresa Decoflor S.A. y elaborar el respectivo informe, el mismo que contendrá conclusiones y recomendaciones.

#### **OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA**

- Evaluar el nivel de eficiencia, eficacia y economía en las operaciones desarrolladas en la empresa Decoflor.
- Verificar que la entidad auditada cumpla con las normas y las disposiciones legales y técnicas que le son aplicables.
- Evaluar los planes de desarrollo, políticas y estrategias establecidas y su cumplimiento.

#### **ALCANCE DE LA AUDITORÍA**

La Auditoría de Gestión, se realizará en la empresa Decoflor.

#### **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:

Elaborado por: <b>NM</b>	Fecha: <b>25/05/2011</b>
Revisado por: <b>HNEM</b>	Fecha: <b>30/05/2011</b>

<b>N&amp;M</b> <b>AUDITORES</b> <b>ASOCIADOS</b>	<b>EMPRESA FLORÍCOLA DECOFLOR</b> <b>Auditoría de gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2008</b>	<b>APL 1</b> <b>1.2.1 2/2</b>
--	--	----------------------------------

- El cumplimiento del manual de funciones por los empleados de la Florícola Decoflor S.A.
- El cumplimiento de las leyes y disposiciones aplicables.

### **TIEMPO ESTIMADO**

Para llevar a cabo la Auditoría de Gestión en la Empresa Decoflor se ha planificado un período de 120 días laborables.

Elaborado por: <b>NM</b>	Fecha: <b>01/06/2011</b>
Revisado por: <b>HNEM</b>	Fecha: <b>05/06/2011</b>

<b>N&amp;M</b> <b>AUDITORES</b> <b>ASOCIADOS</b>	<b>EMPRESA FLORÍCOLA DECOFLOR</b> <b>Auditoría de gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2008</b>	<b>APL 1</b> <b>1.2.2 1/1</b>
--	--	----------------------------------

### 1.2.2 CRONOGRAMA DE TRABAJO

Nº	ACTIVIDADES	MAYO			JUNIO				JULIO				AGOSTO			
		1	2	3	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Visita a la empresa	←→														
2	Obtención de información		←→													
3	Planificación			←→												
4	Elaboración de papeles de trabajo				←	→	→	→	→	→						
5	Evaluación de Control Interno											←→				
6	Trabajo de Campo												←→			
7	Comunicación de resultados													←→		
8	Borrador del informe														←→	
9	Desarrollo del informe														←→	
10	Presentación del informe															←→

Elaborado por: <b>NM</b>	Fecha: <b>05/06/2011</b>
Revisado por: <b>HNEM</b>	Fecha: <b>06/06/2011</b>



<b>N&amp;M AUDITORES ASOCIADOS</b>	<b>EMPRESA FLORÍCOLA DECOFLOR</b> <b>Auditoría de gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2008</b>	<b>APL 1</b> <b>1.2.3 1/1</b>
--	--	----------------------------------

### 1.2.3 MARCAS DE AUDITORÍA

SÍMBOLO	SIGNIFICADO
©	Comprobado.
®	Rastreado
İ	Indagado
μ	Sumatoria
»	Conciliado
ö	Observado
¥	Sin respuesta
Ø	Notas explicativas

### ÍNDICES DE PAPELES DE TRABAJO

ÍNDICES	CUENTAS
<b>APL</b>	Archivo de Planificación.
<b>AP</b>	Archivo Permanente.
<b>AC</b>	Archivo Corriente.

Elaborado por: <b>NM</b>	Fecha: <b>07/06/2011</b>
Revisado por: <b>HNEM</b>	Fecha: <b>15/06/2011</b>

<b>N&amp;M</b> <b>AUDITORES</b> <b>ASOCIADOS</b>	<b>EMPRESA FLORÍCOLA DECOFLOR</b> <b>Auditoría de gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2008</b>	<b>APL 1</b> <b>1.2.4 1/1</b>
--	--	----------------------------------

#### **1.2.4 PERSONAL PARA COORDINAR EL TRABAJO**

<b>PERSONAL</b>	<b>NOMBRE</b>
Gerente	Ing. Hermes Aníbal Paredes
Contador	Lcdo. Washington Álvarez
RR.HH	Lcdo. Luis Chancusi
Jefe de Bodega	Ing. Carlos Guevara

Elaborado por: **NM**

Fecha: **07/06/2011**

Revisado por: **HNEM**

Fecha: **15/06/2011**

<p><b>N&amp;M</b> <b>AUDITORES</b> <b>ASOCIADOS</b></p>	<p><b>EMPRESA FLORÍCOLA DECOFLOR</b> <b>ARCHIVO PERMANENTE</b> Auditoría de Gestión Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2008</p>	<p><b>AP</b></p>
<p><b>ARCHIVO</b></p> <p><b>PERMANENTE</b></p>		
<p>Elaborado por: <b>NM</b></p>		<p>Fecha: <b>07/06/2011</b></p>
<p>Revisado por: <b>HNEM</b></p>		<p>Fecha: <b>15/06/2011</b></p>

<b>N&amp;M</b> <b>AUDITORES</b> <b>ASOCIADOS</b>	<b>EMPRESA FLORÍCOLA DECOFLOR</b> <b>ARCHIVO PERMANENTE</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2008</b>	<b>AP 2</b>
--	---	-------------

**ÍNDICE DEL ARCHIVO PERMANENTE**

**AP 2. ARCHIVO PERMANENTE.**

**2.1 INFORMACIÓN GENERAL**

- 2.1.1** Reseña Histórica de la Empresa
- 2.1.2** Base Legal
- 2.1.3** Misión y Visión de la Empresa
- 2.1.4** Dirección de la Empresa
- 2.1.5** Horario de Trabajo

**2.2 FUNCIONES DE LOS DEPARTAMENTOS**

- 2.2.1** Gerente
- 2.2.2** Departamento de contabilidad
- 2.2.3** Departamento de ventas
- 2.2.4** Departamento de compras
- 2.2.5** Departamento de bodega
- 2.2.6** Departamento de recursos humanos

**2.3 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL**

- 2.3.1** Organigrama estructural de la Empresa, ( Ver anexo N° 07)

Elaborado por: <b>NM</b>	Fecha: <b>07/06/2011</b>
Revisado por: <b>HNEM</b>	Fecha: <b>08/06/2011</b>

<b>N&amp;M</b> <b>AUDITORES</b> <b>ASOCIADOS</b>	<b>EMPRESA FLORÍCOLA DECOFLOR</b> <b>ARCHIVO PERMANENTE</b> <b>Auditoría de gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2008</b>	<b>AP 2</b> <b>2.1.1 1/1</b>
--	---	---------------------------------

## **2.1 INFORMACIÓN GENERAL**

### **2.1.1 RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA DECOFLOR**

La empresa Decoflor S.A. entidad privada, se creó el 26 de Noviembre de 2004, se ubica en el kilómetro 2 1/2 Vía a San Agustín, Cantón Latacunga, Provincia de Cotopaxi, Ecuador, su privilegiada ubicación, al pie del volcán Cotopaxi, constituye un clima ideal y adecuadas condiciones para el cultivo de rosas de diferente variedad.

DECOFLOR S.A. es una empresa dedicada a la elaboración de rosas tratadas, tomando como materia prima estas creaciones perfectas de belleza; por lo que uno de los principales propósitos de dicha empresa es de prolongar el tiempo de vida útil, la frescura, la belleza y color de las rosas, permitiendo una mejor presentación y un detalle sin igual, ya que eso permitirá que las rosas conserven lo mejor de ellas, DECOFLOR S.A. tiene la perspectiva de proporcionar al consumidor final un producto de alta calidad.

En la actualidad se encuentran cultivando una gran variedad de rosas para la exportación especialmente para el sector europeo. Entre los objetivos de la empresa tenemos los siguientes: investiga y desarrolla nuevas variedades de flores y servicios de una manera eficiente; atendiendo las necesidades de los clientes europeos.

Elaborado por: <b>NM</b>	Fecha: <b>08/06/2011</b>
Revisado por: <b>HNEM</b>	Fecha: <b>09/06/2011</b>

<p><b>N&amp;M</b> <b>AUDITORES</b> <b>ASOCIADOS</b></p>	<p><b>EMPRESA FLORÍCOLA DECOFLOR</b> <b>ARCHIVO PERMANENTE</b> <b>Auditoría de gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2008</b></p>	<p><b>AP 2</b> <b>2.1.2 1/1</b></p>
<p><b>2.1.2 BASE LEGAL</b></p> <p>La empresa DECOFLOR S.A. entidad privada, se rige bajo el Reglamento Interno de Trabajo tomando en consideración el marco jurídico de los siguientes códigos, reglamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Constitución Política de la República del Ecuador.</li> <li>• Código de Trabajo</li> <li>• Reglamento Interno de Trabajo de la empresa</li> </ul> <p><b>2.1.3 MISIÓN Y VISIÓN</b></p> <p><b>Misión</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear fuentes de trabajo para la población necesitada de ese sector.</li> <li>• Contribuir al desarrollo internacional del país, por medio de la exportación de flores de primera calidad.</li> <li>• Ubicarse entre las más relevantes empresas del sector florícola a nivel provincial, nacional, e internacional.</li> </ul> <p><b>Visión</b></p> <p>Ser una institución reconocida a nivel nacional e internacional, como referente de todas las empresas de producción florícola, con un enfoque integral de brindar fuentes de trabajo a un gran número de personas que necesitan un empleo para solventar la economía familiar.</p>		
<p>Elaborado por: <b>NM</b></p>		<p>Fecha: <b>15/06/2011</b></p>
<p>Revisado por: <b>HNEM</b></p>		<p>Fecha: <b>16/06/2011</b></p>

<b>N&amp;M</b> <b>AUDITORES</b> <b>ASOCIADOS</b>	<b>EMPRESA FLORÍCOLA DECOFLOR</b> <b>ARCHIVO PERMANENTE</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2008</b>	<b>AP 2</b> <b>2.1.4 1/1</b>
--	---	---------------------------------

#### **2.1.4 DIRECCIÓN DE LA EMPRESA**

La florícola Decoflor S.A se encuentra ubicada en la Provincia de Cotopaxi, Cantón Latacunga, Parroquia Mulalo, Sector San Agustín de Callo. Los teléfonos a los que se pueden comunicar son: 032-718-382.

#### **2.1.5 HORARIO DE TRABAJO**

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

##### **ADMINISTRATIVO.**

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

De 8:00 am a 13:00 pm de sábados

##### **CULTIVO.**

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

De 7:00 am a 11:00 am sábados

##### **POSTCOSECHA.**

De 8:00 am a 16:00 pm de lunes a viernes

De 8:00 am a 13:00 pm de sábados.

Elaborado por: <b>NM</b>	Fecha: <b>18/06/2011</b>
Revisado por: <b>HNEM</b>	Fecha: <b>20/06/2011</b>

<b>N&amp;M</b> <b>AUDITORES</b> <b>ASOCIADOS</b>	<b>EMPRESA FLORÍCOLA DECOFLOR</b> <b>ARCHIVO PERMANENTE</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2008</b>	<b>AP 2</b> <b>2.2.1 1/1</b>
--	---	---------------------------------

## **2.2 FUNCIONES DE LOS DEPARTAMENTOS**

### **2.2.1 GERENTE**

La función principal del Gerente es la toma de decisiones con respecto a la organización. La gerencia está representada por el Ing. Aníbal Paredes, dentro de las funciones que desempeña están las siguientes:

- Dirigir y coordinar la finca
- Realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de objetivos de los tres departamentos que se encuentra a cargo.
- Planear y desarrollar metas a corto plazo, largo plazo con los objetivos anuales.
- Crear y mantener buenas relaciones con los clientes, gerentes corporativos nacionales y extranjeros para mantener el buen funcionamiento de la entidad.
- Lograr que las personas realicen lo que tienen que hacer.
- Aplicar las medidas necesarias para evitar que las plantas (rosas), se destruyan por plagas.
- Planificar para obtener una rosa de calidad en el tiempo estimado para poder vender al exterior.

Elaborado por: <b>NM</b>	Fecha: <b>25/06/2011</b>
Revisado por: <b>HNEM</b>	Fecha: <b>26/06/2011</b>



<b>N&amp;M</b> <b>AUDITORES</b> <b>ASOCIADOS</b>	<b>EMPRESA FLORÍCOLA DECOFLOR</b> <b>ARCHIVO PERMANENTE</b> <b>Auditoría de gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2008</b>	<b>AP 2</b> <b>2.2.2 1/1</b>
--	---	---------------------------------

### **2.2.2 DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD**

- Elabora comprobantes contables diarios y mensuales.
- Elabora conciliaciones bancarias de las cuentas que maneja la empresa.
- Elabora todo lo concerniente a la nómina del personal como roles de pago, liquidaciones, provisiones, cuentas por cobrar a empleados, entre otros.
- Realiza el movimiento diario de caja - bancos y mantiene actualizados sus archivos
- Elabora las retenciones en la fuente, lleva su registro y preparar el informe para su cancelación, así como los reportes para cancelación de otros impuestos pertinentes.
- Realiza periódicamente el inventario de bodega. Igualmente el inventario de equipos y enseres.
- Lleva los auxiliares de las diferentes cuentas y los anexos respectivos.

Elaborado por: <b>NM</b>	Fecha: <b>08/06/2011</b>
Revisado por: <b>HNEM</b>	Fecha: <b>09/06/2011</b>

<b>N&amp;M</b> <b>AUDITORES</b> <b>ASOCIADOS</b>	<b>EMPRESA FLORÍCOLA DECOFLOR</b> <b>ARCHIVO PERMANENTE</b> <b>Auditoría de gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2008</b>	<b>AP 2</b> <b>2.2.3 1/1</b>
--	---	---------------------------------

### **2.2.3 DEPARTAMENTO DE VENTAS**

Las funciones del Departamento de ventas son las siguientes:

- Formular planes anuales de Ventas del Departamento, de acuerdo a políticas de comercialización establecidas.
- Proponer a gerencia estrategias de comercialización que permitan incrementar las ventas hacía el mercado internacional.
- Organizar, coordinar y supervisar las actividades de los promotores y agente de ventas.
- Supervisar las actividades del personal a su cargo.
- Proponer y desarrollar campañas de publicidad a través del internet con la finalidad que los clientes extranjeros conozcan la variedad de rosas que posee la empresa para su compra.

Elaborado por: <b>NM</b>	Fecha: <b>15/06/2011</b>
Revisado por: <b>HNEM</b>	Fecha: <b>16/06/2011</b>

<b>N&amp;M AUDITORES ASOCIADOS</b>	<b>EMPRESA FLORÍCOLA DECOFLOR ARCHIVO PERMANENTE Auditoría de Gestión Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2008</b>	<b>AP 2 2.2.4 1/1</b>
--	---	---------------------------

#### **2.2.4 DEPARTAMENTO DE COMPRAS**

- Verificar existencias
- Solicitar compra
- Cotizar Bienes y servicios
- Revisar registro de proveedores
- Elaborar pedido de compra de bienes y suministros
- Autoriza pedido y remite a bodega
- Solicitar autorización del presupuesto
- Realiza la adquisición de los bienes o productos solicitados

Elaborado por: **NM**

Fecha: **25/06/2011**

Revisado por: **HNEM**

Fecha: **26/06/2011**

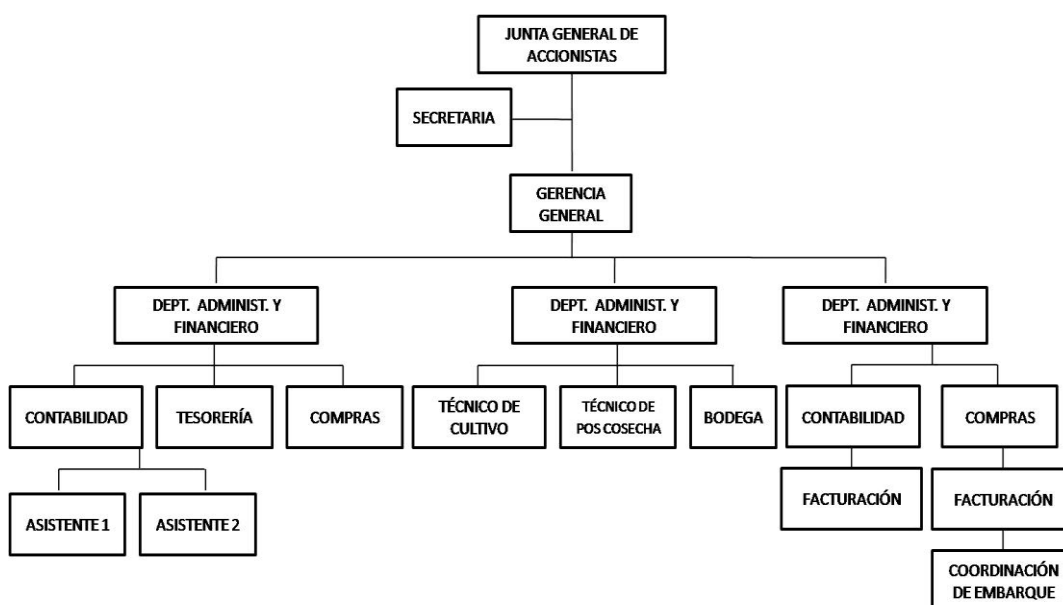
<p><b>N&amp;M</b> <b>AUDITORES</b> <b>ASOCIADOS</b></p>	<p><b>EMPRESA FLORÍCOLA DECOFLOR</b> <b>ARCHIVO PERMANENTE</b> <b>Auditoría de gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2008</b></p>	<p><b>AP 2</b> <b>2.2.5 1/1</b></p>
<p><b>2.2.5 DEPARTAMENTO DE BODEGA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizar, coordinar y controlar las actividades de bodega de la central a su cargo.</li> <li>• Receptar y despachar los materiales solicitados.</li> <li>• Revisar y verificar la documentación de respaldo de las solicitudes de almacén, numerarlas y darles el correspondiente trámite.</li> <li>• Velar por una correcta clasificación, ordenamiento y mantenimiento de los bienes ingresados a la bodega.</li> <li>• Custodiar los bienes materiales que ingresan a la bodega para stock.</li> <li>• Conservar y mantener, de acuerdo a sus características, los materiales o elementos, en lugares acondicionados y adecuados.</li> <li>• Mantener el stock requerido para el movimiento de bodega y atención de las necesidades de la central.</li> <li>• Verificar aleatoriamente y de manera frecuente, si los Kardex están al día.</li> <li>• Verificar y controlar los ingresos y egresos diarios de todos los productos.</li> </ul>		
<p>Elaborado por: <b>NM</b></p>		<p>Fecha: <b>08/06/2011</b></p>
<p>Revisado por: <b>HNEM</b></p>		<p>Fecha: <b>09/06/2011</b></p>

<p><b>N&amp;M</b> <b>AUDITORES</b> <b>ASOCIADOS</b></p>	<p><b>EMPRESA FLORÍCOLA DECOFLOR</b> <b>ARCHIVO PERMANENTE</b> <b>Auditoría de gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2008</b></p>	<p><b>AP 2</b> <b>2.2.6 1/1</b></p>
<p><b>2.2.6 DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS</b></p> <p>El Departamento de recursos humanos asesora y tiene la facultad de dirigir las operaciones de los departamentos.</p> <p>Entre sus funciones esenciales podemos destacar las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Describir las responsabilidades que definen cada puesto laboral y las cualidades que debe tener la persona que lo ocupe.</li> <li>• Reclutar al personal idóneo para cada puesto.</li> <li>• Capacitar y desarrollar programas, cursos y toda actividad que vaya en función</li> <li>• De mantener la armonía entre éstos, además buscar solución a los problemas que se desatan entre estos.</li> <li>• Controlar la asistencia diaria de empleados y trabajadores de la empresa.</li> <li>• Llevar el control de beneficios de los empleados.</li> <li>• Garantizar la diversidad en el puesto de trabajo.</li> </ul>		
<p>Elaborado por: <b>NM</b></p>		<p>Fecha: <b>15/06/2011</b></p>
<p>Revisado por: <b>HNEM</b></p>		<p>Fecha: <b>16/06/2011</b></p>

<b>N&amp;M</b>  <b>AUDITORES</b>  <b>ASOCIADOS</b>	<b>EMPRESA FLORÍCOLA DECOFLOR</b>  <b>ARCHIVO PERMANENTE</b>  <b>Auditoría de gestión</b>  <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2008</b>	<b>AP 2</b>  <b>2.3.11/1</b>
--	---	------------------------------------

## 2.3 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA EMPRESA DECOFLOR

### 2.3.1 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



**VER ANEXO N° 07 ORGANIGRAMA PROPUESTO**

Elaborado por: **NM**

Fecha: **28/06/2011**

Revisado por: **HNEM**

Fecha: **28/06/2011**

<p><b>N&amp;M</b> <b>AUDITORES</b> <b>ASOCIADOS</b></p>	<p><b>EMPRESA FLORÍCOLA DECOFLOR</b> <b>ARCHIVO CORRIENTE</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2008</b></p>	<p><b>AC 3</b></p>
---	--	--------------------

# ARCHIVO CORRIENTE

Elaborado por: <b>NM</b>	Fecha: <b>12/05/2011</b>
Revisado por: <b>HNEM</b>	Fecha: <b>12/05/2011</b>

<b>N&amp;M</b> <b>AUDITORES</b> <b>ASOCIADOS</b>	<b>EMPRESA FLORÍCOLA DECOFLOR</b> <b>ARCHIVO CORRIENTE</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2008</b>	<b>AC 3</b> <b>1/1</b>
--	--	---------------------------

## ÍNDICE DEL ARCHIVO CORRIENTE

### **AC 3. ARCHIVO CORRIENTE**

#### **3.1 INFORMACIÓN GENERAL**

PA 3.1.1	PROGRAMA DE AUDITORÍA
ECI 3.1.2	EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO
MPR 3.1.3	MATRIZ DE PONDERACION DE RIESGO
MPR 3.1.4	DETERMINACIÓN DE RIESGO Y CONFIANZA
BI 3.1.5	BORRADOR DEL INFORME.
ICI 3.1.6	INFORME DE CONTROL INTERNO
CR 3.1.7	COMUNICACIÓN DE RESULTADOS
IG 3.1.8	APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN (VER ANEXO N° 08)

Elaborado por: <b>NM</b>	Fecha: <b>12/07/2011</b>
Revisado por: <b>HNEM</b>	Fecha: <b>12/07/2011</b>



<b>N&amp;M</b> <b>AUDITORES</b> <b>ASOCIADOS</b>	<b>EMPRESA FLORÍCOLA DECOFLOR</b> <b>ARCHIVO CORRIENTE</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2008</b>	<b>PA</b> <b>3.1.1 1/4</b>
--	--	-------------------------------

### 3.1 INFORMACIÓN GENERAL

#### 3.1.1 PROGRAMA DE AUDITORÍA

**COMPONENTE: Departamento de Contabilidad**

**Objetivos:**

- Obtener información precisa sobre la manera en que se está administrando los recursos económicos-financieros de la empresa con el fin de fortalecer y ayudar a un mejor funcionamiento Administrativo-Financiero.
- Evaluar el control interno, y aplicar indicadores de gestión, para obtener evidencias necesarias.

N.	PROCEDIMIENTO	REF.	ELAB. POR	FECHA
1	Elaborar el Cuestionario de Control Interno	<b>CI 1</b>	<b>MN</b>	
2	Elaborar una Matriz de Ponderación de Riesgo y determinar el nivel de confianza de la Auditoría de Gestión.	<b>MP 1</b>	<b>MN</b>	
3	Elaborar indicadores de Gestión para evaluar la gestión de la empresa.	<b>IG 1</b>	<b>MN</b>	
4	Realizar una hoja de hallazgos con los puntos de Control Interno	<b>HA 1</b>	<b>MN</b>	

Elaborado por: <b>NM</b>	Fecha: <b>12/07/2011</b>
Revisado por: <b>HNEM</b>	Fecha: <b>12/07/2011</b>

<b>N&amp;M AUDITORES ASOCIADOS</b>	<b>EMPRESA FLORÍCOLA DECOFLOR ARCHIVO CORRIENTE Auditoría de Gestión Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2008</b>	<b>PA 3.1.1 2/4</b>
--	--	-------------------------

### 3.1.1 PROGRAMA DE AUDITORÍA

**COMPONENTE: Departamento de Ventas**

**Objetivo:**

- 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

N.	PROCEDIMIENTO	REF.	ELAB. POR	FECHA
1	Elaborar el Cuestionario de Control Interno	<b>CI 2</b>	<b>MN</b>	
2	Elaborar una Matriz de Ponderación de Riesgo y determinar el nivel de confianza de la Auditoría de Gestión.	<b>MP 2</b>	<b>MN</b>	
3	Realizar una hoja de hallazgos con los puntos de Control Interno	<b>HA 2</b>	<b>MN</b>	

Elaborado por: <b>NM</b>	Fecha: <b>12/07/2011</b>
Revisado por: <b>HNEM</b>	Fecha: <b>12/07/2011</b>

<b>N&amp;M AUDITORES ASOCIADOS</b>	<b>EMPRESA FLORÍCOLA DECOFLOR ARCHIVO CORRIENTE Auditoría de Gestión Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2008</b>	<b>PA 3.1.1 3/4</b>
--	--	-------------------------

### 3.1.1 PROGRAMA DE AUDITORÍA

**COMPONENTE: Departamento de Compras y Bodega**

**Objetivo:**

Obtener información sobre las actividades que se realizan en el departamento en mención.

N.	PROCEDIMIENTO	REF.	ELAB. POR	FECHA
1	Elaborar el Cuestionario de Control Interno	<b>CI 3</b>	<b>MN</b>	
2	Elaborar una Matriz de Ponderación de Riesgo y determinar el nivel de confianza de la Auditoría de Gestión.	<b>MP 3</b>	<b>MN</b>	
3	Realizar una hoja de hallazgos con los puntos de Control Interno	<b>HA 3</b>	<b>MN</b>	

Elaborado por: <b>NM</b>	Fecha: <b>12/07/2011</b>
Revisado por: <b>HNEM</b>	Fecha: <b>12/07/2011</b>

<b>N&amp;M</b> <b>AUDITORES</b> <b>ASOCIADOS</b>	<b>EMPRESA FLORÍCOLA DECOFLOR</b> <b>ARCHIVO CORRIENTE</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2008</b>	<b>PA</b> <b>3.1.1 4/4</b>
--	--	-------------------------------

### 3.1.1 PROGRAMA DE AUDITORÍA

#### COMPONENTE: Área de Recursos Humanos

#### Objetivo:

Verificar el grado de cumplimiento del manual de funciones y los controles internos para determinar su efectividad.

N.	PROCEDIMIENTO	REF.	ELAB. POR	FECHA
1	Elaborar el Cuestionario de Control Interno	<b>CI 4</b>	<b>MN</b>	
2	Elaborar una Matriz de Ponderación de Riesgo y determinar el nivel de confianza de la Auditoría de Gestión.	<b>MP 4</b>	<b>MN</b>	
3	Realizar una hoja de hallazgos con los puntos de Control Interno	<b>HA 4</b>	<b>MN</b>	

Elaborado por: **NM**

Fecha: **12/07/2011**

Revisado por: **HNEM**

Fecha: **13/07/2011**

<b>N&amp;M</b> <b>AUDITORES</b> <b>ASOCIADOS</b>	<b>EMPRESA FLORÍCOLA DECOFLOR</b> <b>ARCHIVO CORRIENTE</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2008</b>	<b>AC 3</b> <b>3.1.2 1/6</b>
--	--	---------------------------------

### 3.1.2 EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO POR COMPONENTES

#### DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD

#### EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

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

Elaborado por: **NM**

Fecha: **20/07/2011**

Revisado por: **HNEM**

Fecha: **21/07/2011**

<b>N&amp;M</b> <b>AUDITORES</b> <b>ASOCIADOS</b>	<b>EMPRESA FLORÍCOLA DECOFLOR</b> <b>ARCHIVO CORRIENTE</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2008</b>	<b>AC 3</b> <b>3.1.2 2/6</b>
--	--	---------------------------------

**DEPARTAMENTO DE VENTAS**  
**EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO**

Nº	PREGUNTA	SI	NO	N/A	OBSERVACIÓN
<b>1</b>	¿El Área de Ventas posee un programa de actividades, de acuerdo a las políticas establecidas?	<b>X</b>			
<b>2</b>	¿El Departamento de Ventas propone a Gerencia estrategias de comercialización que permitan incrementar las ventas?	<b>X</b>			
<b>3</b>	¿Se realizan los registros de ventas diariamente?	<b>X</b>			
<b>4</b>	¿Se desarrolla campañas de publicidad a través de internet para dar a conocer su producto?	<b>X</b>			
<b>5</b>	¿Se mantiene actualizada la cartera de clientes nacionales y extranjeros?		<b>X</b>		
<b>6</b>	¿Se requiere alguna orden escrita y numerada para la salida de la flor?	<b>X</b>			Orden de embarque
<b>7</b>	¿La venta de flor es facturada de forma inmediata?	<b>X</b>			
<b>8</b>	¿Se obtiene comprobantes satisfactorios de que los clientes hayan recibido el embarque de flor que se les envió?	<b>X</b>			

Elaborado por: **NM**

Fecha: **20/07/2011**

Revisado por: **HNEM**

Fecha: **21/07/2011**

<b>N&amp;M</b> <b>AUDITORES</b> <b>ASOCIADOS</b>	<b>EMPRESA FLORÍCOLA DECOFLOR</b> <b>ARCHIVO CORRIENTE</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2008</b>	<b>AC 3</b> <b>3.1.2 3/6</b>
--	--	---------------------------------

**DEPARTAMENTO DEVENTAS**

**EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO**

N°	PREGUNTA	SI	NO	N/A	OBSERVACIÓN
9	¿Se cotejan las facturas con los documentos de embarque para asegurarse de que ellos se hayan facturado?	X			
10	¿Existe una planificación exclusivamente para el Área de Ventas de la empresa?		X		

Elaborado por: <b>NM</b>	Fecha: <b>20/05/2011</b>
Revisado por: <b>HNEM</b>	Fecha: <b>21/05/2011</b>

<b>N&amp;M</b> <b>AUDITORES</b> <b>ASOCIADOS</b>	<b>EMPRESA FLORÍCOLA DECOFLOR</b> <b>ARCHIVO CORRIENTE</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2008</b>	<b>AC 3</b> <b>3.1.2 4/6</b>
--	--	---------------------------------

**DEPARTAMENTO DE COMPRAS**

**EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO**

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIÓN
		SI	NO	NA	
1.	¿Se realiza cotizaciones de los productos al momento de compra?	X			Se realizan dos cotizaciones
2.	¿Se realiza los pedidos con un tiempo prudente de anticipación?	X			
3.	¿Existe una planificación de los productos químicos que más se utiliza?	X			Lo realiza el Jefe de Finca
4.	¿Se mide el cumplimiento de objetivos en base a indicadores de Gestión?	X			
5.	¿El sistema de Kardex utilizado en la Florícola es el adecuado?	X			
6.	¿Se efectúan controles internos en el Área de Compras?		X		
7.	¿Se le proporciona capacitación al personal que labora en el Área de Compras?	X			
8.	¿Se cuenta con los suministros adecuados, materiales para que se desempeñe el trabajo adecuado?	X			
9.	¿Realizan un seguimiento comparativo de los gastos presupuestales versus gastos reales incurridos?		X		No existe ningún seguimiento comparativo
10.	¿Existe una planificación exclusivamente para el Área de Compras de la empresa?		X		No posee planificaciones

Elaborado por: **NM**

Fecha: **21/07/2011**

Revisado por: **HNEM**

Fecha: **22/07/2011**



<b>N&amp;M AUDITORES ASOCIADOS</b>	<b>EMPRESA FLORÍCOLA DECOFLOR ARCHIVO CORRIENTE Auditoría de Gestión Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2008</b>	<b>AC 3 3.1.2 5/6</b>
--	--	---------------------------

**DEPARTAMENTO DE BODEGA  
EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO**

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIÓN
		SI	NO	NA	
1.	¿Se receiptan y despachan todos los materiales solicitados?	X			
2.	¿Verifica la documentación de respaldo, se le da el respectivo trámite?	X			
3.	¿Los productos químicos son clasificados en los lugares adecuados, es decir los fertilizantes están separados de los productos químicos?	X			Se clasifica de acuerdo al tipo de producto
4.	¿Se mantiene el stock de los productos químicos y fertilizantes para el uso de cultivo y pos cosecha?	X			
5.	¿Se verifica aleatoriamente los productos físicos con el kardex?	X			
6.	¿Se coordina con el Jefe de Finca al momento de adquirir los productos químicos?	X			
7.	¿Lleva un registro adecuado de las entradas y salidas de los inventarios?		X		
8.	¿Se verifica si los materiales, repuestos ingresan a bodega?	X			
9.	¿Existe otra persona más que despache los productos en horas fuera de las laborables?	X			
10.	¿Se cuenta con un control interno independiente para el departamento de Bodega?		X		

Elaborado por: <b>NM</b>	Fecha: <b>23/07/2011</b>
Revisado por: <b>HNEM</b>	Fecha: <b>24/07/2011</b>

<b>N&amp;M</b> <b>AUDITORES</b> <b>ASOCIADOS</b>	<b>EMPRESA FLORÍCOLA DECOFLOR</b> <b>ARCHIVO CORRIENTE</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2008</b>	<b>AC 3</b> <b>3.1.2 6/6</b>
--	--	---------------------------------

**DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS**  
**EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO**

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIÓN
		SI	NO	NA	
1.	¿El reclutamiento del personal se lo realiza en base a un concurso de oposición y méritos?	X			
2.	¿Se capacita al personal administrativo y operativo?	X			
3.	¿Se controla la asistencia de acuerdo a lineamientos de la empresa?	X			Registro de asistencia
4.	¿Se elabora oportunamente los contratos de acuerdo a los lineamientos establecidos por la Gerencia?	X			
5.	¿Se mantiene los expedientes del personal debidamente resguardados y actualizados, estableciendo medidas apropiadas para su control?		X		
6.	¿Se tramita a tiempo la afiliación del nuevo personal?		X		Se tramita a destiempo por lo que la empresa tiene que pagar multas
7.	¿Se tramita a tiempo los desahucios y jubilaciones de los empleados de acuerdo a lo que establece la ley?	X			
8.	¿Existe incentivo al personal por el cumplimiento de metas?	X			
9.	¿El Dpto. de Recursos Humanos cuenta con indicadores para medir el grado de eficiencia, eficacia, ética?	X			
10.	¿El Dpto. de Recursos Humanos cuenta con un Manual de funciones?	X			

Elaborado por: <b>NM</b>	Fecha: <b>24/07/2011</b>
Revisado por: <b>HNEM</b>	Fecha: <b>25/07/2011</b>

Para la elaboración de la matriz de ponderación en las distintas áreas que conforman la empresa Decoflor S.A., se estimará una calificación ponderada de 10 puntos, que es el puntaje máximo o excelente; en base a lo cual se calificará tomando como referencia el criterio profesional del auditor, es decir a través de la observación directa en el trabajo de campo al momento de obtener las evidencias necesarias para realizar el análisis respectivo y luego emitir las sugerencias respectivas.

<b>N&amp;M</b> <b>AUDITORES</b> <b>ASOCIADOS</b>	<b>EMPRESA FLORÍCOLA DECOFLOR</b> <b>ARCHIVO CORRIENTE</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2008</b>	<b>MPR</b> <b>3.1.3 1/12</b>
--	--	---------------------------------

### 3.1.3 MATRIZ DE PONDERACION DE RIESGO POR COMPONENTES

#### Componente: Departamento de Contabilidad

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

Elaborado por: **NM**

Fecha: **25/07/2011**

Revisado por: **HNEM**

Fecha: **26/07/2011**

<b>N&amp;M</b> <b>AUDITORES</b> <b>ASOCIADOS</b>	<b>EMPRESA FLORÍCOLA DECOFLOR</b> <b>ARCHIVO CORRIENTE</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2008</b>	<b>MPR</b> <b>3.1.3 2/12</b>
--	--	---------------------------------

### 3.1.3 MATRIZ DE PONDERACION DE RIESGO POR COMPONENTES

#### Componente: Departamento de Contabilidad

Nº	PREGUNTA	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	FUENTE / VERIFICADO	OBSERVACIONES
4	¿El jefe de contabilidad planifica, organiza y dirige las actividades de la dependencia en base a una adecuada distribución de tareas y responsabilidades por equipos de trabajo?	10	8	Contabilidad	
5	¿Los Estados Financieros ayudan a proveer información útil al Gerente y directivos para la toma de decisiones?	10	9	Contabilidad	
6	¿Son todos los asientos de diario aprobados por un funcionario autorizado?	10	8	Contabilidad	
	<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>42</b>		

Elaborado por: **NM**

Fecha: **25/07/2011**

Revisado por: **HNEM**

Fecha: **26/07/2011**

<b>N&amp;M</b>  <b>AUDITORES</b>  <b>ASOCIADOS</b>	<b>EMPRESA FLORÍCOLA DECOFLOR</b>  <b>ARCHIVO CORRIENTE</b>  <b>Auditoría de Gestión</b>  <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2008</b>	<b>DRC</b>  <b>3.1.4 1/5</b>
--	--	------------------------------------

### 3.1.4 DETERMINACIÓN DE RIESGO Y CONFIANZA POR COMPONENTES

Componente: Departamento de Contabilidad

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

CP= 42 X100/60

CP= 70%

**Conclusión:** En el departamento de Contabilidad se tiene una calificación ponderada de 70% que corresponde a un nivel de confianza moderado y de riesgo moderado, dándose a entender que se debe tener un nivel de control considerable en este departamento puesto que de él depende que la situación Económica-Financiera sea eficaz para el beneficio no solo de los propietarios; sino de todos quienes están integrando la misma.

#### SIMBOLOGÍA

CP = Calificación Ponderada

CT = Calificación Total

PT = Ponderación Total

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

Elaborado por: <b>NM</b>	Fecha: <b>25/07/2011</b>
Revisado por: <b>HNEM</b>	Fecha: <b>26/07/2011</b>

<b>N&amp;M</b> <b>AUDITORES</b> <b>ASOCIADOS</b>	<b>EMPRESA FLORÍCOLA DECOFLOR</b> <b>ARCHIVO CORRIENTE</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2008</b>	<b>MPR</b> <b>3.1.3 3/12</b>
--	--	---------------------------------

### 3.1.3 MATRIZ DE PONDERACION DE RIESGO POR COMPONENTES

**Componente: Departamento de Ventas**

N°	PREGUNTAS	POND.	CALIF.	FUENTE VERIFICACIÓN	OBSERVACIONES
1.	El Área de Ventas posee un programa de actividades, de acuerdo a las políticas establecidas.	10	10	Personal de Ventas	
2.	El dpto. de ventas propone a Gerencia estrategias de comercialización que permitan incrementar las ventas.	10	10	Personal de Ventas	
3.	Se realizan los registros de ventas diariamente	10	9	Personal de Ventas	
4.	Se desarrolla campañas de publicidad a través del internet para dar a conocer su producto.	10	8	Personal de Ventas	

Elaborado por: **NM**

Fecha: **26/07/2011**

Revisado por: **HNEM**

Fecha: **27/07/2011**

<b>N&amp;M</b> <b>AUDITORES</b> <b>ASOCIADOS</b>	<b>EMPRESA FLORÍCOLA DECOFLOR</b> <b>ARCHIVO CORRIENTE</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2008</b>	<b>MPR</b> <b>3.1.3 4/12</b>
--	--	---------------------------------

### 3.1.3 MATRIZ DE PONDERACION DE RIESGO POR COMPONENTES

**Componente: Departamento de Ventas**

Nº	PREGUNTAS	POND.	CALIF.	FUENTE VERIFICACIÓN	OBSERVACIONES
5.	Se mantiene actualizada la cartera de los clientes morosos nacionales y extranjeros	10	0	Personal de Ventas	
6.	Se requiere alguna orden escrita y numerada para la salida de la flor.	10	10	Personal de Ventas	
7.	La venta de flor es facturada de forma inmediata	10	10	Personal de Ventas	
8.	Se obtiene comprobantes satisfactorios de que los clientes hayan recibido el embarque de flor que se les envió	10	10	Personal de Ventas	Se lo realiza en forma magnética más no física la cual se encuentra desactualizada.

Elaborado por: <b>NM</b>	Fecha: <b>26/07/2011</b>
Revisado por: <b>HNEM</b>	Fecha: <b>27/07/2011</b>



**N&M**  
**AUDITORES**  
**ASOCIADOS**

**EMPRESA FLORÍCOLA DECOFLOR**  
**ARCHIVO CORRIENTE**  
**Auditoría de Gestión**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2008**

**MPR**  
**3.1.3 5/12**

### 3.1.3 MATRIZ DE PONDERACION DE RIESGO POR COMPONENTES

**Componente: Departamento de Ventas**

Nº	PREGUNTAS	POND.	CALIF.	FUENTE VERIFICACIÓN	OBSERVACIONES
9.	Se cotejan las facturas con los documentos de embarque para asegurarse de que ellos se hayan facturado	10	10	Personal de Ventas	
10.	¿Existe una planificación exclusivamente para el Área de Ventas de la empresa?	10	0	Personal de Ventas	
	<b>TOTALES</b>	100	77		

Elaborado por: **NM**

Fecha: **26/07/2011**

Revisado por: **HNEM**

Fecha: **27/07/2011**

<b>N&amp;M</b> <b>AUDITORES</b> <b>ASOCIADOS</b>	<b>EMPRESA FLORÍCOLA DECOFLOR</b> <b>ARCHIVO CORRIENTE</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2008</b>	<b>DRC</b> <b>3.1.4 2/5</b>
--	--	--------------------------------

### 3.1.4 DETERMINACIÓN DE RIESGO Y CONFIANZA POR COMPONENTES

Componente: Departamento de Ventas

#### DETERMINACIÓN DE RIESGO Y CONFIANZA

<b>CP =</b>	<table border="1" style="border-collapse: collapse; width: 100%; height: 100%;"> <tr> <td style="text-align: center;">CT</td> <td style="text-align: center;">X</td> <td style="text-align: center;">100</td> </tr> <tr> <td colspan="3" style="text-align: center;"> <hr style="border: 0; border-top: 1px solid black;"/> </td> </tr> <tr> <td colspan="3" style="text-align: center;">PT</td> </tr> </table>	CT	X	100	<hr style="border: 0; border-top: 1px solid black;"/>			PT		
CT	X	100								
<hr style="border: 0; border-top: 1px solid black;"/>										
PT										

#### SIMBOLOGÍA

**CP** = Calificación Ponderada

**CT** = Calificación Total

**PT** = Ponderación Total

**CP= 77 X100/100**

**CP= 77%**

**Conclusión:** En el departamento de ventas se ve alcanzada una calificación ponderada de 77% que corresponde a un nivel de confianza alto y de riesgo bajo, observando que en este departamento se concentran los ingresos de la empresa, y de este depende la ampliación del negocio.

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

Elaborado por: **NM**

Fecha: **26/07/2011**

Revisado por: **HNEM**

Fecha: **27/07/2011**

<b>N&amp;M</b> <b>AUDITORES</b> <b>ASOCIADOS</b>	<b>EMPRESA FLORÍCOLA DECOFLOR</b> <b>ARCHIVO CORRIENTE</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2008</b>	<b>MPR</b> <b>3.1.3 6/12</b>
--	--	---------------------------------

### 3.1.3 MATRIZ DE PONDERACION DE RIESGO POR COMPONENTES

#### COMPONENTE: Departamento de Compras

Nº	PREGUNTAS	POND.	CALIF.	FUENTE VERIFICACIÓN	OBSERVACIONES
1.	Realizan cotizaciones de los productos al momento de compra	10	10	Personal del Área de Compras	Se realizan dos cotizaciones
2.	Se realiza los pedidos con un tiempo prudente de anticipación	10	10	Personal del Área de Compras	Se lo hace a última hora.
3.	Existe una planificación de los productos químicos que más se utiliza	10	10	Personal del Área de Compras	Lo realiza el Jefe de Finca
4.	Se mide el cumplimiento de objetivos en base a indicadores de Gestión	10	10	Personal del Área de Compras	
5.	El sistema de Kardex utilizado en la florícola es el adecuado	10	10	Personal del Área de Compras	
6.	Se efectúan controles internos en el Área de Compras	10	0	Personal del Área de Compras	No hay controles internos.

Elaborado por: **NM**

Fecha: **27/07/2011**

Revisado por: **HNEM**

Fecha: **28/07/2011**

<b>N&amp;M</b> <b>AUDITORES</b> <b>ASOCIADOS</b>	<b>EMPRESA FLORÍCOLA DECOFLOR</b> <b>ARCHIVO CORRIENTE</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2008</b>	<b>MPR</b> <b>3.1.3 7/12</b>
--	--	---------------------------------

### 3.1.3 MATRIZ DE PONDERACION DE RIESGO POR COMPONENTES

#### COMPONENTE: Departamento de Compras

Nº	PREGUNTAS	POND.	CALIF.	FUENTE VERIFICACIÓN	OBSERVACIONES
7.	Se le proporciona capacitación al personal que labora en el Área de Compras	10	10	Personal del Área de Compras	
8.	Se cuenta con los suministros adecuados, materiales para que se desempeñe el trabajo adecuado.	10	10	Personal del Área de Compras	
9.	Realizan un seguimiento comparativo de los gastos presupuestales versus gastos reales incurridos	10	0	Personal del Área de Compras	
10.	Existe una planificación exclusivamente para el Área de Compras de la empresa.	10	0	Personal del Área de Compras	
	<b>TOTALES</b>	100	70		

Elaborado por: **NM**

Fecha: **27/07/2011**

Revisado por: **HNEM**

Fecha: **28/07/2011**



<b>N&amp;M</b> <b>AUDITORES</b> <b>ASOCIADOS</b>	<b>EMPRESA FLORÍCOLA DECOFLOR</b> <b>ARCHIVO CORRIENTE</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2008</b>	<b>MPR</b> <b>3.1.3 8/12</b>
--	--	---------------------------------

### 3.1.3 MATRIZ DE PONDERACIÓN DE RIESGO POR COMPONENTES

**COMPONENTE: Departamento de Bodega**

Nº	PREGUNTAS	POND.	CALIF.	FUENTE VERIFICACIÓN	OBSERVACIONES
1.	Recepta y despacha los materiales solicitados.	10	10	Jefe de bodega	
2.	Verificada la documentación de respaldo, se le da el respectivo trámite.	10	10	Jefe de bodega	
3.	Los productos químicos son clasificados en los lugares adecuados, es decir los fertilizantes están separados de los productos químicos.	10	10	Jefe de bodega	Si lo separan
4.	Se mantiene el stock de los productos químicos y fertilizantes para el uso de cultivo y pos cosecha.	10	10	Jefe de bodega	

Elaborado por: **NM**

Fecha: **27/07/2011**

Revisado por: **HNEM**

Fecha: **28/07/2011**

<b>N&amp;M</b> <b>AUDITORES</b> <b>ASOCIADOS</b>	<b>EMPRESA FLORÍCOLA DECOFLOR</b> <b>ARCHIVO CORRIENTE</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2008</b>	<b>MPR</b> <b>3.1.3 9/12</b>
--	--	---------------------------------

### 3.1.3 MATRIZ DE PONDERACION DE RIESGO POR COMPONENTES

#### COMPONENTE: Departamento de Bodega

Nº	PREGUNTAS	POND.	CALIF.	FUENTE VERIFICACIÓN	OBSERVACIONES
5.	Se verifica aleatoriamente los productos físicos con el Kardex	10	10	Jefe de bodega	
6.	Se coordina con el Jefe de Finca al momento de adquirir los productos químicos	10	10	Jefe de bodega	
7.	Lleva un registro adecuado de las entradas y salidas de los inventarios	10	4	Jefe de bodega	
8.	Se verifica si los materiales, repuestos ingresan a bodega	10	10	Jefe de bodega	

Elaborado por: **NM**

Fecha: **27/07/2011**

Revisado por: **HNEM**

Fecha: **28/07/2011**

<b>N&amp;M AUDITORES ASOCIADOS</b>	<b>EMPRESA FLORÍCOLA DECOFLOR ARCHIVO CORRIENTE Auditoría de Gestión Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2008</b>	<b>MPR 3.1.3 10/12</b>
--	--	----------------------------

### 3.1.3 MATRIZ DE PONDERACIÓN DE RIESGO POR COMPONENTES

#### COMPONENTE: Departamento de Bodega

Nº	PREGUNTAS	POND.	CALIF.	FUENTE VERIFICACIÓN	OBSERVACIONES
9.	Existe otra persona más que despache los productos en horas fuera de las laborables	10	10	Jefe de bodega	A veces gente que se encuentra laborando horas extras
10.	Se cuenta con un control interno independiente para el departamento de Bodega	10	0	Jefe de bodega	
	<b>TOTALES</b>	100	84		

Elaborado por: **NM**

Fecha: **27/07/2011**

Revisado por: **HNEM**

Fecha: **28/07/2011**



<b>N&amp;M</b> <b>AUDITORES</b> <b>ASOCIADOS</b>	<b>EMPRESA FLORÍCOLA DECOFLOR</b> <b>ARCHIVO CORRIENTE</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2008</b>	<b>DRC</b> <b>3.1.4 4/5</b>
--	--	--------------------------------

### 3.1.4 DETERMINACIÓN DE RIESGO Y CONFIANZA POR COMPONENTES

COMPONENTE: Departamento de Bodega

#### DETERMINACIÓN DE RIESGO Y CONFIANZA

<b>CP =</b>	<b>CT X 100</b>
	<b>PT</b>

#### SIMBOLOGÍA

**CP** = Calificación Ponderada

**CT** = Calificación Total

**PT** = Ponderación Total

**CP= 84 X100/100**

**CP= 84%**

**Conclusión:** En el departamento de Bodega se alcanzado una calificación ponderada de 84% que corresponde a un nivel de confianza alto y de riesgo bajo, lo cual determina que también se encuentra en una aceptación razonable como departamento de apoyo, por cuanto todos los departamentos en conjunto contribuyen al desarrollo y crecimiento de la empresa.

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

Elaborado por: <b>NM</b>	Fecha: <b>27/07/2011</b>
Revisado por: <b>HNEM</b>	Fecha: <b>28/07/2011</b>

<b>N&amp;M</b> <b>AUDITORES</b> <b>ASOCIADOS</b>	<b>EMPRESA FLORÍCOLA DECOFLOR</b> <b>ARCHIVO CORRIENTE</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2008</b>	<b>MPR</b> <b>3.1.3 11/12</b>
--	--	----------------------------------

### 3.1.3 MATRIZ DE PONDERACION DE RIESGO POR COMPONENTES

#### COMPONENTE: DepartamentodeRecursos Humanos

Nº	PREGUNTAS	POND.	CALIF.	FUENTE VERIFICACIÓN	OBSERVACIONES
1.	El reclutamiento del personal se lo realiza en base a un concurso de oposición y méritos	10	10	Jefe de Recursos Humanos	
2.	Se capacita al personal administrativo y operativo	10	10	Jefe de Recursos Humanos	No hay capacitación
3.	Se controla la asistencia de acuerdo a lineamientos de la empresa	10	10	Jefe de Recursos Humanos	Hoja de control de asistencia
4.	Se elabora oportunamente los contratos de acuerdo a los lineamientos establecidos por la Gerencia	10	10	Jefe de Recursos Humanos	
5.	Se mantiene los expedientes del personal debidamente resguardados y actualizados, estableciendo medidas apropiadas para su control	10	0	Jefe de Recursos Humanos	No se mantiene un registro actualizado del personal.

Elaborado por: **NM**

Fecha: **28/07/2011**

Revisado por: **HNEM**

Fecha: **29/07/2011**

<b>N&amp;M</b> <b>AUDITORES</b> <b>ASOCIADOS</b>	<b>EMPRESA FLORÍCOLA DECOFLOR</b> <b>ARCHIVO CORRIENTE</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2008</b>	<b>MPR</b> <b>3.1.3 12/12</b>
--	--	----------------------------------

### 3.1.3 MATRIZ DE PONDERACION DE RIESGO POR COMPONENTES

#### COMPONENTE: Departamento de Recursos Humanos

Nº	PREGUNTAS	POND.	CALIF.	FUENTE VERIFICACIÓN	OBSERVACIONES
6.	Se tramita a tiempo la afiliación del nuevo personal	10	0	Jefe de Recursos Humanos	No se realiza a tiempo las afiliaciones
7.	Se tramita a tiempo los desahucios y jubilaciones de los empleados de acuerdo a la ley	10	10	Jefe de Recursos Humanos	
8.	Existe incentivo al personal por el cumplimiento de metas	10	10	Jefe de Recursos Humanos	No existe ningún incentivo.
9.	El Dpto. de Recursos Humanos cuenta con indicadores para medir el grado de eficiencia, eficacia, ética	10	10	Jefe de Recursos Humanos	
10.	El Dpto. de Recursos Humanos cuenta con un Manual de Funciones	10	10	Jefe de Recursos Humanos	No se cumple estrictamente..
	<b>TOTAL:</b>	<b>100</b>	<b>80</b>		

Elaborado por: **NM**

Fecha: **28/07/2011**

Revisado por: **HNEM**

Fecha: **29/07/2011**

<b>N&amp;M</b> <b>AUDITORES</b> <b>ASOCIADOS</b>	<b>EMPRESA FLORÍCOLA DECOFLOR</b> <b>ARCHIVO CORRIENTE</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2008</b>	<b>DRC</b> <b>3.1.4 5/5</b>
--	--	--------------------------------

### 3.1.4 DETERMINACIÓN DE RIESGO Y CONFIANZA POR COMPONENTES

COMPONENTE: Departamento de Recursos Humanos

#### DETERMINACIÓN DE RIESGO Y CONFIANZA

<b>CP =</b>	CT X 100
	PT

#### SIMBOLOGÍA

**CP** = Calificación Ponderada

**CT** = Calificación Total

**PT** = Ponderación Total

**CP= 80 X100/100**

**CP= 80%**

**Conclusión:** En el departamento de Recursos Humanos se alcanzado una calificación ponderada del 80% que corresponde a un nivel de confianza alta y de riesgo bajo, lo cual demuestra que también este departamento lo realiza con responsabilidad y esmero la tarea encomendada a lo que se refiere el manejo del personal que labora en la empresa florícola.

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

Elaborado por: **NM**

Fecha: **28/07/2011**

Revisado por: **HNEM**

Fecha: **29/07/2011**

<b>N&amp;M AUDITORES ASOCIADOS</b>	<b>EMPRESA FLORÍCOLA DECOFLOR ARCHIVO CORRIENTE Auditoría de Gestión Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2008</b>	<b>B.I 3.1.5 1/3</b>
--	--	--------------------------

### 3.1.5 BORRADOR DEL INFORME.

Latacunga, 12 de Agosto del 2011

Ingeniero

Aníbal Paredes

**GERENTE DE DECOFLOR S.A.**

Se realizó la Auditoría de Gestión de la Florícola DECOFLOR S.A, al 31 de diciembre del 2008, para determinar el grado de cumplimiento de la gestión y evaluar el grado de eficiencia, eficacia y economía sobre el cumplimiento de los objetivos, metas, políticas establecidas dentro de la florícola, así como la utilización de los recursos disponibles.

Por esta razón la firma auditora **N&M AUDITORES ASOCIADOS** 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 gestiones administrativas desarrolladas por la florícola durante el período examinado.

Elaborado por: <b>NM</b>	Fecha: <b>12/08/2011</b>
Revisado por: <b>HNEM</b>	Fecha: <b>13/08/2011</b>

<p style="text-align: center;"><b>N&amp;M AUDITORES ASOCIADOS</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>EMPRESA FLORÍCOLA DECOFLOR ARCHIVO CORRIENTE Auditoría de Gestión Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2008</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>B.I. 3.1.5 2/3</b></p>
<p><b>RESUMEN DE LA BASE LEGAL</b></p> <p>La empresa DECOFLOR S.A. es una entidad Jurídica que se creó en el año de 1992, en la ciudad de Quito, bajo una Escritura de Constitución y trabaja sobre normas legales que rigen las actividades de la empresa tales como: Constitución Política de la República del Ecuador; Ley de Compañías; Ley de Seguridad Social; Ley de Régimen Tributario Interno.</p> <p><b>DEPARTAMENTOS A SER EXAMINADOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Departamento De Contabilidad</li> <li>• Departamento De Ventas</li> <li>• Departamento De Compras</li> <li>• Departamento De Bodega</li> <li>• Departamento De Recursos Humanos</li> </ul> <p><b>OBJETIVOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinar el cumplimiento de la gestión en cada uno de los departamentos a ser examinados.</li> <li>• Comprobar la eficiencia eficacia y economía en la utilización de los recursos asignados a cada departamento.</li> </ul>		
<p>Elaborado por: <b>NM</b></p>		<p>Fecha: <b>12/08/2011</b></p>
<p>Revisado por: <b>HNEM</b></p>		<p>Fecha: <b>13/08/2011</b></p>

<p><b>N&amp;M</b> <b>AUDITORES</b> <b>ASOCIADOS</b></p>	<p><b>EMPRESA FLORÍCOLA DECOFLOR</b> <b>ARCHIVO CORRIENTE</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2008</b></p>	<p><b>B.I. 3.1.5</b> <b>3/3</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar el cumplimiento de los lineamientos establecidos para cada área de trabajo.</li> </ul> <p style="text-align: center;">Atentamente.</p> <p style="text-align: center;">.....</p> <p style="text-align: center;">Nelly Moscu y</p> <p style="text-align: center;"><b>PRESTATARIA DE SERVICIOS</b></p>		
<p>Elaborado por: <b>NM</b></p>		<p>Fecha: <b>12/08/2011</b></p>
<p>Revisado por: <b>HNEM</b></p>		<p>Fecha: <b>13/08/2011</b></p>

<p style="text-align: center;"><b>N&amp;M AUDITORES ASOCIADOS</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>EMPRESA FLORÍCOLA DECOFLOR ARCHIVO CORRIENTE Auditoría de Gestión Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2008</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>I.C.I. 3.1.6 1/4</b></p>
<p><b>3.1.6 INFORME DE CONTROL INTERNO</b></p> <p style="text-align: right;">Latacunga, 29 de Agosto del 2011</p> <p>Ingeniero Aníbal Paredes <b>GERENTE DE DECOFLOR S.A.</b> Presente.-</p> <p>De mi consideración:</p> <p>En cumplimiento al contrato de Auditoría de Gestión para el periodo comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2008, realice la evaluación de control interno, mediante la cual se obtuvo los siguientes resultados que se ponen en consideración, con la finalidad de que las recomendaciones emitidas sean puestas en práctica.</p> <p style="text-align: center;"><b><u>Departamento de Contabilidad</u></b></p> <p><b>Causa:</b> El dinero que se maneja en caja chica es bajo y no cubre con las necesidades básicas de la florícola.</p> <p><b>Recomendación:</b> Aumentar el rubro asignado para manejo de caja chica por lo menos a \$ 500.00, ya que este valor es considerable para gastos menores y necesarios de la empresa.</p>		
<p>Elaborado por: <b>NM</b></p>		<p>Fecha: <b>29/08/2011</b></p>
<p>Revisado por: <b>HNEM</b></p>		<p>Fecha: <b>29/08/2011</b></p>



<p style="text-align: center;"><b>N&amp;M AUDITORES ASOCIADOS</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>EMPRESA FLORÍCOLA DECOFLOR ARCHIVO CORRIENTE Auditoría de Gestión Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2008</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>I.C.I. 3.1.6 2/4</b></p>
<p><b><u>Departamento de Ventas</u></b></p> <p><b>Causa:</b> El área de ventas no posee un programa de actividades, de acuerdo a las políticas establecidas.</p> <p><b>Recomendación:</b> Diseñar un programa de actividades propio para el departamento de ventas, que le permita cumplir a cabalidad con cada una de las actividades pendientes.</p> <p><b>Causa:</b> No se mantiene actualizada la cartera de clientes nacionales y extranjeros.</p> <p><b>Recomendación:</b> Determinar los ejes principales y priorizar este aspecto de cartera dentro de las actividades diarias, el mismo que ayudará a evitar la acumulación de cuentas incobrables y pérdidas económicas.</p> <p><b><u>Departamento de Compras</u></b></p> <p><b>Causa:</b> No se efectúan controles internos en el Área de Compras.</p> <p><b>Recomendación:</b> Diseñar medidas de control interno para éste departamento, de manera que permita conocer de forma oportuna las necesidades de insumos y materiales.</p> <p><b>Causa:</b> No se realizan un seguimiento comparativo de los gastos presupuestales versus gastos reales incurridos.</p> <p><b>Recomendación:</b> Establecer lineamientos que permitan comparar a través de registros reales y controlar el cumplimiento del gasto presupuestado y o se incurra en gastos innecesarios.</p> <p><b>Causa:</b> No existe una planificación exclusivamente para el Área de Compras de la empresa.</p>		
<p>Elaborado por: <b>NM</b></p>		<p>Fecha: <b>29/08/2011</b></p>
<p>Revisado por: <b>HNEM</b></p>		<p>Fecha: <b>29/08/2011</b></p>

<p style="text-align: center;"><b>N&amp;M AUDITORES ASOCIADOS</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>EMPRESA FLORÍCOLA DECOFLOR ARCHIVO CORRIENTE Auditoría de Gestión Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2008</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>I.C.I. 3.1.6 3/4</b></p>
<p><b>Recomendación:</b> Es de vital importancia contar con planificaciones en cada área de la florícola para alcanzar cada uno de los objetivos previstos.</p> <p style="text-align: center;"><b><u>Departamento de Bodega</u></b></p> <p><b>Causa:</b> No se lleva un registro adecuado de las entradas y salidas de los inventarios.</p> <p><b>Recomendación:</b> Registrar cada una de las entradas y salidas de bodega en los respectivos registros de Kardex para poder determinar el saldo real y de esta manera evitar el desabastecimiento de productos esenciales para la producción.</p> <p><b>Causa:</b> No se cuenta con un control interno independiente para el departamento de Bodega.</p> <p><b>Recomendación:</b> Si no se lleva un verdadero control del stock de insumos y materiales en bodega es posible que se paralice la producción o que se tenga pérdidas en la calidad del producto, por lo que se recomienda aplicar un sistema de control interno en esta área, con la finalidad de proveer de lo necesario para la producción.</p> <p style="text-align: center;"><b><u>Departamento de Recursos Humanos</u></b></p> <p><b>Causa:</b> En cuanto a la afiliación del personal al IESS no se lo realiza de forma oportuna.</p> <p><b>Recomendación:</b> De acuerdo al código de trabajo se debe afiliar de forma inmediata al personal que labora dentro de la empresa, para de esta forma evitar el pago de multas por mora. Y en ocasiones también existe el riesgo de someterse a juicios que provocan mayores gastos y contratiempos.</p>		
<p>Elaborado por: <b>NM</b></p>		<p>Fecha: <b>29/08/2011</b></p>
<p>Revisado por: <b>HNEM</b></p>		<p>Fecha: <b>29/08/2011</b></p>

<p><b>N&amp;M</b> <b>AUDITORES</b> <b>ASOCIADOS</b></p>	<p><b>EMPRESA FLORÍCOLA DECOFLOR</b> <b>ARCHIVO CORRIENTE</b> <b>Auditoría de Gestión</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2008</b></p>	<p><b>I.C.I. 3.1.6</b> <b>4/4</b></p>
<p>Atentamente.</p> <p style="text-align: center;">.....</p> <p style="text-align: center;">Nelly Moscu y</p> <p style="text-align: center;"><b>PRESTATARIA DE SERVICIOS</b></p>		
<p>Elaborado por: <b>NM</b></p>		<p>Fecha: <b>29/08/2011</b></p>
<p>Revisado por: <b>HNEM</b></p>		<p>Fecha: <b>29/08/2011</b></p>

<b>N&amp;M AUDITORES ASOCIADOS</b>	<b>EMPRESA FLORÍCOLA DECOFLOR ARCHIVO CORRIENTE Auditoría de Gestión Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2008</b>	<b>C.R./I.F. 3.1.7 1/2</b>
--	--	------------------------------------

### **3.1.7 COMUNICACIÓN DE RESULTADOS / INFORME FINAL**

Latacunga, 30 de Agosto del 2011

Ingeniero

Aníbal Paredes

**GERENTE DE DECOFLOR S.A.**

Presente.-

De mi consideración:

He realizado la Auditoría de Gestión de la empresa florícola Decoflor S.A. al 31 de diciembre del 2008, se realizó para determinar el grado de cumplimiento de la gestión, también evaluar el grado de eficiencia, eficacia y economía en el cumplimiento de los objetivos trazados dentro de la institución, de la misma manera examinar el uso de los recursos disponibles en la empresa.

La Auditoría se realizo de acuerdo a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, utilizando además las evidencias necesarias y los procedimientos pertinentes para el correcto desarrollo del examen.

Elaborado por: <b>NM</b>	Fecha: <b>30/08/2011</b>
Revisado por: <b>HNEM</b>	Fecha: <b>30/08/2011</b>

<b>N&amp;M AUDITORES ASOCIADOS</b>	<b>EMPRESA FLORÍCOLA DECOFLOR ARCHIVO CORRIENTE Auditoría de Gestión Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2008</b>	<b>C.R./I.F. 3.1.7 2/2</b>
--	--	------------------------------------

En nuestra opinión las recomendaciones:

- Han sido dadas a conocer a las autoridades correspondientes para la revisión después de la lectura del borrador del informe de Control Interno.
- Redactadas apropiadamente.
- Debidamente sustentadas en los papeles de trabajo

Las autoridades correspondientes establecerán los mecanismos adecuados poner en práctica las recomendaciones planteadas en el informe de Control Interno, ya que estas son formuladas para el beneficio y desarrollo de la empresa florícola.

Atentamente.

.....

Nelly Moscu y

**PRESTATARIA DE SERVICIOS**

Elaborado por: <b>NM</b>	Fecha: <b>30/08/2011</b>
Revisado por: <b>HNEM</b>	Fecha: <b>30/08/2011</b>

## **4. Conclusiones y recomendaciones**

### **4.1 Conclusiones**

En base a la investigación realizada se ha llegado a las siguientes conclusiones:

- La aplicación de la auditoría de gestión se lo realiza con el objetivo de identificar deficiencias administrativas y operativas como resultado de la gestión que se lleva a cabo dentro de la empresa; las mismas que han sido mejoradas y fortaleciendo cada uno de sus procesos para obtener un nivel adecuado de eficiencia, eficacia y efectividad.
- Un conocimiento básico de lo que se refiere la responsabilidad y buen desenvolvimiento dentro de un puesto de trabajo, contribuye al mejoramiento en el desempeño del personal.
- Aplicar este tipo de auditoría hoy en día es una herramienta importante que apoya significativamente a mejorar los procesos de producción, optimizar los recursos disponibles y tomar decisiones oportunas para de esta manera ampliar la competitividad dentro de los mercados internacionales con productos de primera.

### **4.2 Recomendaciones**

- Es recomendable la aplicación de la Auditoría de Gestión en las empresas florícolas, en tal virtud que permite aplicar controles de forma oportuna.
- Se recomienda realizar capacitaciones permanentes a los empleados y trabajadores de la empresa, sobre las responsabilidades que tiene cada uno dentro de los puestos de trabajo.
- Se recomienda la aplicación de la auditoría de gestión para las empresas, especialmente florícolas para mejorar la producción y adentrar de mejor manera a los mercados internacionales.

## **BIBLIOGRAFÍA**

### **Bibliografía Citada**

- ANZOLA, ROJAS, Sérvulo; “Administración de pequeñas empresas”; Tercera Edición; McGRAW-HILL; México; 2010, Pág. 94.
- BLANCO, LUNA, Yanel; “Auditoría Integral Normas y Procedimientos”; Segunda Edición; Ecoe Ediciones; Colombia; 2011; Págs. 194 y 394.
- FERNANDEZ, RAÑADA, Miguel; “La Gestión Abierta”, Primera Edición, Ediciones Díaz de Santos, España, 2011; Pág. 101.
- MALDONADO Milton K; “Auditoría de Gestión”; Segunda Edición; Ecuador; 2009; Pág. 19.
- MANTILLA BLANCO, Samuel Alberto; “Auditoría del Control Interno”; Segunda Edición; Ecoe Ediciones; Colombia; 2009; Pág. 6.
- MANTILLA BLANCO, Samuel Alberto; “Auditoría de Información Financiera”; Tercera Edición; Ecoe Ediciones; Colombia; 2011; Pág. 21.
- MENDÍVIL ESCALANTE, Víctor Manuel; “Elementos de Auditoría”; Sexta Edición; Cengage Learning, México; 2010; Pág. 39.
- PEÑA GUTIERREZ, Alberto; “Auditoría un Enfoque Práctico”; Primera Edición; Ediciones Paraninfo, S.A.; España; 2011; Pág. 5.
- RAMIREZ, CARDONA, Carlos; “Fundamentos de Administración”; Tercera Edición; Ecoe Ediciones; Colombia; 2009; Pág. 15.
- WAISTEIN, Mario; “Auditoría Integral”; Primera Edición, 2008, Pág. 8.

### **Bibliografía Consultada**

- ARENS, Alvin A.; LOEBBECKE, James K.; “Auditoría un Enfoque Integral”; Sexta Edición; Editorial Prentice Hall Hispanoamericano, S.A.; México; 2008.
- BLANCO LUNA, Yanel; “Auditoría Integral Normas y Procedimientos”; Segunda Edición; Ecoe Ediciones; Colombia; 2011.

- CORDOBA, PADILLA, Marcial; “Gestión Financiera”; Primera Edición; Ecoe Ediciones; Colombia; 2010.
- DÍAS MOSTO, Jorge; “Contabilidad General”; Tercera edición; 2008.
- ESTUPIÑAN GAITAN, Rodrigo; “Papeles de trabajo en la Auditoria Financiera”; Segunda Edición; Editores Kim pres; Colombia; 2009.
- HALL L.; “Administración De Empresas”; EDAF Ediciones; España; 2010.
- MANTILLA BLANCO, Samuel Alberto; “Auditoria del Control Interno”; Segunda Edición; Ecoe Ediciones; Colombia; 2009.
- PEÑA GUTIERREZ, Alberto; “Auditoria Un Enfoque Practico”; Primera Edición; Ediciones Paraninfo S.A.; España; 2011.
- TAYLOR Federico; “Principios de Administración Científica”; Edit. El Atena.
- WHITTINGTON, O.Ray; PANY Kurt “Principios de Auditoría”; Decimocuarta Edición; Editorial McGRAW-Hill /Interamericana S.A.; México; 2008.

## **Virtual**

- LIMA CHOQUE, Reynaldo. Enciclopedia Contable. Disponible en página web:<<http://clasesaudi.blogspot.com/p/tipos-de-auditoria.html>
- REDONDO DURAN, Rafael. Auditoría de Gestión. Disponible en página web:<<http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/13223/1/Auditoria%20de%20gesti%C3%B3n.pdf>
- SCOTTI, Salvador. Informes de Auditoría. Disponible en página web:<<http://www.monografias.com/trabajos14/informeauditoria/informeauditoria.shtml>
- JIMENEZ. Yolanda. Auditoría. Disponible en página web:<<http://www.monografias.com/trabajos14/auditoria/auditoria.shtml#ixzz30C0BtKBr>



# AneXos

## **ANEXO 01**

### **ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE LA EMPRESA DECOFLOR S.A.**

#### **OBJETIVO**

Obtener la información necesaria y oportuna de la gestión administrativa en la Empresa DECOFLOR S.A.

1. ¿Cómo interpreta usted la palabra Gestión?
2. ¿Se realiza la rendición de cuentas por parte del área administrativa?
3. ¿Conoce usted que es una auditoría de gestión administrativa?
4. ¿Se ha realizado anteriormente una Auditoria de Gestión Administrativa en la empresa?
5. ¿Hay una estructura organizacional que separe al personal según su jerarquía?
6. ¿Dispone de un tipo de control interno que garantice el buen manejo de normas y políticas de la empresa?
7. ¿Se maneja un Manual de Normas y políticas que rijan su administración?
8. ¿Considera necesaria la aplicación de una Auditoria De Gestión Administrativa en su Empresa?

## **ANEXO 02**

### **ENTREVISTA DIRIGIDA AL CONTADOR DE LA EMPRESA DECOFLOR S.A.**

#### **OBJETIVO**

Obtener la información necesaria y oportuna de la gestión administrativa en la Empresa DECOFLOR S.A.

1. ¿Cómo interpreta usted la palabra Gestión?
2. ¿Se realiza la rendición de cuentas por parte del área administrativa y financiera?
3. ¿Conoce usted que es una auditoría de gestión administrativa?
4. ¿Se ha realizado anteriormente una Auditoría de Gestión Administrativa en la empresa?
5. ¿Hay una estructura organizacional que separe al personal según su jerarquía?
6. ¿Dispone de un tipo de control interno que garantice el buen manejo de normas y políticas de la empresa?
7. ¿Se maneja un Manual de Normas y políticas que rijan su administración?
8. ¿Considera necesaria la aplicación de una Auditoria De Gestión Administrativa en su Empresa?

## **ANEXO 03**

### **ENTREVISTA DIRIGIDA AL JEFE DE RECURSOS HUMANOS DE LA EMPRESA DECOFLOR S.A.**

#### **OBJETIVO**

Obtener la información necesaria y oportuna de la gestión administrativa en la Empresa DECOFLOR S.A.

1. ¿Cómo interpreta usted la palabra Gestión?
2. ¿Se realiza la rendición de cuentas por parte del área administrativa y financiera?
3. ¿Conoce usted que es una Auditoría de Gestión administrativa?
4. ¿Se ha realizado anteriormente una Auditoria de Gestión Administrativa en la empresa?
5. ¿Hay una estructura organizacional que separe al personal según su jerarquía?
6. ¿Dispone de un tipo de control interno que garantice el buen manejo de normas y políticas de la empresa?
7. ¿Se maneja un Manual de Normas y políticas que rijan su administración?
8. ¿Considera necesaria la aplicación de una Auditoria De Gestión Administrativa en su Empresa?

## ANEXO 04

### ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA "DECOFLOR S.A."

**INSTRUCCIONES:** Lea detenidamente las preguntas que a continuación se presenta, y señale con una (X) en su respuesta con la mayor seriedad y responsabilidad, ya que de esta información depende el éxito de la investigación.

1.-¿Conoce usted quién determina las funciones y responsabilidades de cada uno de los puestos?

2.- ¿Se evalúa el desempeño del personal del puesto de trabajo?

3.-¿Está usted conforme con las actividades que desempeña el área administrativa?

Si ( )                      No ( )

4.-¿Ha detectado algún problema de desempeño administrativo dentro de la Empresa a la cual usted pertenece?

Si ( )                      No ( )

5.-En caso de detectar algún problema, cuál cree usted que serian las consecuencias:

- Pérdidas económicas ( )
- Desintegración administrativa ( )
- Descoordinación de actividades ( )
- Incapacidad de dirección ( )

6.-¿Han evaluado los resultados de la gestión administrativa como producto de las actividades en el año 2008?

Si ( )                      No ( )

**7.-¿Hay un sistema de control interno establecido para el área administrativa?**

Si(    )

No(    )

**8.-Cómo califica usted el sistema de manejo del personal en cada área?**

Muy Bueno ( )    Bueno ( )    Regular ( )

**9.-Se ha realizado algún tipo de análisis sobre los resultados obtenidos en el área administrativa en años anteriores?**

Si()

No()

Cuál?.....

.....

**10.- Considera necesario la aplicación de una Auditoría de Gestión a la empresa en la que usted trabaja?**

Si ( )

No()

Por qué? .....

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

**ANEXO 05**

**CONSTITUCIÓN DE LA COMPAÑÍA**



**Dr. Rodrigo Salgado Valdez**

**Notario Vigésimo Noveno**

Juan León Mera 375 y Robles  
Telfs.: 526-061 527-954 231-507  
E-mail: rodsalval@andinanet.net  
Quito - Ecuador

**CUARTA**

COPIA ..... **CONSTITUCIÓN DE LA COMPAÑÍA** .....  
DENOMINADA:  
DE ..... **"FLORES DE DECORACIÓN DECOFLOR S. A."** .....  
OTORGADA POR .....  
.....  
A FAVOR DE .....  
.....  
EL ..... **26-NOVIEMBRE -2004** .....  
PARROQUIA .....  
CUANTIA ..... **US\$.800** .....  
**MM.**

## **REPÚBLICA DEL ECUADOR SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS**

### **EXTRACTO**

#### **CONSTITUCIÓN DE LA COMPAÑÍA FLORES DE DECORACIÓN DECOFLOR S.A.**

La compañía FLORES DE DECORACIÓN DECOFLOR S.A. se constituyó por escritura pública otorgada ante el Notario Vigésimo Noveno del Distrito Metropolitano de Quito, el 26/noviembre/2004, fue aprobada por la Superintendencia de Compañías, mediante Resolución 04.Q.IJ. 4838 de 13/Diciembre/2004.

- 1.- DOMICILIO: Cantón LATACUNGA, provincia de COTOPAXI.
- 2.- CAPITAL: Suscrito US\$ 800,00 Número de Acciones 800 Valor US\$ 1,00
- 3.- OBJETO: El objeto de la compañía es: LA PRODUCCIÓN, COMPRA VENTA, IMPORTACIÓN Y EXPORTACIÓN DE FLORES TANTO EN EL MERCADO NACIONAL COMO INTERNACIONAL...

Quito, 13/Diciembre/2004

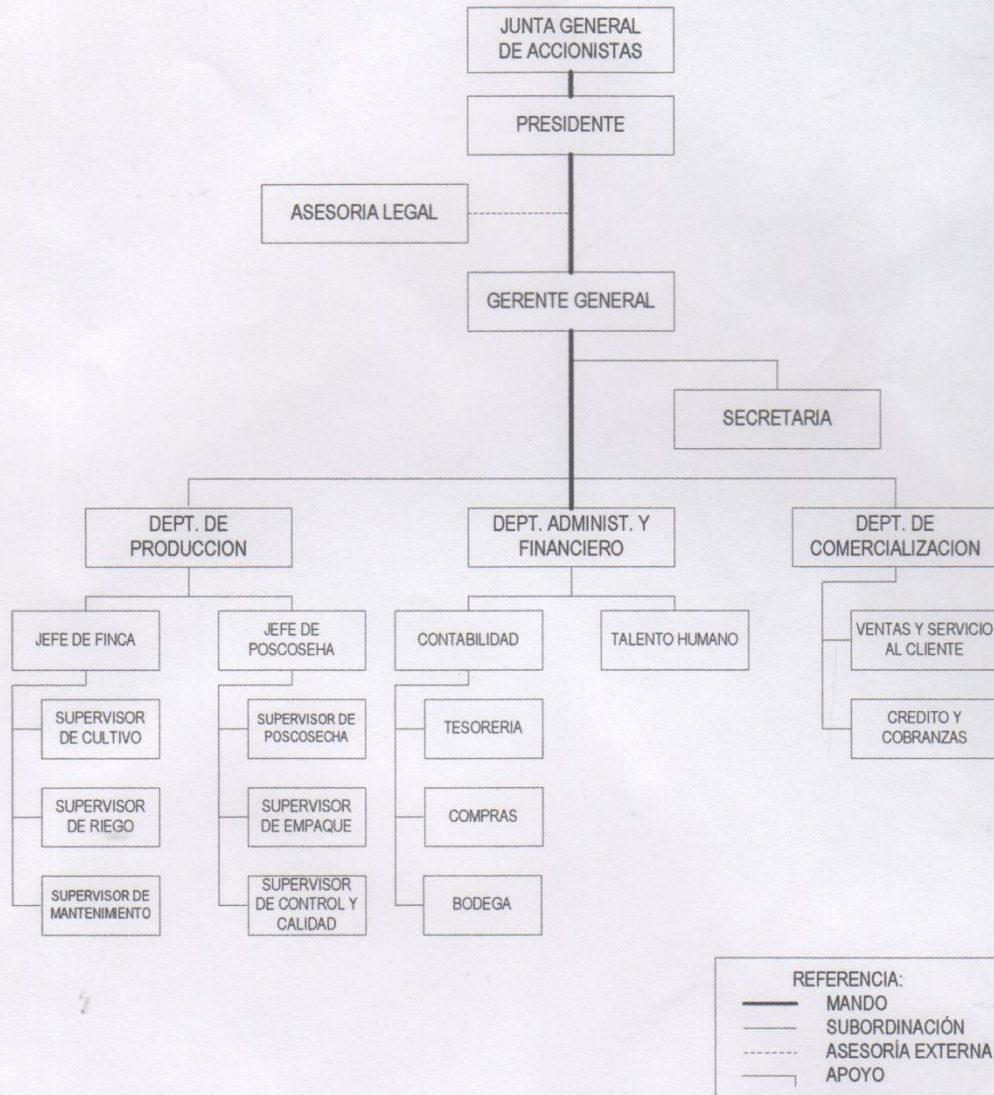
Dr. Daniel Alvarez Celi  
ESPECIALISTA JURÍDICO





ANEXO 07

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL PROPUESTO PARA LA EMPRESA  
DECOFLOR S.A.



Elaborado por: La Investigadora

## **ANEXO 08**

### **INDICADORES DE GESTIÓN**

#### **EFICIENCIA PRESUPUESTAL**

#### **FÓRMULA**

<b>EFICIENCIA PRESUPUESTAL</b> = Presupuesto Ejecutado*100/Presupuesto asignado
---

$$\text{Eficiencia Presupuestal} = 500000 * 100 / 750000$$

$$\text{Eficiencia Presupuestal} = 67\%$$

### **Interpretación:**

Al aplicar este indicador se determinó que el presupuesto se ha cumplido en un 67%, mientras que la diferencia no se ha logrado cumplir por el no manejo de controles internos, la incomunicación entre las distintas áreas de la empresa.

## **ÍNDICE DE LIQUIDEZ**

### **FÓRMULA**

$$\text{ÍNDICE DE LIQUIDEZ} = \text{Activo Corriente} / \text{Pasivo Corriente}$$

$$\text{Índice de Liquidez} = 131.755 / 52.155$$

$$\text{Índice de Liquidez} = 2.53$$

### **Interpretación:**

Con este indicador se determina que por cada dólar de deuda a corto plazo la empresa dispone \$ 2.53 en el año para cubrir con sus obligaciones a corto plazo.

## **PRUEBA ÁCIDA**

### **FÓRMULA**

$$\text{PRUEBA ÁCIDA} = \text{Activo Corriente} - \text{Inventario} / \text{Pasivo Corriente}$$

$$\text{Prueba Ácida} = 131.755 - 66.800 / 52.155$$

$$\text{Prueba Ácida} = 1.25$$

### **Interpretación:**

Este indicador muestra que por cada dólar que la empresa debe en el corto plazo cuenta con \$ 1.25 para respaldar sus obligaciones a corto plazo.

## **CAPITAL NETO DE TRABAJO**

### **FÓRMULA**

**CAPITAL NETO DE TRABAJO=** Activo Corriente – Pasivo Corriente

**Capital Neto de Trabajo=** 131.755-52.155

**Capital Neto de Trabajo=** 79.600

### **Interpretación:**

Esto quiere decir que la empresa cuenta con \$ 79.600, de capital neto de trabajo, para pagar sus pasivos a corto plazo a la fecha de vencimiento.

## **ROTACIÓN DE ACTIVOS**

### **FÓRMULA**

**ROTACIÓN DE ACTIVOS=** Ventas/Activo Total

**Rotación de Activos=** 288.000/589.055

**Rotación de Activos=** 0.49 veces

### **Interpretación:**

Este indicador demuestra que la empresa florícola Decoflor rota sus activos 0.49 veces; lo que quiere decir que no rota ni una vez al año.

## **ROTACIÓN CUENTAS POR COBRAR**

### **FÓRMULA**

**ROTACIÓN CUENTAS POR COBRAR=** Ventas a Crédito/Cuentas por Cobrar

**Rotación Cuentas por Cobrar=** 288.000/ 12.135

**Rotación Cuentas por Cobrar= 23**

**Interpretación:**

Aplicado la fórmula se determina que las cuentas por cobrar giraron 23 veces durante el año; es decir que la empresa tarda 16 días en recuperar su cartera, lo cual se puede interpretar como eficiente el manejo que le están dando a la misma.

**ROTACIÓN DE INVENTARIOS**

**FÓRMULA**

**ROTACIÓN DE INVENTARIOS= Costo de Ventas / Inventario Promedio**

**Rotación de Inventarios= 270.700/65.312**

**Rotación de Inventarios= 4**

**Interpretación:**

Este indicador determina que la mercadería adquirida por la empresa rota 4 veces al año; es decir sus mercancías permanecieron 3 meses en bodega antes de ser utilizadas o vendidas.

**RAZÓN DE EFICIENCIA ADMINISTRATIVA**

**Pregunta:**

Se capacita al personal administrativo y operativo?

**FÓRMULA**

**ROTACIÓN DE EFICEINCIA ADMINISTRATIVA= Personal  
Capacitado/Total Personal.**

**Rotación de Eficiencia Administrativa= 100/120**

**Rotación de Eficiencia Administrativa= 83%**

**Interpretación:**

Mediante este indicador se demuestra que el 83% del total de personal ha sido capacitado, de manera que se ha capacitado un porcentaje aceptable del personal en las diferentes áreas.

### **ÍNDICE DE AUSENTISMO**

#### **FÓRMULA**

$$\text{ÍNDICE DE AUSENTISMO} = \frac{\text{Trabajadores ausentes al mes}}{\text{Total Trabajadores}}$$

$$\text{ÍNDICE DE AUSENTISMO} = 8/120 * 100$$

$$\text{ÍNDICE DE AUSENTISMO} = 7\%$$

#### **Interpretación:**

Este indicador muestra que al mes el 7% del personal que labora en florícola faltan por situaciones extremas, lo que determina que en su mayoría el personal es responsable y puntual en su puesto.

### **TASA DE RESIDUOS PELIGROSOS**

#### **FÓRMULA**

$$\text{TASA DE RESIDUOS PELIGROSOS} = \frac{\text{Cant. Residuos peligrosos}}{\text{Cantidad Total de Residuos}}$$

$$\text{TASA DE RESIDUOS PELIGROSOS} = 300\text{t}/700\text{t}$$

$$\text{TASA DE RESIDUOS PELIGROSOS} = 43\%$$

#### **Interpretación:**

Este indicador nos muestra que el 43% de los residuos son peligrosos los cuales deben ser manejados técnicamente para que no contaminen el medio ambiente.

## **ANEXO 09**

### **FOTOGRAFÍAS**

### **UBICACIÓN DE LA EMPRESA**





## **ANEXO 10**

### **VISITAS REALIZADAS A LA EMPRESA**

#### **DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD**



#### **DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS**



## **DEPARTAMENTO DE COMPRAS, VENTAS Y BODEGA**



## **DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN**



## DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN

